



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

Università degli Studi di Padova

Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari

Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali “Marco Fanno”

Corso di Laurea Magistrale in
Strategie di Comunicazione
Classe LM-92

Tesi di laurea

*La comunicazione d'impresa tra brand e manifattura
nella moda made in Italy*

Il restyling dell'icona di Fendi come leva di marketing

Relatore
Prof. Marco Bettiol

Laureando
Aurora Madia
N° matricola: 2025854

Anno Accademico 2021/2022

Introduzione	3
Capitolo 1 – Made in Italy, moda e lusso	6
1.1 Oltre l’etichetta di origine.....	6
1.1.1 La nazione come marca: brand reputation del Made in Italy.....	7
1.1.2 Percezione del made in Italy all’estero.....	9
1.2 Moda e nazionalismo estetico.....	13
1.2.1 Crisi post-Covid e opportunità nel lusso.....	15
1.2.2 Protagonisti del lusso Made in Italy.....	16
1.2.2.1 Valore del brand: provenienza e indicatori.....	16
1.2.2.1.1 Esposizione del brand e linguaggio astratto.....	19
1.2.2.2 I dieci migliori marchi italiani del lusso.....	22
1.2.2.2.1 Experience gap.....	25
1.2.2.2.2 L’innovazione come opportunità per il made in Italy.....	26
Capitolo 2 – Il Genius loci nell’alta moda	27
2.1 Outsourcing.....	28
2.2 Back-shoring.....	29
2.2.1 Sdoganare il made in Italy.....	31
2.3 Comunicazione trasparente lungo la filiera.....	33
2.3.1 Honest By.....	36
2.3.2 Who made my fabric?.....	41
2.3.3 La trasparenza sfida la contraffazione.....	43
2.3.4 Tracciabilità e digitalizzazione della filiera.....	45
2.3.4.1 Ghost Makers.....	46

Capitolo 3 – L’innovazione nella manifattura contemporanea	48
3.1 Artigianalità come mindset.....	48
3.2 Progettare capi senza scadenza.....	50
3.2.1 Product journey in Artnkit.....	54
3.3 Rebranding dell’artigianato.....	56
3.3.1 Innovazione e comunicazione nell’artigianato contemporaneo.....	58
3.3.1.1 Crafting the future.....	60
3.3.1.2 Doppia Firma.....	62
3.3.1.3 Ta-Daan.....	64
3.3.1.4 Apriti moda.....	65
3.3.2 Anche le fabbriche tessili comunicano.....	66
3.3.2.1 Fabbrica in Italia, brand all’estero.....	67
3.3.2.2 L’innovazione nel denim.....	68
3.3.2.3 Arte e moda: il creative textile.....	69
3.3.3 L’artigianalità raccontata dai brand di alta moda.....	72
Capitolo 4 – Fendi e la comunicazione della creatività artigianale	77
4.1 Fendi.....	77
4.2 Road map verso la completa tracciabilità.....	83
4.2.1 Analisi del Fashion Transparency Index.....	87
4.3 La comunicazione del savoir faire.....	94
4.3.1 Formare nuovi talenti.....	94
4.3.2 Porte aperte della maison.....	95
4.4 Comunicare attraverso il prodotto.....	99
4.4.1.1 Il restyling di un’icona.....	99
4.4.1.1.1 Hand in Hand: l’icona di Fendi racconta la creatività artigiana..	104
4.4.1.1.1.1 Hand in Hand raccontata dall’interno.....	104
4.4.1.1.1.2 Leve del Communication Mix.....	109
Conclusioni	123
Bibliografia	125
Sitografia	127

Introduzione

Il mio elaborato si propone di indagare il settore dell'alta moda italiana, ma lo fa partendo dalla valle della filiera, abitata dalle figure creative che realizzano capi e accessori per i brand, con un focus sul ruolo che la comunicazione d'impresa ha nel processo d'innovazione dell'artigianalità.

Andando con ordine, nel primo capitolo si vedrà come il made in Italy abbia dei significati che vanno oltre l'etichetta di provenienza; una serie di caratteristiche che fanno della moda italiana un'eccellenza globale, la quale, tuttavia, necessita di un approccio più innovativo, comunicativo ed esperienziale, per porsi nell'attuale mercato globalizzato. In prima battuta, quindi, si introdurrà il lettore nel significato del concetto di made in Italy e nel modo in cui è percepito dai mercati e dai consumatori esteri.

Si entrerà, quindi, nel vivo del settore dell'alta moda, con una panoramica sugli attuali protagonisti e sui meccanismi di comunicazione e marketing del settore del lusso.

A quel punto, del macrotema dell'alta moda made in Italy, verranno analizzate due sfumature specifiche.

La prima è il *Genius loci* nei prodotti d'alta moda e la conseguente necessità di tracciabilità dei processi di produzione, che ha portato molti marchi alla reintegrazione della filiera per ottenere un maggiore controllo su di essa.

La comunicazione, in tal senso, è intesa come il filo che unisce brand e manifattura, rendendo trasparenti le fasi nella catena di valore e dando voce non solo ai marchi, ma anche a chi progetta e confeziona capi e accessori.

Questa sarà la base per introdurre la seconda sfumatura: il valore della creatività artigianale contemporanea all'interno della filiera.

La moda italiana è conosciuta in tutto il mondo. Ma chi sono le figure creative che realizzano i prodotti che la rendono così desiderabile? Si parlerà dell'artigianalità come *mindset*, quell'insieme di competenze che permettono di proporre prodotti con un alto contenuto estetico, un'eccellente qualità e un'attenzione particolare alla personalizzazione; il tutto nell'ottica di un *rebranding* dell'artigianato stesso, aperto all'innovazione e al confronto con

l'estero. In tal senso si vedrà come le strategie di comunicazione si inseriscono in questo processo con il ruolo di aiutanti.

A questo punto della tesi le due sfumature indagate - trasparenza tra brand e manifattura e valorizzazione dell'artigianalità - verranno applicate al brand di lusso Fendi.

Dopo un'analisi introduttiva della Brand Identity, si vedrà:

1. Come la maison si muove dal punto di vista della comunicazione trasparente della filiera, nello specifico nei rapporti tra brand e manifattura tessile;
2. Come valorizza i creatori dei suoi prodotti.

Per indagare il primo aspetto ho analizzato il Transparency Index 2022 realizzato da Fashion Revolution, con lo scopo di capire come si colloca Fendi da questo punto di vista nel panorama dei brand italiani di alta moda.

Per indagare il secondo punto ho proseguito con un'analisi sul modo in cui di Fendi racconta l'industria tessile con la quale collabora, tramite iniziative ad hoc, corsi di formazione, giornate di apertura della *maison*, ma anche attraverso il prodotto stesso, nello specifico la sua icona: la Baguette.

In particolare, si prenderà come caso studio il progetto *Hand in Hand*, lanciato da Silvia Venturini, direttore creativo degli accessori Fendi, la quale ha proposto ad un artigiano per regione di reinterpretare la baguette con materiali e tecniche di quel territorio; è qui che ritorna l'importanza del *Genius loci*.

In questo caso le strategie di comunicazione d'impresa vengono utilizzate non solo per promuovere l'immagine del brand, ma anche quella del settore manifatturiero.

L'iniziativa *Hand in Hand* verrà analizzata partendo dal concept declinato nelle varie leve del Communication Mix; si assiste ad una strategia di comunicazione integrata in cui il tema dell'artigianalità viene rispolverato e rinnovato grazie agli strumenti del marketing esperienziale, che, tramite la contaminazione tra fisico e digitale, riescono a dare una nuova luce alla creatività artigianale contemporanea.

Per immergermi in più possibile nel progetto e avere un racconto dall'interno, sono andata personalmente ad intervistare uno degli artigiani partecipanti: Vincenzo Bossio, proprietario della fabbrica tessile Bossio di Calopezzati, in provincia di Cosenza. Verrà riportata un'intervista semi strutturata, che avrà la funzione di mostrare un interessante punto di vista interno di *Hand in Hand*.

Oltre ad un'immersione nell'iniziativa stessa e nelle varie leve di comunicazione utilizzate da Fendi, si vedranno gli effetti che un progetto con un brand di alta moda ha portato in termini di visibilità per una fabbrica tessile, che per la prima volta si è affacciata ad un marchio così grande. Fendi ha acceso un faro sulla manifattura tessile, dandole una luce completamente nuova.

In *Hand in Hand* è la baguette stessa a comunicare il *savoir faire* made in Italy, ed è per questo che il suo restyling verrà interpretato e analizzato come una vera e propria leva di marketing e comunicazione, in grado di portare l'attenzione sul tema della creatività artigianale contemporanea.

Capitolo 1

Made in Italy, moda e lusso

1.1 Oltre l'etichetta di origine

Sebbene il Made in Italy per denotazione sia una breve scritta apposta sull'etichetta dei capi, nasconde in realtà dei significati connotati.

Il concetto di Made in Italy è molto più di un marchio di provenienza. Fondamentale, nei prodotti che riportano questa targhetta, è la ricerca della bellezza, intesa come un processo in cui arte e industria si contaminano con l'obiettivo di esportare lo stile italiano. L'ampia varietà dei manufatti italiani è connessa da un filo rosso comune, una coerenza di immagine riconosciuta in tutto il mondo.

È opinione diffusa che uno dei connotati peculiari dei prodotti italiani e uno dei massimi artefici del loro successo sui mercati mondiali sia l'alta qualità esprimibile con vocaboli come "stile", "estetica", "buon gusto", "raffinatezza", capacità di "fare tendenza"¹.

Tuttavia, competere puntando solo su "stile" e "buon gusto" sembra non essere una strategia vincente, o per lo meno non immortale.

Marco Bettiol e Stefano Micelli, sostengono infatti che una simile reputazione va difesa e valorizzata, ma sarebbe una leggerezza rinunciare ad altri importanti fattori di innovazione e di sviluppo issando come unica bandiera quella del "buon gusto" del made in Italy².

Rimanere attaccati alla tradizione che il Made in Italy incarna, senza valorizzarla e riadattarla alla società odierna, porterebbe i prodotti italiani ad essere associati ai concetti di anacronismo e carenza di creatività. Se ci si ostina a rimanere statici e imbalsamati, poco aperti all'innovazione, si rischia di banalizzare la reputazione che il made in Italy ha conquistato nel tempo. Viceversa, rispolverarsi e farsi conoscere sotto una nuova luce, potrebbe essere la chiave per una ripresa.

Gli stereotipi che da sempre accompagnano il Made in Italy permettono all'Italia di avere alcuni vantaggi in termini di rapidità e trasmissione di identità.

¹ M. Bettiol, S. Micelli, Design e creatività del Made in Italy, Milano, Bruno Mondadori, 2005, p.77.

² Ibidem, p.78.

È necessario sfruttare questo potenziale, ma facendo attenzione. Nel marketing, infatti, la celebre frase di Oscar Wilde “Bene o male purché se ne parli” non funziona più. La brand awareness³ di per sé è neutra e per identificare il grado di positività della notorietà è necessario analizzare la conoscenza e il gradimento di marca⁴ insieme.

Non conta solo quanto si è conosciuti, ma anche come. È importante, perciò, continuare a lavorare sulla reputazione, senza adagiarsi sul fatto che il made in Italy sia conosciuto e apprezzato in tutto il mondo.

“È proprio quando riusciamo a rielaborare in modo credibile le nostre radici culturali che il Made in Italy è in grado di generare quel fascino irresistibile che attrae molti consumatori. Se ci chiudiamo invece in una difesa intransigente del passato, il rischio reale è che altri si possano impadronire del nostro patrimonio culturale”⁵.

1.1.1 La nazione come marca: brand reputation del Made in Italy

“Il dolce tuono” di Marco Lombardi⁶ illustra un interessante metodo di misurazione della reputazione di marca, applicandolo alla forza dell’Italia come Paese d’origine presso alcune altre nazioni.

I consumatori durante la fase di acquisto si confrontano con un consistente numero di informazioni che guidano i loro processi decisionali. Queste informazioni vengono presentate ai consumatori sottoforma di packaging, prezzi, loghi, pubblicità e aspetto del punto vendita. Nella fase di valutazione del prodotto il comportamento dei consumatori può essere influenzato anche dal paese d’origine, quale variabile estrinseca utilizzata come indice della qualità del prodotto stesso; questo fenomeno in letteratura è conosciuto come “Country Of Origin effect” (COO).

³ La notorietà del marchio è formata da conoscenza aiutata, conoscenza spontanea e *top of mind*. È un dato quantitativo che racconta quanto il marchio è conosciuto e con quale facilità viene in mente al consumatore.

⁴ Nel marketing si chiama *Overall Impression* e viene misurata chiedendo ai consumatori di dare un voto da 1 a 10.

⁵ M.Bettiol, Raccontare il Made in Italy. Un nuovo legame tra cultura e manifattura, Venezia, Marsilio Editori, 2015, p.45.

⁶ M. Lombardi, Il dolce tuono. Marca e pubblicità nel terzo millennio, Milano, Franco Angeli, 2000.

L'effetto del COO prevede l'attribuzione da parte del consumatore di un differenziale di valore, positivo o negativo, ad un prodotto o servizio, per il solo fatto di essere stato realizzato in un determinato Paese piuttosto che in un altro.

Per analizzare questo aspetto Marco Lombardi nel suo libro riconduce i tratti misurati dal BAV⁷ a quelli che stanno alla base del modello Big Five⁸, individuando cinque tratti principali della personalità di un individuo (in questo caso la marca Italia):

- Energia: dinamismo e forza;
- Stabilità emotiva: comportamento prevedibile e affidabile;
- Responsabilità: in grado di raggiungere gli obiettivi;
- Amicalità: vicinanza, conforto, aiuto;
- Apertura mentale: sensibilità.

Il principio di fondo è che anche le nazioni possono essere considerate delle marche e, come tali, delle persone⁹.

Nello studio è stato creato un piano cartesiano, in cui è stata posizionata sull'ascissa la ricerca di senso versus la ricerca del piacere e sull'ordinata l'andamento verso il futuro versus l'andamento nel presente. In questo modo sono stati creati quattro quadranti: Dream, Startrek, Toy, Tool, che per limiti di spazio non verranno analizzati nel dettaglio. Nel prossimo paragrafo verrà preso esclusivamente in considerazione il quadrante in cui rientra la marca Italia, quello del Dream.

Dall'analisi, consultabile per interno nel libro di Lombardi, emerge che la marca Italia si trova nell'area del Dream, caratterizzata dalla prevalenza di "amicalità" e "apertura mentale".

Sembrerebbe tutto perfetto, ma l'aspetto negativo è che l'Italia è carente di tratti maturi e stabili. Infatti, il rapporto amicalità-responsabilità così elevato è sintomo di una personalità esuberante ed espansiva fino alla ridondanza di segnali di confidenza e quindi all'intrusività e all'inaffidabilità.

⁷ Il Brand Asset Valuator è una metodologia secondo cui i marchi sono dotati di personalità, ed è stata ideata da Young & Rubicam.

⁸ È una tassonomia dei tratti di personalità che Norman rese nota alla comunità accademica nel 1963, nonostante ci siano stati precedentemente studiosi ad occuparsene.

⁹ Il concetto di brand come persona si ritrova anche nella "teoria del divismo hollywoodiano" di Jacques Séguéla, il quale sosteneva che la marca, intesa come persona, deve avere: un fisico, un carattere e uno stile. Successivamente questa teoria venne ripresa e ampliata da Kapferer nel "modello del Prisma".

Questo stereotipo diffuso, di un atteggiamento di estroversione eccessiva, si fonda forse troppo semplicisticamente sulla storia culturale dell'Italia e forma un concetto unico con il calore e la simpatia del popolo italiano.

Un altro luogo comune sugli italiani è che siano particolarmente creativi. Secondo il modello delle Big Five, la creatività di una marca è determinata dai suoi potenziali di energia e apertura mentale. Eppure, l'apertura mentale attribuita all'Italia è inferiore alla media.

La posizione dell'Italia è dunque messa a rischio da un livello di creatività non sufficientemente elevato.

Si crea così una distonia fra quanto l'Italia ritiene si pensi di sé all'estero e quanto in effetti viene percepito.

Dallo studio emerge infatti che la percezione che gli italiani hanno di sé non rientra completamente nello stereotipo internazionale: essi riconoscono come tratti dominanti l'elevata amicalità e la ridotta responsabilità, ma attribuiscono alla propria marca-nazione un livello di apertura mentale molto superiore a quello che le viene assegnato all'estero.

La comunicazione pubblicitaria delle marche italiane all'estero è uno dei fattori che rafforza lo stereotipo ambiguo sull'Italia. Se ad esempio analizziamo l'uso del made in Italy in copy strategy all'estero troviamo spesso luoghi comuni come: la famiglia tradizionale, l'amore per il cibo, la chiesa cattolica e l'arte come contorno del passato.

È evidente che in una dimensione globalizzata, di comunicazione di identità finalizzata all'esportazione di valori e cultura, c'è la necessità di uno sforzo maggiore per vincere lo stereotipo ambiguo che caratterizza la marca-nazione Italia.

1.1.2 Percezione del made in Italy all'estero

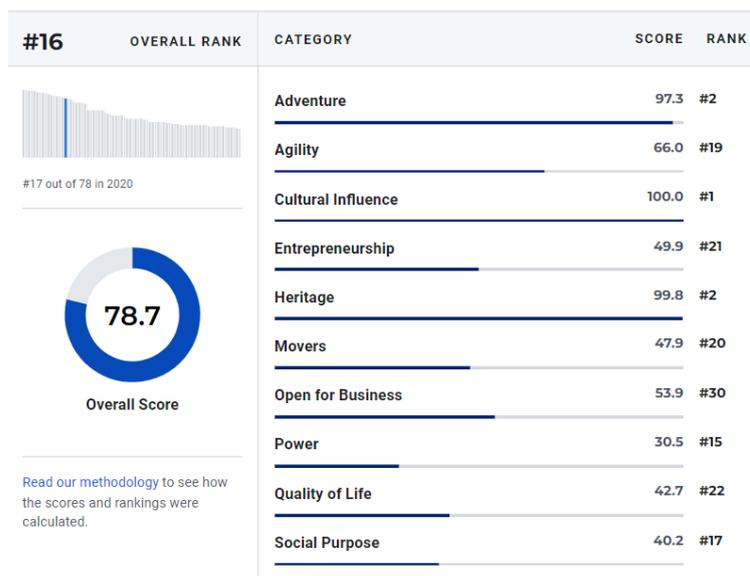
U.S.News & World Report, Bav Group e Wharton University of Pennsylvania hanno realizzato uno studio intitolato Best Countries sulla percezione di 78 nazioni, realizzato da U.S.News Best Countries, BAV group and Wharton University of Pennsylvania¹⁰.

¹⁰ Lo studio e il modello utilizzati per valutare e classificare i paesi sono stati sviluppati da BAV Group, un'unità della società di comunicazioni di marketing globale VMLY&R, e dalla Wharton School dell'Università della Pennsylvania, in particolare dal professor David Reibstein. Lo studio è fruibile al seguente link: <https://www.usnews.com/news/best-countries/italy>

La più grande forza della marca-Italia è l'influenza culturale, aspetto grazie al quale la penisola è al primo posto in questa categoria. Come emerge dalla figura 1, l'Italia spicca per "Cultural influence" con il massimo punteggio (100 su 100) e per "Heritage" con 99.8 punti.

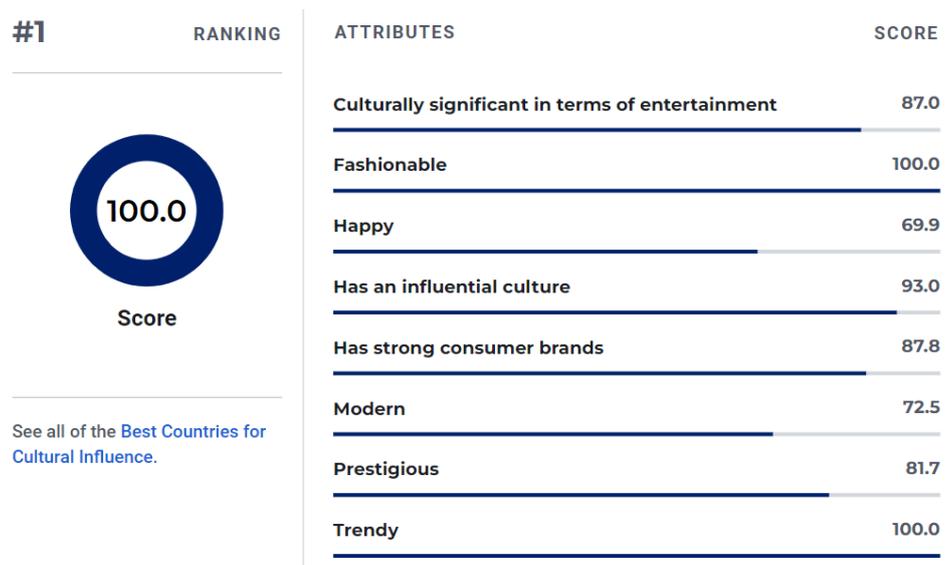
Scendendo nel dettaglio della sezione "Cultural influence", l'Italia risulta leader nella moda, infatti, le voci "Fashionable" e "Trendy" riportano il punteggio massimo (fig.2).

Figura 1 - Classifica complessiva dell'Italia



Fonte: U.S.News Best Countries, BAV group and Wharton University of Pennsylvania, 2021

Figura 2 - Cultural Influence



Fonte: U.S.News Best Countries, BAV group and Wharton University of Pennsylvania, 2021

Gli aspetti in cui performa meno invece, riguardano l'apertura al business, in gran parte perché è percepita come un luogo in cui i costi di produzione sono molto alti.

Il punteggio attribuito alla voce "Cheap manufacturing costs", all'interno della sezione "Open to Business" è molto basso (0.1). Questo ha portato molte aziende alla delocalizzazione della catena di approvvigionamento. Questo tema verrà ripreso in seguito.

Rilevante è anche il risultato delle voci appartenenti alla sezione che riguarda l'imprenditorialità. L'Italia risulta abbastanza connessa col mondo, ma pecca sull'esperienza tecnologica, sull'innovazione e sull'imprenditorialità.

Il fatto che la marca Italia sia eccellente da alcuni punti di vista, come già accennato, è un grande risultato, ma l'errore è continuare a puntare esclusivamente su ciò che già funziona.

Sarebbe come ricevere un'eredità e decidere da quel momento in poi di non lavorare e di non evolvere come persona, perché qualcuno l'ha già fatto al posto nostro e ci sta consegnando i suoi risultati.

Nel caso dell'alta moda italiana, chi ha contribuito al raggiungimento del suo stato attuale, ci sta consegnando un'eredità di grande valore. Accoglierla e portarla avanti così com'è, senza insaporirla con nuovi ingredienti, vanificherebbe ciò che è stato fatto finora.

Valorizzarla con uno sguardo fresco e contemporaneo, adatto ad un mondo in continua evoluzione e sempre più interconnesso, porterebbe dei benefici sia in termini economici che reputazionali.

U.S.News¹¹, WPP¹², BAV e Wharton University of Pennsylvania hanno creato anche un'applicazione che si chiama BC (Best Countries) e si può scaricare gratuitamente sul proprio smartphone. Si tratta di un'app realizzata con Unity, un software che consente di ricreare ambienti virtuali in 3D.

BC racconta i dati appena presentati, dando la sensazione di visitare un museo e offrendo una modalità di narrazione immersiva, coinvolgente e assolutamente innovativa. Dopo poco ci si accorge di essere in un aeroporto, sono state infatti ricreate le stanze virtuali degli arrivi e delle partenze. Nella stanza degli arrivi è possibile scoprire la classifica dei migliori Paesi

¹¹ U.S. News & World Report è una rivista pubblicata a Washington.

¹² Multinazionale nei settori della pubblicità, delle pubbliche relazioni e delle ricerche di mercato.

del 2021, mentre nelle partenze si vede cosa il report racconta in merito agli sviluppi futuri. C'è addirittura una sala conferenze, in cui si tengono eventi live con esperti globali.

All'interno si può selezionare la nazione di interesse ed entrare nell'ambiente ad essa dedicata. Selezionando l'Italia si entra in un edificio su due piani in cui è possibile leggere tutti i dati già raccontati, ma in una modalità esperienziale che sfrutta la forza visiva delle infografiche appese alle pareti virtuali.

Il tutto è contornato da un design moderno e pulito, grandi schermi, grafici appesi al muro come quadri e oggetti fluttuanti con colori brillanti, che spiccano sulle tonalità tenui delle pareti. Per avere un'idea dell'ambiente si veda l'immagine 3. Nei tubi sulla parete sinistra appaiono sospesi dei report, che sono scaricabili e fruibili gratuitamente. In particolare, uno di questi tratta il tema dell'alta moda made in Italy e verrà analizzato in seguito.

Figura 3 - Stanza dedicata all'Italia



Fonte: Screenshot dell'applicazione "Best Countries"

BC è stata una piacevole scoperta, una forma di comunicazione innovativa e una modalità coinvolgente di fruizione di contenuti, in cui percentuali e indici non annoiano mai poiché immersi in un contesto quasi ludico. Un modo particolare per avere una visione panoramica della percezione dell'Italia all'estero, e una soluzione per evitare, come precedentemente detto, la distonia fra quanto l'Italia ritiene si pensi di sé all'estero e quanto in effetti viene percepito.

1.2 Moda e nazionalismo estetico

Quando si parla di tessile e in particolare del settore moda, l'Italia rientra sicuramente tra le nazioni che godono di una forte reputazione.

Gli ingredienti base della moda italiana, che caratterizzano il suo stile, sono forme cristalline, tagli netti, tessuti pregiati e finiture ricercate, che mostrano un legame tra artigianato e industria, un equilibrio tra realismo e fantasia.

La capacità di produrre moda, cioè un'estetica desiderabile e di successo commerciale, è legata all'identità culturale nazionale. Avere autorità creativa significa che altri desiderano indossare ciò che un paese e la sua cultura producono, ma l'affermazione di un luogo e di una cultura che può vantare una situazione di prestigio nell'arena della moda globale dipende dalle idee, dai pregiudizi o dalla reputazione del luogo stesso.

Nel contesto contemporaneo, la natura del prodotto moda si riferisce tanto ad aspetti materiali, quali le qualità estetiche e le performance tecniche del prodotto, quanto ad aspetti intangibili, intesi come tutti i valori simbolici connessi alla cultura di riferimento. I requisiti di un progetto moda oggi comprendono aspetti materiali e commerciali, ma anche comunicativi e immateriali. Essere in grado di esprimere e comunicare un'estetica di successo è oggi un importante fattore in termini di forza culturale ed economica.

La natura dell'*Italian Style* rispecchia quindi questa duplicità: da un lato, qualità del prodotto e competenza tecnica nella confezione e nelle manifatture, dall'altro, adesione a un ideale di vita¹³.

Mentre i produttori di abbigliamento, le imprese commerciali e le aziende sono sempre più diversificati e transnazionali, il rapporto tra moda e identità nazionale si rafforza anziché disperdersi. Il risultato è una sorta di nazionalismo estetico, afferma Simona Segre Reinach nel suo studio "The meaning of Made in Italy in Fashion"¹⁴.

La studiosa racconta che se uno sguardo retrospettivo può portare a interpretare la moda italiana come un fenomeno semplicemente evoluto nel tempo, un esame approfondito rivela uno sviluppo fatto di continuità, ma anche di discontinuità.

¹³ C.Colombi, *Zone Mode Journal*. La cultura della moda italiana, Bologna, Edizioni Pendragon, 2011, p.57.

¹⁴ L. Kay, *Craft + Design Enquiry*. Landscape, Place and Identity in Craft and Design, Australian National University Press, 2015, p.135, articolo di S. Segre Reinach, *The meaning of Made in Italy in Fashion*.

La continuità è evidente nella produzione di tessuti di qualità e nelle competenze artigiane sparse in tutta Italia. Le discontinuità sono evidenziate dalle variegate culture della moda e dallo sviluppo del consumo. Nonostante lo stile italiano sia ancora riconoscibile, la moda italiana di oggi non ha lo stesso profilo che aveva nei decenni passati.

La moda italiana è una delle prime industrie sartoriali ad “emanciparsi da Parigi” e a trasformarsi da semplice industria dell'abbigliamento tessile a industria culturale. Ma da dove partì tutto questo e cosa è cambiato?

Negli anni '50 l'Italia inizia ad affermare la propria identità nel campo della moda: Roma divenne la patria dell'alta moda e Firenze del prêt-à-porter¹⁵. Ma, mentre negli anni Cinquanta Firenze appariva moderna con i modelli di Emilio Pucci e Roberto Capucci, dopo quasi 20 anni non è stata in grado di soddisfare le mutate aspettative del pubblico e le esigenze degli stilisti. Il capoluogo toscano non disponeva delle infrastrutture necessarie per supportare i primi esperimenti di fashion design e la produzione su scala industriale, per di più non era connessa con il settore dei servizi, tra cui stampa, fotografia, agenzie di PR.

Fu a quel punto che una serie di fattori portarono Milano all'attenzione del nascente sistema della moda italiana. La presenza e la concentrazione di televisioni commerciali, riviste di moda, pubblicità e agenzie di PR hanno portato la città a diventare il punto d'incontro tra industria e terziario.

L'industria della moda a Milano è cresciuta rapidamente tra il 1970 e il 1978 ed è stata ampiamente riconosciuta a livello nazionale per il suo prestigio.

Negli anni '90, però, il prêt-à-porter ha attraversato una crisi. L'ascesa di grandi gruppi del lusso destinati a competere in un mercato internazionale ha modificato il modello manifatturiero della moda italiana. La delocalizzazione e l'affermarsi di nuovi competitor, soprattutto in Cina, hanno creato difficoltà alle piccole imprese. Anche dal punto di vista del design, i gusti dei consumatori hanno cominciato a cambiare. L'eccellenza dello stile italiano, quella di un'eleganza rilassata e accessibile, non era più in sintonia con i nuovi gusti.

In un mondo in continua trasformazione è importante capire che la moda italiana, così per com'è nata, non potrà esistere per sempre. La realizzazione di capi fatti da sapienti mani continuerà ad essere uno dei capisaldi della settore tessile italiano, ma con un nuovo

¹⁵ L'espressione prêt-à-porter, mutuata dalla lingua francese, che tradotta letteralmente significa "pronto da portare", indica nel campo della moda il settore dell'abbigliamento costituito da abiti realizzati non su misura del cliente ma venduti finiti in taglie standard, pronti per essere indossati.

approccio e nuove strategie, a partire dal marketing e dalla comunicazione fino alla rivisitazione del prodotto stesso.

È importante considerare la moda italiana come un sistema aperto, una struttura sensibile al cambiamento che risponde agli eventi con grande vitalità. Non è una formula chiusa, replicabile senza modifiche in eterno e racchiusa in una “etichetta di origine”.

Al termine del suo articolo scientifico, Simona Segre Reinach, sprona i teorici della moda a non avere timore ad analizzare un sistema che funziona già, considerandolo in quanto tale intoccabile. La forza della moda italiana sta nella sua capacità di cambiamento continuo, pur mantenendo una chiara identità e riconoscibilità. Ricercare la moda italiana implica disimballare il significato del “Made in Italy” e analizzare le relazioni tra le sue radici culturali, economiche e storiche.

1.2.1 Crisi post-Covid e opportunità nel lusso

Nell’ambiente virtuale di BC, l’app precedentemente citata (paragrafo 1.1.2) si può consultare una classifica chiamata “Country Preference Ratings” che fa riferimento al 2022, in cui si legge che nel settore abbigliamento l’Italia è al primo posto, seguita da Francia, USA, Germania e Inghilterra.

Sempre nello stesso spazio virtuale, avvicinandosi ad una vetrina in cui fluttua un report e cliccando su di esso, si può scaricare “A new life of luxury: how Covid changed fashion forever”¹⁶ un articolo scritto nel 2021 da Silvia Viti, responsabile della comunicazione di Chanel a Milano e da Azhar Shah, responsabile dei clienti di Chanel a Shanghai. Nell’articolo vengono prese in considerazione l’Italia e la Cina.

I due autori raccontano che in Europa dopo il lockdown sono cambiate le abitudini di consumo. Gli europei hanno abbracciato una nuova vita al chiuso, alimentata dal digitale: lavoro a distanza, apprendimento a distanza, shopping a distanza e persino feste a distanza. Questo stile di vita sedentario ha interrotto il desiderio di moda di fascia alta.

¹⁶ S. Viti, A. Shah, A new life of luxury: how Covid changed fashion forever, Wavemaker, 2021. L’articolo è scaricabile al seguente link:
https://wavemakerglobal.com/wp-content/uploads/2021/03/The-Provocateur_090321_Final_V3.pdf

In Cina invece, il Covid ha avuto un impatto immediato con 2-3 mesi in estremo isolamento, a cui ha seguito una ripresa rapida e un riavvicinamento allo shopping, per celebrare la libertà con una spesa sfrenata.

Nonostante le differenze tra Oriente e Occidente, una cosa è certa: sono stati infranti gli antichi tabù del lusso. I marchi di lusso stanno assumendo un nuovo ruolo, da produttori di oggetti esclusivi per pochi stanno diventando trasmettitori di esperienze significative per tutti e lo stanno facendo sfruttando la dimensione esperienziale.

Gucci, ad esempio, ha mescolato media tradizionali e digitali per trasformare le campagne, trasformando boutique ed e-commerce in esperienze aumentate. Ciò ha contribuito a far crescere il buzz¹⁷, coinvolgendo una nuova generazione di acquirenti di lusso e stimolando quelli esistenti. A gennaio Chanel ha lanciato una nuova serie di podcast, “Chanel Connects”, riunendo i talenti più creativi e innovativi del cinema, dell'arte, dell'architettura, della danza, della musica e della moda per esplorare nuove idee.

A giugno del 2021 Dior ha trasmesso il programma “Cruise” da una cittadina di Lecce, nel sud Italia. Quest'operazione è risuonata come un forte messaggio di speranza per l'industria italiana del lusso e dell'artigianato. Le case di lusso, infatti, avevano paura che il marchio potesse diluirsi durante la pandemia, per via dell'assenza di mostre ed eventi.

Silvia Viti e Azhar Shah raccontano che quello attuale è un momento di divisione. Alcuni marchi di moda hanno sfruttato la crisi come un'opportunità per ripensare drasticamente al proprio business, mentre altri si attengono ai vecchi metodi, ritardano le campagne, mettono in discussione la spesa, si siedono e aspettano il momento giusto per riavviarsi. Purtroppo, questi lunghi silenzi li stanno allontanando dalle menti e dai cuori delle persone.

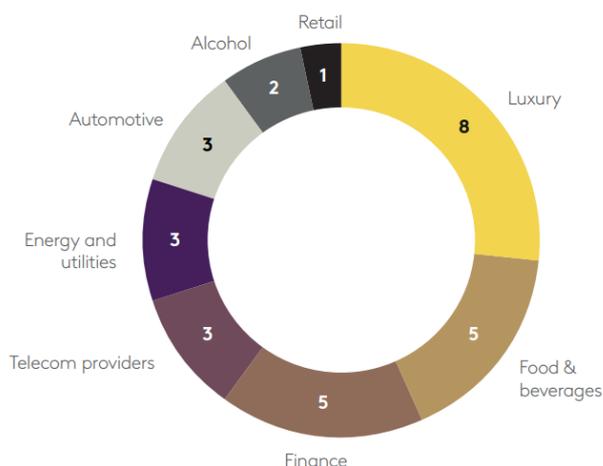
1.2.2 Protagonisti del lusso Made in Italy

1.2.2.1 Valore del brand: provenienza e indicatori

¹⁷ In marketing il “word of mouth” è la trasmissione di informazioni e opinioni che sfrutta il passaparola. Una forma di word of mouth ben riuscita genera “l'effetto buzz” o ronzio. È un tipo di marketing virale che identifica delle persone interessate al messaggio e lo veicola in maniera rilevante per loro in modo che siano incoraggiate a condividerlo.

Nel report Most Valuable Italian Brands¹⁸ realizzato dal Kantar BrandZ¹⁹ del 2022 si legge che i marchi di lusso sono la categoria più grande all'interno della classifica dei migliori 30 brand made in Italy, sia per numero (otto) che per valore totale (44,4%).

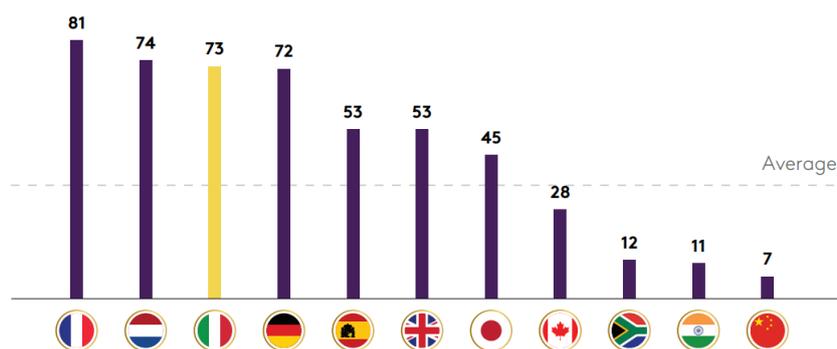
Fig.4 - Top 30 brands by category



Fonte: Kantar BrandZ

Ma da dove proviene questo valore? Nella sezione “Made (much better) in Italy” si legge che i primi 30 marchi italiani traggono gran parte del loro valore (73%) dall'estero. Marche come Fendi, Bottega Veneta, Salvatore Ferragamo, Prada e Gucci hanno più del 95% del loro valore proveniente dall'estero. Il miglior predittore di crescita, quindi, è stato l'esposizione all'estero.

Fig. 5 - Proportion of total ranking brand value coming from overseas



Fonte: Kantar BrandZ

¹⁸ <https://www.kantar.com/campaigns/brandz/italy>

¹⁹ Il Kantar BrandZ è una ricerca globale che analizza la brand equity dal 1998. Nel 2022 ha preso in considerazione 4 milioni di consumatori in 512 categorie e 18.500 marchi diversi in 51 mercati. L'analisi include la più ampia gamma di metriche sulla salute, sulla percezione, sulla reputazione e sulla personalità del marchio. Viene realizzato sia un report globale, che uno per ciascun Paese.

Il report sui brand italiani è scaricabile a questo link: <https://www.kantar.com/campaigns/brandz/italy>

La ricerca del Kantar BrandZ ha identificato quattro indicatori fondamentali che rappresentano il 73% del valore del marchio in Italia:

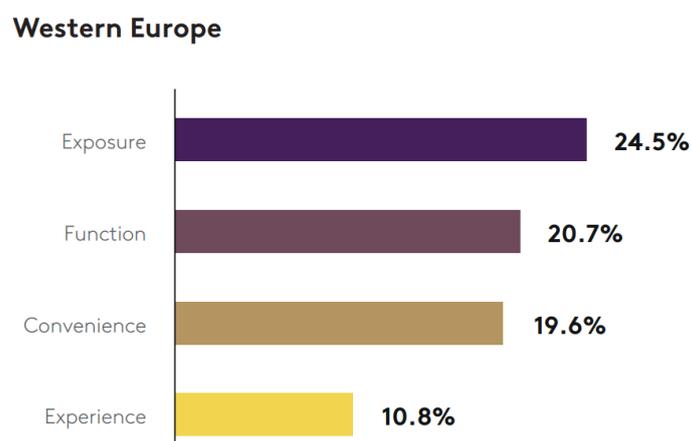
- Esperienza: i consumatori hanno un'esperienza gradevole in tutti i punti di contatto con il marchio?
- Funzione: il marchio ha una gamma ben progettata di prodotti e servizi?
- Convenienza: questi prodotti si adattano bene alla vita quotidiana dei consumatori?
- Esposizione: il marchio è supportato da iniziative pubblicitarie memorabili?

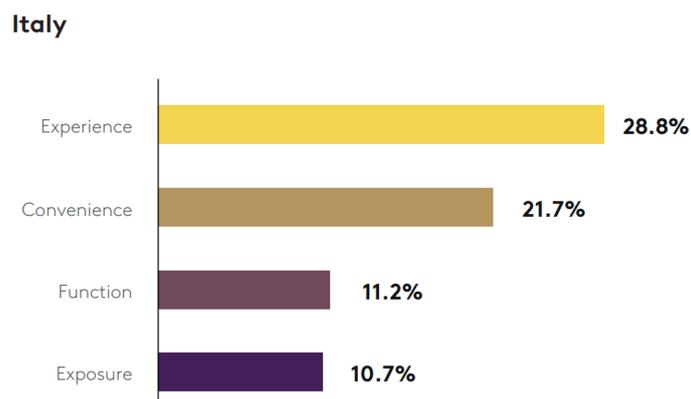
È interessante notare che i marchi italiani traggono il loro valore in modo diverso dai loro coetanei nei Paesi vicini.

Nel resto dell'Europa Occidentale “funzione” ed “esposizione” sono le più importanti componenti del valore del marchio, mentre per le marche italiane lo sono “esperienza” e “convenienza”, che rappresentano circa il 50%. Quest'ultime guadagnano solo il 10,7% del loro valore dall'esposizione.

L'Italia, dunque, eccelle in esperienza, ma è indietro dal punto di vista dell'esposizione, come emerge dalla figura 6.

Fig.6 – Indicatori del valore del marchio





Fonte: Kantar BrandZ

Riguardo l'esposizione, dal report emerge anche che più è alto il valore che un marchio raggiunge, più è probabile che abbia una pubblicità di qualità. I marchi che comunicano meglio, secondo il Kantar BrandZ, creano una migliore Brand Equity²⁰.

1.2.2.1.1 Esposizione del brand e linguaggio astratto

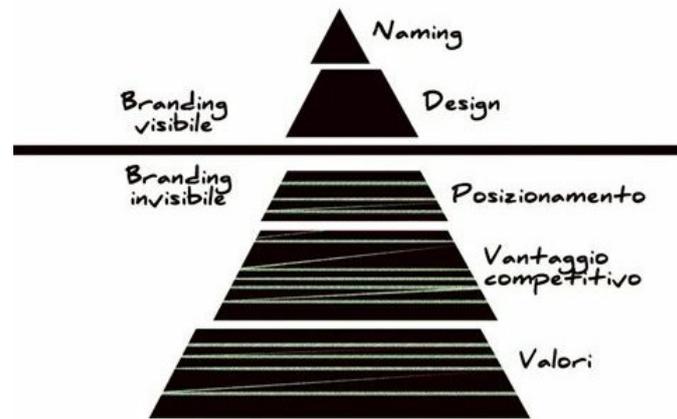
Vista la scarsa capacità dei brand italiani di esporsi in termini di comunicazione pubblicitaria, si apre un'altra parentesi. Uno dei fattori più importanti alla base del successo dei marchi di lusso è la capacità di permettere ai consumatori di sognare, ma la "formula del sogno" deve essere sostenuta da strategie di comunicazione appropriate.

Mentre gli elementi tangibili dei beni di lusso contribuiscono a distinguere il prodotto dagli altri, innalzandolo in termini di qualità, le strategie di comunicazione impiegate dai marchi di lusso giocano un ruolo cruciale nel costruire l'aurea intorno all'oggetto /al marchio e a renderlo desiderabile ed esclusivo.

Gli aspetti invisibili (fig.7) non sono in quanto tali meno importanti. Al contrario, necessitano di un grande supporto comunicativo per essere portati alla luce.

²⁰ La Brand Equity è il patrimonio o valore del marchio, una risorsa immateriale che si fonda sulla conoscenza di una marca da parte di un determinato mercato.

Figura 7 – Branding invisibile



Fonte: “Blur design, il branding invisibile”, Pino Grimaldi, 2014

Alla luce della rilevanza delle attività di comunicazione nel branding di lusso, il settore in questione necessita di una strategia per aumentare il suo livello di esposizione. Ma come? Qual è il linguaggio migliore per comunicare i beni di lusso?

Un’interessante ricerca del 2019 sulla comunicazione del sogno di lusso²¹ si concentra sulla dimensione di astrattezza versus concretezza del linguaggio. L’ipotesi di partenza è che i consumatori percepiscono i prodotti di lusso come più lussuosi quando sono accompagnati da descrizioni astratte piuttosto che concrete.

Secondo il Modello di Categoria Linguistica (LCM) di Semin e Fiedler è possibile classificare un messaggio in base al suo grado di astrattezza o concretezza (ci si riferisce alla misura in cui le persone usano verbi e predicati più astratti o più concreti).

Nella letteratura di marketing esistono diversi studi che hanno applicato l’LCM, anche quelli sulla comunicazione dei brand di lusso. Tra questi, lo studio intitolato “The abstractness of luxury”, di J.Hansen e M.Wänke²², evidenzia alcuni segnali linguistici che fanno percepire ai consumatori un prodotto come più o meno lussuoso. Ciò che emerge è che i consumatori percepiscono i prodotti descritti attraverso un linguaggio astratto come più lussuosi di quelli descritti attraverso un linguaggio concreto.

²¹ C. Amatulli, M. De Angelis, C. Donato, Communicating the luxury dream: The moderating role of brand prominence on the effect of abstract versus concrete language on consumer responses, Franco Angeli, 2019. <https://iris.luiss.it/retrieve/e163de42-7014-19c7-e0536605fe0a8397/Amatulli%20et%20al.%20Mercati%20%26%20Competitivit%c3%a0.pdf>

²² J.Hansen, M.Wänke, The abstractness of luxury, Journal of Economic Psychology, 2011, p.789-796, https://www.researchgate.net/publication/257007143_The_abstractness_of_luxury

Gli autori attribuiscono questo risultato alla distanza psicologica che caratterizza intrinsecamente il lusso. I prodotti di lusso, infatti, possono essere offerti ad una piccola porzione di clienti, e quindi segnalano un'elevata distanza sociale tra quei clienti e altri clienti che non possono avere accesso ai beni di lusso.

Tuttavia, la relazione positiva tra linguaggio astratto e lussuria percepita del prodotto, sottolineata da Hansen e Wänke, non considera l'efficacia in termini di marketing.

In questo senso la domanda di beni di lusso si divide in due mercati:

- uno alla ricerca di un lusso più esperienziale e sottile, basato sullo stile individuale (lusso interiorizzato);
- uno alla ricerca di beni che possono essere indossati per segnalare il proprio status (lusso esternalizzato).

Ad esempio, Bottega Veneta è conosciuta per l'utilizzo di una "no logo strategy", per cui il logo si trova collocato all'interno del prodotto; al contrario i marchi come Gucci o Louis Vuitton utilizzano loghi visibili che rendono i loro prodotti facilmente riconoscibili dalle altre persone.

I consumatori di lusso interiorizzati sono generalmente più informati e percepiscono il lusso come un'opportunità per creare il proprio stile, di conseguenza vogliono abbastanza libertà per interpretare i messaggi di comunicazione in modo personale. Il linguaggio astratto consente a questo tipo di consumatori di impegnarsi in un processo di elaborazione di immagini mentali attraverso il quale possono assegnare i propri significati ai messaggi ricevuti.

I risultati della ricerca forniscono importanti suggerimenti per la comunicazione pubblicitaria. Quando le descrizioni dei prodotti sono scritte in un linguaggio astratto, il prodotto viene percepito come più prezioso ed esclusivo.

Nello specifico, dallo studio emerge che l'uso di un linguaggio più astratto nella comunicazione del marchio di lusso potrebbe essere particolarmente efficace per i prodotti caratterizzati da una scarsa importanza del marchio. Tali prodotti, a loro volta, sono più attraenti per i consumatori con un approccio al consumo di lusso interiorizzato piuttosto che esternalizzato.

Per questo motivo, sottolineano Amatulli, De Angelis e Donato, è importante che i manager della comunicazione del lusso elaborino le strategie di comunicazione allineandosi con gli

strateghi del marketing che si occupano della segmentazione e del targeting, per poter scegliere il linguaggio che più si adatta ad una determinata porzione di target.

1.2.2.2 I dieci migliori marchi italiani del lusso

Questo è il secondo anno che il team del Kantar BrandZ celebra la categoria “top 10 italian luxury brands” (fig.8) con una propria classifica che racconta l’andamento dei dieci migliori marchi di lusso italiani nel 2022.

Figura 8 – I dieci migliori marchi italiani del lusso



Fonte: Kantar BrandZ

Realizzati con cura e amati dai consumatori globali, i prodotti italiani sono più di semplici prodotti di alta qualità, rappresentano un riflesso iconico del Paese stesso. Sono spesso intimamente intrecciati nelle identità delle persone, facendole sentire come vorrebbero essere. In questo caso in marketing si parla di due concetti appartenenti al Prisma di Kapferer²³:

- Riflesso: l’io ideale dei clienti, le aspirazioni del target;
- Mentalizzazione: come il consumatore si sente quando usa un prodotto; es. “utilizzando l’Apple Watch mi sento un consumatore innovativo”.

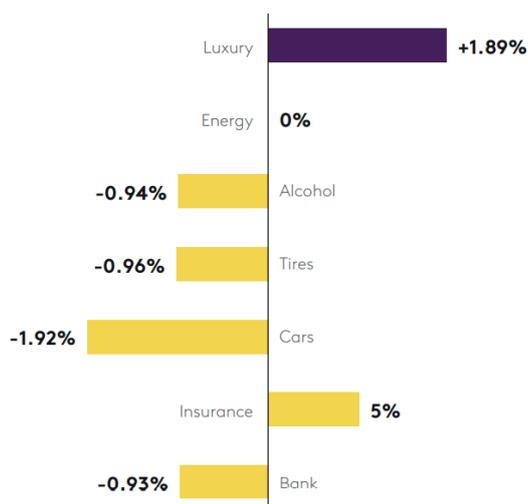
²³ Il Prisma di Kapferer è un modello per illustrare la Brand Identity e rappresenta le diverse sfaccettature di una marca. Le sei facce del prisma sono: il fisico (elementi esteriori di riconoscibilità, es. Swoosh di Nike), la personalità (carattere di marca), la relazione (della marca col pubblico o nella comunicazione), l’universo culturale (il sistema di valori a cui la marca fa riferimento), il riflesso (l’io ideale della clientela, le aspirazioni del target) e la mentalizzazione (come il consumatore si sente quando usa un prodotto).

I brand di lusso stanno vivendo cambiamenti mai visti: si stanno riorientando per diventare aziende che non si limitano a soddisfare i bisogni delle persone, ma riflettono anche i loro valori e la loro identità.

Commerciano in nuove valute, non solo tessuti e gioielli, ma impegno e autenticità. Hanno nuovi criteri di eccellenza: i consumatori non pensano più semplicemente a come sono fabbricati i loro beni, ma da chi, a quali condizioni e se la provenienza dei materiali rispetta le norme etiche. La responsabilità d'impresa sta diventando una componente sempre più importante della crescita. I dati mostrano anche che i consumatori considerano la responsabilità aziendale tre volte più importante di dieci anni fa.

Un'altra buona notizia è che i marchi di lusso italiani hanno assunto una posizione molto alta nell'adottare uno scopo (fig.9).

Fig.9 - Brand Purpose Index growth 2021-2022



Fonte: Kantar BrandZ

Infatti, i primi dieci marchi di lusso hanno intrapreso iniziative per sostenere il loro scopo. Ad esempio, Gucci ha creato la piattaforma "Gucci Equilibrium" che esprime il suo impegno a generare un cambiamento positivo per le persone del pianeta.

Fendi ha una nuova sezione "Sostenibilità" sul suo sito web che descrive in dettaglio l'impegno del marchio per l'ambiente, la comunità e la filiera trasparente.

Inoltre, i marchi di lusso stanno avendo un forte aumento di una metrica nota come "punteggio di valore medio". In sostanza, ciò significa che i consumatori pensano che i prodotti di questi marchi valgano quello che stanno pagando.

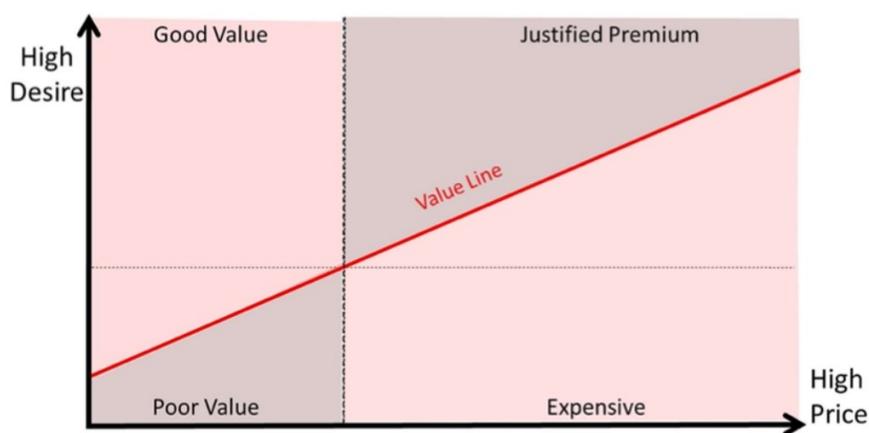
Questo dato in marketing si ottiene calcolando il Brand Value²⁴, nonché la metrica che analizza il rapporto tra la desiderabilità di un brand e la percezione del suo costo²⁵.

Desiderio e Prezzo possono essere mappati nella Brand Value Map, su un piano cartesiano in cui l'ordinata rappresenta l'indice del desiderio e l'ascissa l'indice di prezzo. È presente anche una linea diagonale chiamata Value Line.

In questo modo si ottengono quattro quadranti:

- Good Value: alto desiderio, prezzo basso
- Poor Value: basso desiderio, prezzo basso
- Expensive: basso desiderio, prezzo alto
- Premium: alto desiderio, alto prezzo

Fig.10 – Brand Value Map



Riprendendo quanto detto e ricontestualizzandolo con la Brand Value Map, i marchi di lusso italiani si stanno allontanando dal quadrante Expensive, e stanno diventando marche Premium: molto costose, ma anche molto desiderate.

²⁴ Il Brand Value si calcola sottraendo l'indice di prezzo all'indice di desiderio e aggiungendo 100. Se il punteggio è superiore a 100 è positivo, perché indica che il desiderio di quella marca è maggiore del suo costo.

Es. Se il Desire Score è 120 e il Price Score è 100, l'operazione da fare per ottenere il Brand Value è: Desire Score (120) - Price Score (100) = 20 (gap); e infine 20 + 100 = 120.

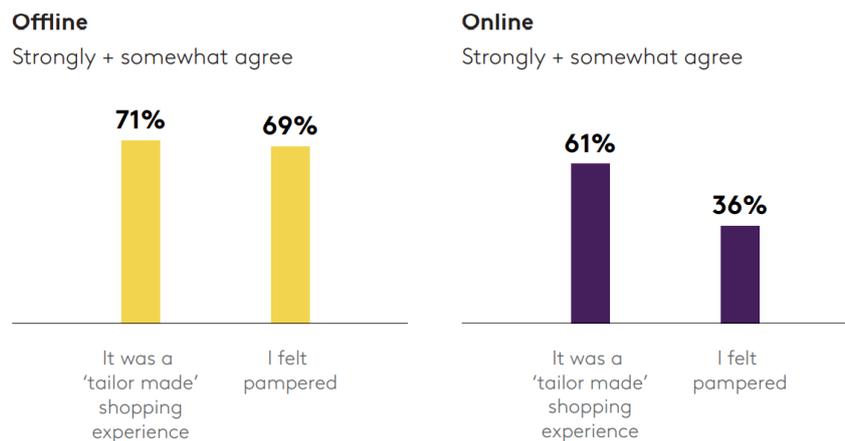
²⁵ L'indice di desiderio racconta quanto il brand è desiderato rispetto alla media, mentre l'indice di costo illustra quanto è costoso rispetto alla media.

1.2.2.2.1 Experience gap

Dal Kantar BrandZ emerge che, nonostante la pandemia, il 76% dei consumatori dichiara di aver acquistato l'ultimo oggetto di lusso in un negozio fisico, un numero che scende al 68% per le fasce d'età più giovani. I consumatori del lusso sono stati riluttanti utilizzatori di e-commerce nell'ultimo anno, probabilmente perché lo shopping stesso è una parte importante dell'esperienza complessiva.

In un mondo in gran parte digitalizzato, gli annunci stampati e gli annunci pubblicitari continuano a svolgere un ruolo fondamentale nel guidare l'identità del marchio attraverso tutte le generazioni. Dallo studio è emerso che i consumatori di lusso possono essere sorprendentemente conservatori nei tipi di media che li influenzano.

Fig.11 - The experience gap



Fonte: 2021 Kantar & Class – Luxury shopper journey study

Nell'immagine 11 si nota che nell'esperienza di acquisto online una bassa percentuale di consumatori (36%) si sente coccolato, a differenza del 69% che acquista offline.

Ci si chiede come potranno i marchi diminuire questo divario. In genere l'opportunità risiede nell'utilizzo di nuove tecnologie per replicare le eccellenti esperienze che le persone vivono nei negozi. Il metaverso ad esempio, fenomeno emergente, comprende esperienze che imitano il mondo reale utilizzando 3D, realtà virtuale e tecnologie simili e potrebbe offrire un'opportunità significativa per colmare il divario tra fisico e digitale.

1.2.2.2 L'innovazione come opportunità per i marchi made in Italy

Il Kantar BrandZ ha identificato due *insights* chiave sull'innovazione in Italia:

1. La capacità di innovare, o di essere percepiti come innovativi, è una caratteristica centrale dei marchi che sono cresciuti notevolmente di valore;
2. I marchi italiani, se confrontati con quelli di altri paesi europei, non hanno ancora sfruttato appieno questa opportunità di crescita.

Questo supporta il dato già emerso precedentemente nel discorso sulla percezione della marca Italia all'estero (paragrafo 1.1.2). Tuttavia, è importante chiedersi se si tratta di una situazione statica o se ci si sta muovendo verso la risoluzione del problema.

Un player del settore del lusso made in Italy che ha rispolverato i suoi scaffali per rimodernarsi è Gucci. Negli ultimi anni si è dimostrata altamente creativa, non solo disegnando nuove collezioni iconiche grazie al nuovo direttore creativo Alessandro Michele, ma anche facendo della sua esperienza di marca un elemento centrale della sua unicità.

Tra i brand che più si sono spinti nella direzione del metaverso si trova Gucci, che ha investito nelle nuove strategie digitali, dai non-fungible token al concept store online "Gucci Vault", nel quale si trovano rari oggetti vintage rimessi a nuovo e personalizzati, accanto a creazioni di designer attuali e talenti emergenti, in una dimensione esperienziale in cui il metaverso gioca un ruolo chiave nel mostrare i prodotti proposti in modo altamente innovativo. Tuttavia, per sottolineare l'importanza della combinazione tra digitale e fisico, Gucci ha aperto recentemente il concept store sperimentale, un'esperienza immersiva a metà tra il reale e l'immaginario che ritrae la visione caleidoscopica dietro Vault.

Un altro esempio recente è l'introduzione di uno showroom digitale che rende lo shopping online un'esperienza interattiva e personalizzata. I clienti del marchio possono accedervi tramite una videochiamata e connettersi con consulenti clienti personali che fungono da guide, consentendo loro di scoprire nuove collezioni garantendo un'esperienza unica.

Un'ottima mossa strategica, che risolve in parte *l'experience gap* (figura 11) tra l'acquisto online e offline, e al contempo dimostra un volersi spingere verso un nuovo concetto di made in Italy: buon gusto sì, ma farcito di creatività e innovazione.

Capitolo 2

Il Genius loci nell'alta moda

Quando acquistiamo e indossiamo un capo, raramente ci chiediamo il viaggio che quest'ultimo ha compiuto per arrivare da noi. Per avere un'idea del suo percorso, si vedano le seguenti fasi, nonché le principali, che si spaccettano poi in micro-fasi più specifiche.

Fig.12 – Fasi della filiera tessile



Il prodotto che compriamo passa quindi attraverso questa complessa catena di fornitura e spesso, soprattutto quando la catena è dislocata in più parti del mondo, le nostre domande sulla provenienza di un prodotto rimangono senza alcuna risposta.

Eppure, per prodotti che propongono ai clienti l'identificazione di uno stile di vita, come nel caso del lusso, la provenienza geografica è un elemento fondamentale.

Chi compra un prodotto di lusso porta a casa con sé anche un pezzetto della sua terra e quindi quando si rialloca la produzione, magari per ottenere delle riduzioni nel costo della manodopera, si ottengono prodotti senz'anima.

Questa impostazione è condivisa ad esempio da Bottega Veneta che ha la propria matrice geografica nel nome, e non a caso è impegnata da tempo a sostenere la rete di lavoratori della provincia di Vicenza che ne realizzano i prodotti principali.

L'impianto legislativo a difesa del marchio Made in Italy dovrebbe certificare una filiera interamente italiana. A tal proposito esiste la legge n.55 dell'8 aprile 2010, conosciuta come "Legge Reguzzoni-Versace", che definisce le regole di utilizzo del marchio Made in Italy per la commercializzazione dei prodotti tessili, della pelletteria, della calzatura, dell'abbigliamento e dell'arredo.

La legge, pur avendo avuto un sostegno ampio, ha suscitato un intenso dibattito. Infatti, il comma 4 dell'articolo 1, afferma che l'indicazione "Made in Italy" è riservata ai prodotti finiti,

per i quali le fasi tipiche di lavorazione hanno avuto luogo prevalentemente sul territorio nazionale.

L'espressione "prevalentemente", afferma Stefano Micelli²⁶ si giustifica se almeno due delle fasi di lavorazione per ciascun settore sono state eseguite sul territorio nazionale e se è verificabile la tracciabilità per le rimanenti fasi. Il legislatore, insomma, accetta l'idea che il processo produttivo sia effettivamente frammentato su scala internazionale e che il Made in Italy non sia "entirely Made in Italy".

È qui che assume importanza il concetto di Genius Loci; si tratta di una locuzione di origine latina che significa "spiritello" (genius) del luogo (loci), con riferimento alle religioni del mondo antico che associavano ai luoghi e ai paesaggi naturali la presenza di una divinità, un vero e proprio spirito del luogo.

Parlando di Genius Loci nell'alta moda si sottolineano, quindi, l'insieme delle caratteristiche territoriali strettamente legate alle abilità delle persone che vivono quel luogo, che rendono per questo l'Italia un luogo speciale in cui produrre capi e tessuti.

2.1 Outsourcing

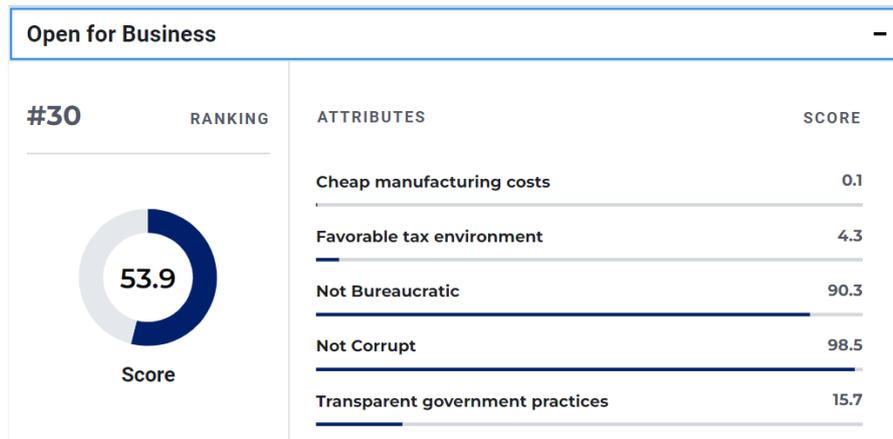
L'Outsourcing è la pratica attraverso cui le imprese scelgono di delegare a fornitori esterni lo svolgimento di alcune attività.

Il crescente differenziale nei costi di produzione ha determinato lo spostamento di fasi di attività dai paesi industrializzati ai Paesi in via di sviluppo. Questo processo di frammentazione della produzione e la delocalizzazione produttiva hanno permesso a molte imprese di risparmiare sui costi di produzione, danneggiando tuttavia la loro reputazione. Il fatto che i processi produttivi siano distribuiti a scala globale, infatti, rende sempre più complicato dire con certezza dove effettivamente sia stato prodotto un capo.

L'Italia è percepita dall'estero come una nazione in cui i costi di produzione sono molto elevati; lo dimostra il report Best Countries, già citato nel primo capitolo, che riporta un punteggio di 0.1 alla voce "Cheap manufacturing costs", all'interno della sezione "Open to Business" (fig.13).

²⁶ S. Micelli, Futuro artigiano, Venezia, Marsilio, 2011, p.155

Fig.13 – Cheap manufacturing costs



Fonte: Best Countries report 2021

Tuttavia, la qualità ripaga. Solo recentemente alcuni investimenti stranieri sul territorio italiano, come l’apertura dell’atelier del gruppo LMVH sulla riviera del Brenta, fra Padova e Venezia, hanno dimostrato che l’Italia è un’interessante destinazione in quanto è capace di promuovere competenze uniche.

“Il nostro paese viene indicato solitamente come poco attrattivo rispetto agli investimenti di multinazionali straniere: quando si tratta di garantire la qualità di lavorazioni a scala limitata diventiamo evidentemente più interessanti”, afferma Micelli²⁷.

2.2 Back-shoring

A partire dagli anni Novanta è cominciato un fenomeno in controtendenza: la re-integrazione verticale della filiera.

Il backshoring risponde alla necessità di migliorare la qualità della produzione ridottasi negli anni di delocalizzazione, accrescere il valore del brand e la brand reputation, quindi, per le imprese attive nel settore fashion in particolar modo, associare il loro brand all’effetto “Made in Italy”.

Per l’Italia, in particolare per le imprese del settore tessile-abbigliamento, il processo di reshoring è facilitato da due principali fattori, uno di natura economica e uno legato alla reputazione.

²⁷ S. Micelli, Futuro artigiano, Venezia, Marsilio, 2011, p. 77.

- 1) In primo luogo, lo spostamento delle merci incide sui costi più che in passato, riducendo i margini a causa dell'aumento dei costi.
- 2) Il secondo fattore è invece la forte reputazione del marchio Made in Italy agli occhi dei consumatori, il cui valore incide fortemente sulla qualità percepita del prodotto, in particolare nel lusso. Le imprese del settore moda che hanno riscoperto negli ultimi anni i vantaggi di una produzione locale possono contare sulla forza di concentrati di competenze e know-how che garantiscono il valore aggiunto sulla qualità, sull'autenticità e offrono inoltre vicinanza al cliente, oggi sempre più esigente.

I grandi gruppi internazionali del lusso come LVMH e Kering hanno capito che acquistando le aziende Italiane non solo comprano dei marchi che hanno un valore legato alla loro storia, ma acquistano un saper fare unico al mondo.

Esaltare le peculiarità dei diversi luoghi è oggi una priorità di molti brand, un trend che risponde al crescente interesse dei consumatori di conoscere approfonditamente cosa stanno acquistando. La tracciabilità dei processi produttivi e la conoscenza della provenienza di un oggetto aiutano a raccontarne la storia.

Il motivo del ritorno a una maggiore integrazione verticale è riconducibile al cambiamento avvenuto nel settore del lusso.

Secondo Romano Cappellari, "l'attributo fondamentale per assegnare un prodotto alla categoria del lusso è rappresentato dall'eccellenza che, sebbene non sia limitata alle caratteristiche fisiche e di lavorazione del bene, certamente non può prescindere da queste"²⁸.

Assegnando il compito di realizzare il proprio prodotto a un licenziatario, un'azienda si espone al rischio di comportamenti da parte di quest'ultimo, che potrebbe abbassare il livello qualitativo della produzione, rischiando di intaccare nel medio termine la stessa reputazione del licenziante.

Al contrario, delegando le attività produttive all'esterno un'impresa rinuncia a presidiare direttamente delle competenze come l'eccellenza del prodotto e i saperi artigiani, che sono tra le fonti del proprio vantaggio competitivo.

²⁸ R. Cappellari, Marketing della moda e dei prodotti lifestyle, Roma, Carocci, 2016, p. 28.

2.2.1 Sdoganare il made in Italy

Prada, la nota casa di moda, ha lanciato nel 2010 un'iniziativa dal nome "Made In" per raccontare la provenienza di quattro delle sue produzioni da varie parti del mondo. L'idea, scrive il noto magazine di moda Pambianco²⁹, è quella di ricercare in tutto il mondo nicchie di eccellenza nelle manifatture, con cui collaborare per la produzione di parte delle proprie collezioni.

Nascono così le linee di kilt in lana e tartan "Prada Made in Scotland", la maglieria in alpaca di "Prada Made in Perù", gli abiti ricamati a mano, le calzature e le borse intrecciate "Prada Made in India" e i jeans "Prada Made in Japan", realizzati in pezzi unici e personalizzabili. Tutti i capi delle nuove linee saranno dotati di speciali etichette ciascuna dedicata al paese di origine.

L'idea di Prada è che, esplicitando la provenienza dei prodotti, non necessariamente italiana, si elimini l'ipocrisia e si valorizzi la bravura artigiana.

La maison sostiene che, sebbene l'85% delle merci del marchio vengono realizzate in stabilimenti italiani, affidarsi anche ad artigiani internazionali non è qualcosa di cui vergognarsi.

Eppure, secondo alcuni studi non è proprio così. L'etichetta di provenienza "Made in Italy" incide molto nella percezione del prodotto di lusso.

Uno studio³⁰ della Curtin University in Australia e della Curtin University a Singapore parla di *Ingredient Branding*. Il presente studio analizza il bisogno di autenticità degli ingredienti (materiali e manifattura) del prodotto di lusso da parte del consumatore e il suo giudizio in base alla provenienza.

Lo studio confronta prodotti di lusso realizzati da Prada, alcuni in Italia, altri in India e in Perù.

²⁹ L'eccellenza "Made in Prada" va oltre l'Italia, Pambianco, 30 Settembre 2010

<https://www.pambianconews.com/2010/09/30/l-39-eccellenza-147-made-in-prada-148-va-oltre-l-39-italia-44376/>

³⁰ I. Cheah, Z. Zainol, I. Phau, Conceptualizing country of ingredient authenticity of luxury brands, Curtin University Australia and Curtin University Singapore, 2016

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296316304301?via%3Dihub>

Si tratta quindi di prodotti realizzati tutti dal medesimo marchio, uno dei più rinomati del lusso italiano. Ci si aspetterebbe quindi, che il giudizio non cambi molto in base alla località di produzione, data l'eccellente qualità che assicura la maison con il suo nome.

Eppure, i risultati indicano che l'autenticità delle competenze artigianali influenza positivamente il giudizio sui prodotti di marca di lusso solo quando l'origine dell'artigianato è italiana. Questo non avviene invece, quando la provenienza di un prodotto, seppur realizzato dal medesimo brand, è un'altra (in questo caso India e Perù).

È stata quindi riscontrata una relazione positiva tra l'autenticità delle competenze artigianali e il giudizio del consumatore sul prodotto quando l'artigianato è associato all'Italia, nota per la sua competenza tecnica e il suo design.

Un altro studio³¹ più recente dimostra che i consumatori indiani percepiscono che i marchi di lusso originari di Paesi sviluppati come l'Italia sono di qualità superiore, e di conseguenza li preferiscono perché possono conferirgli uno status sociale più elevato. Tuttavia, come abbiamo visto, molte multinazionali hanno spostato le proprie unità produttive in paesi con un basso costo di manodopera come l'India, il Vietnam, le Filippine e la Cina. Dal punto di vista finanziario, è una decisione efficace, ma questa mossa influisce negativamente sulla percezione che i clienti indiani hanno del marchio. Questo è un problema che andrebbe valutato prima di procedere con la delocalizzazione della propria catena di approvvigionamento.

Ad avvalorare questa tesi è la stessa retromarcia fatta da Patrizio Bertelli, amministratore delegato di Prada. Come afferma David Pambianco in un articolo³², erano i primi anni del millennio quando Bertelli sdoganava la delocalizzazione in Cina, fino ad allora considerata un tabù, perché ciò che contava, secondo lui, era solo il "made in Prada".

È passato un decennio e il mondo sembra essersi capovolto. Dal 2009 si è avviato il fenomeno della rilocalizzazione dell'industria manifatturiera e il dato importante è che in questa gara al rientro, l'Italia, con 79 impianti, è addirittura seconda solo agli Stati Uniti (175

³¹ S. Kumar e A. Gautam, Country of origin effect on purchase intention towards italian luxury fashion: mediating role of brand perception and social status, Sage Journals, 2021:

<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/09726225211030067>

³² David Pambianco, Il made in Prada sdogana il made in Italy, Pambianco News, 2 Febbraio 2018:

<https://www.pambianconews.com/2014/05/05/il-made-in-prada-sdogana-il-made-in-italy-184579/>

rimpatri). Inoltre, del gruppo di aziende che ci hanno ripensato, una buona metà appartiene alla moda.

A giocare un ruolo chiave è il fatto che il “made in Italy” è oggi qualcosa di più di un’etichetta e si è compreso quanto sia un fattore garante della qualità.

In questo mondo ri-rovesciato, Bertelli annuncia un piano che prevede nei prossimi due anni la costruzione di quattro nuovi impianti di produzione in Italia (scarpe, pelletteria, abbigliamento e logistica).

2.3 Comunicazione trasparente lungo la filiera

A fronte di quanto detto si apre un altro aspetto da indagare: la trasparenza della filiera.

Se è così importante la localizzazione delle sedi della catena di produzione, sia per il mantenimento della qualità del prodotto che della sua aurea, di conseguenza è necessario che le aziende si muovano verso la completa tracciabilità della catena di valore che percorrono i loro prodotti.

A queste due motivazioni si aggiunge poi il plagio, per la quale la trasparenza della filiera risulta essere di fondamentale importanza.

Infine, anche il giudizio sempre più critico del consumatore, che non è più passivo, ma si informa a 360° sugli elementi del prodotto che sta per comprare, sta portando le aziende a coinvolgerlo nei processi di produzione.

A tal proposito nella figura 14 è possibile vedere le risposte ottenute da un confronto tra i dati del Transparency Index 2021 e quelli dell’azienda di consulenza PwC³³.

Emerge che, le grandi maison di moda, composte da brand made in Italy e non, si stanno muovendo verso la completa tracciabilità.

³³ PwC, Report “Re-Fiber”, 2021 <https://www.pwc.com/it/it/industries/retail-consumer/assets/docs/pwc-ReFiber-sostenibile.pdf>

Fig. 14 - Tracciabilità delle aziende di moda

Trasparenza & Tracciabilità

Il **66%** dei consumatori si aspetta di ottenere informazioni sui materiali che compongono il prodotto.

Il **63%** di loro vorrebbe poter conoscere l'origine delle materie prime e i paesi di produzione.

Cosa stanno facendo le aziende

Azienda	Indicatore	Risultato odierno
Kering	Cotone tracciabile (% sul cotone totale)	76%
Kering	Materiali tracciabili	88%
Kering	Seta tracciabile (% sulla seta totale)	87%
Capri Holdings	Tracciabilità dei fornitori di prodotto finito	100%

A cosa puntano le aziende

Azienda	Indicatore	Target	Entro
Burberry	Materiali tracciabili	100%	2025
Kering	Materiali tracciabili	100%	2025
LVMH	Materiali tracciabili	100%	2030
Moncler	Materiali tracciabili	100%	2023
Capri Holdings	Tracciabilità dei fornitori di tessuto	95%	2025
Capri Holdings	Tracciabilità dei fornitori di materie prime	95%	2030

Fonte: PwC, Report "Re-Fiber", 2021

Riassumendo quindi, per un brand made in Italy nel settore del lusso (ma non solo), comunicare in modo trasparente la propria filiera, risolve le seguenti problematiche:

- La perdita dell'aurea del prodotto, che porta ad una ricaduta anche in termini di reputazione per tutto il marchio;
- Il rischio di diminuire gli standard di qualità dei prodotti stessi, soprattutto nel settore del lusso in cui le aspettative sono particolarmente alte;
- La contraffazione;
- Il coinvolgimento dei consumatori nei processi.

Si vedrà di seguito come la comunicazione e le nuove tecnologie assumono il ruolo di aiutanti in tale processo.

La trasparenza è un aspetto che non si vede e non si tocca. Un capo di cui si possono tracciare tutte le fasi di produzione non appare diverso da un altro, quindi è necessario raccontarlo se si desidera che ne venga compreso il valore.

Ma cosa vuol dire trasparenza? Essere trasparenti significa innanzitutto condividere delle informazioni, e renderle fruibili per tutti.

Le informazioni possono essere rese disponibili all'interno dell'etichetta o più spesso sul sito, luogo in cui il brand riesce a sviluppare meglio la propria strategia di storytelling.

Tuttavia, se da un lato la comunicazione sulla trasparenza aiuta, dall'altro non essendoci uno standard o una definizione condivisa del concetto stesso di trasparenza, si può scegliere di raccontare quello che si vuole.

Per essere trasparenti è necessario condividere informazioni, ma la trasparenza non può guardare solo la tracciabilità, cioè il racconto del capo, l'esplicitazione del luogo in cui è stato fatto e chi l'ha realizzato. È necessaria un'analisi più approfondita.

Qui si inserisce Fashion Revolution³⁴, che sette anni fa ha dato vita al Fashion Transparency Index, un report annuale che funge da strumento per incentivare i più grandi marchi di moda a essere più trasparenti.

Quest'anno, 250 dei più grandi brand nel mondo della moda sono stati esaminati e classificati in base alle informazioni divulgate in cinque aree chiave: politiche e impegni, governance, tracciabilità della filiera, valutazione dei fornitori e "questioni in primo piano" (cambiamento climatico, uguaglianza di genere, emancipazione femminile, lavoro dignitoso).

I punti sono assegnati in base alle informazioni e ai dati che sono stati divulgati pubblicamente sul sito web³⁵ del marchio o della casa madre (es. il sito ufficiale di LVMH

³⁴ Fashion Revolution è un'organizzazione internazionale, fondata in seguito alla tragedia del Rana Plaza, avvenuta il 24 aprile 2013 in Bangladesh. In questa vicenda 1133 persone sono morte a causa del crollo del complesso produttivo del Rana Plaza, al cui interno migliaia di lavoratrici erano costrette in ambienti insalubri a lavorare molte ore al giorno. Confezionavano capi per brand molto noti che sono stati travolti dallo scandalo.

³⁵ Nello specifico, le informazioni devono essere pubblicamente disponibili su uno dei seguenti luoghi: sul sito web del marchio o della casa madre, sul micro-sito di sostenibilità o responsabilità d'impresa, a condizione che vi sia un collegamento web diretto ad esso dal sito web del marchio principale o della casa madre; infine, nelle relazioni annuali di sostenibilità o responsabilità sociale d'impresa.

per Fendi). Questo aspetto verrà ripreso in seguito con un'analisi approfondita sulla trasparenza della catena di valore di Fendi.

Come sottolinea Fashion Revolution, la trasparenza non va confusa con la sostenibilità. Piuttosto, l'indice è uno strumento per spingere i grandi marchi a essere più trasparenti sulle loro operazioni e catene produttive.

Mappare i vari step di lavorazione, dalla provenienza dei materiali, il luogo in cui viene effettuata la filatura, la tessitura e il confezionamento, è un processo al quale i brand fanno sempre più attenzione anche perché, come accennato, oggi il consumatore ha bisogno di vedere i volti di coloro che producono perchè ciò li fa sentire rassicurati.

Fino a qualche anno fa raccontare la storia di un prodotto era un'utopia. I brand cercavano di tenere segreti i propri fornitori, i cui nomi erano custoditi come ricette di pietanze particolari e ricercate.

Un marchio non avrebbe mai pensato di dire che l'azienda X gli aveva fornito il tessuto o che l'azienda Y aveva confezionato il capo.

Adesso invece l'imperativo è essere trasparenti. Oggi i brand comunicano condividendo non solo il Paese di provenienza nella catena di fornitura, ma anche mostrando i volti e i luoghi di lavoro.

2.3.1 Honest By

Il designer belga Bruno Peters, nonché ex art director di Hugo Boss, ha lanciato nel 2012 il marchio Honest By, che è stato il primo ad inserirsi nel mercato dell'alta moda proponendo la trasparenza come *Value Proposition*.

Bruno Peters, durante un viaggio, aveva osservato come le persone indigene indossavano abiti che venivano coltivati, tessuti e cuciti da fonti che potevano identificare intorno a loro e si chiese se quel livello di trasparenza potesse essere replicato su scala internazionale quando si realizzavano prodotti di design e alta moda.

Al suo ritorno ad Anversa, iniziò a lavorare su un concetto radicalmente nuovo: un brand basato sulla trasparenza.

Honest By è stata la prima azienda online nel mondo a fornire tutte le informazioni sul prodotto, compreso il mark up³⁶ di ciascun indumento.

Nel suo progetto una scheda prodotto poteva comporsi di venti voci, perché gli step necessari per la realizzazione di un capo, compreso il lavoro creativo, i materiali, gli accessori, sono davvero tanti e non basta dire dove è stato realizzato un prodotto perché sia considerato trasparente e tracciabile.

Figura 15 – Bruno Pieters comunica il progetto Honest By



Il sito web mostrava tutte le informazioni su dove e come era stato realizzato il capo: i fornitori di ogni componente, la provenienza dei materiali e il loro prezzo, i certificati associati ai tessuti utilizzati, i nomi di coloro che avevano realizzato il prodotto e soprattutto quanti soldi guadagnavano le persone coinvolte lungo tutta la filiera, compreso lo stesso Pieters.

³⁶ In [economia](#) il mark up è il rapporto tra il [prezzo](#) di un bene o servizio e il suo costo.

Fornendo queste informazioni approfondite, Honest By stava cercando di andare incontro a un nuovo paradigma della moda.

In un'intervista³⁷ riportata sul The Guardian, il designer racconta che a spronarlo in quest'impresa verso la moda etica è stato il fallimento dei marchi storici che non sono riusciti, in alcuni casi, a mantenere la loro reputazione.

“Hanno mantenuto il prezzo, ma hanno cambiato il modo in cui realizzavano le cose”, afferma Pieters nell'intervista.

La maggior parte dei consumatori non sa da dove provengono i propri vestiti, indipendentemente dalla fascia di prezzo. Se si acquista un bene di lusso a prezzi di lusso, ci si fida automaticamente.

Se un marchio di lusso vende una borsa a 2.500 euro, la gente lo compra perché quella casa di moda gode di una fantastica reputazione e magari ha anche un sito web che racconta che i suoi prodotti sono ricchi di tradizione e propone immagini dell'oggetto realizzato accanto alle ruvide mani di un conciatore di pelle.

La realtà è che "se acquisti una borsa simile, ma che costa 50 euro circa, scopri che a volte i materiali per realizzarla provengono dalle stesse persone, dagli stessi fornitori, dalle stesse fabbriche" afferma Pieters. Niente è più totalmente prodotto in Europa, trovare una cerniera che non sia prodotta in Cina è diventata una sfida.

In questo caso si parla di Made in France, ma il discorso non è molto diverso di quello fatto precedentemente sul Made in Italy.

In entrambi i casi, a volte, si scopre a posteriori che il capo o l'accessorio di moda acquistato viene prodotto in serie in India o in Cina e poi spedito in Europa. A quel punto gli viene affisso il timbro "Made in France" o "Made in Italy"; leggendolo ci si sente rassicurati e non si è portati ad indagare ulteriormente.

³⁷ Leah Borromeo, "Bruno Pieters' Honest By: a fashion label built on total transparency", The Guardian, 8 Novembre 2013
<https://www.theguardian.com/sustainable-business/sustainable-fashion-blog/bruno-pieters-honest-by-fashion-label-transparency>

Questo è stato il motivo che ha portato Bruno Pieters a lanciare Honest By. La sua visione è che ottenere la trasparenza è facile, e l'unico motivo per cui non succede è perché i consumatori non capiscono che possono richiederlo.

"Fai domande", dice il fondatore della griffe, rivolgendosi ai consumatori nell'intervista. Le grandi aziende nella moda fanno spesso ricerche di mercato per scoprire cosa vuole il cliente, questo significa che il suo giudizio è fondamentale. Se le persone entrando nei negozi facessero più domande sulla tracciabilità dei prodotti che valutano di acquistare, le aziende in questione si muoverebbero in tal senso.

Ma uno dei problemi è che le persone non si sentono importanti. Pieters riporta un episodio per dimostrare che il meccanismo può funzionare davvero: "una donna è entrata nel negozio Hugo Boss a Berlino chiedendo perché avevano interrotto la produzione di un fiocco su un vestito. A quel punto la commessa l'ha riferito al suo manager che l'ha detto alla sede centrale che a sua volta l'ha detto al mio capo, che infine mi ha suggerito di rimettere il fiocco".

Il *concept* del brand Honest By è stato riassunto anche in un cortometraggio³⁸ realizzato in collaborazione con il regista Theo Gennitsakis.

In un articolo³⁹ di Vogue Italia viene spiegato lo scopo del breve filmato: condividere alcuni momenti molto personali all'interno dello studio-casa di Pieters a Parigi che potessero trasmettere al meglio l'identità della griffe.

L'esperienza di Honest By si è purtroppo conclusa ad ottobre 2018 con un messaggio del fondatore (fig.16), in cui si afferma la fine del progetto a causa di un mondo della moda non ancora abituato a questo tipo di approccio; un addio che annuncia al tempo stesso un cambiamento.

Nonostante la griffe abbia dovuto chiudere i battenti, ha lasciato effettivamente qualcosa nel mondo della moda. Oggi i consumatori hanno imparato a chiedere, e i brand, ancora non tutti, ad ascoltare.

³⁸ È visibile alla seguente pagina: <https://www.lvmhprize.com/designer/honest-by-bruno-pieters/>

³⁹ Kristopher Arden Houser, Honest By, Vogue Italia, 25 aprile 2012
<https://www.vogue.it/talents/a-short-film-with/2012/04/honest-by>

Si vedranno nel corso dell'elaborato alcuni casi di brand Made in Italy che hanno applicato con successo questo modello di comunicazione trasparente.

Figura 16 - Annuncio della chiusura del brand Honest By

CHANGE IS COMING. GOODBYE, HONESTBY.COM

American statesman Frederick Douglass once said “If there is no struggle, there is no progress.”

The past seven years have been a struggle for me personally, but I do feel the Fashion community has made progress when it comes to transparency in fashion. And, it has been a true honour to contribute to such an important cause. A cause that over the past seven years, has become a worldwide movement. Some may even call it a revolution.

I would like to thank all the designers, assistants, suppliers, manufacturers, pattern makers, graphic designers, photographers, models, hair stylists, makeup artists, filmmakers, musicians, lecturers, students, journalists, buyers, bloggers, Instagram personalities, activists, politicians, but most importantly, clients and fans. You have helped us build and spread a new fashion story. An honest story. Offering the customer 100% transparency is no longer a utopian idea, it is now a reality, for several businesses and, a long-term goal for many others.

No matter our political beliefs, no matter what diet we follow, no matter what clothes we wear, every one of us deserves clarity about the products we buy, and the companies we finance.

As I prepare to retire from the fashion industry and start a new chapter in my life, I am more confident than ever that the fashion industry is moving in the right direction.

Two of the greatest voices the world has ever known, Mahatma Gandhi and Dr Martin Luther King Jr, were silenced prematurely, but their dreams were not a mistake. To all the young and talented designers, or entrepreneurs around the globe who have followed Honest By, and want to work in a responsible, humane and transparent way; let your voices be heard. Never doubt that you are on the right side of history. The story behind the design will become as beautiful as the design itself.

Change is coming. You are that change.

**Thank you,
Bruno Pieters**

Fonte: pagina Facebook Honest By

2.3.2 Who made my fabric?

Fashion Revolution, l'ente precedentemente citato, oltre a stilare annualmente il Transparency Index, realizza anche delle campagne di comunicazione per sensibilizzare le persone sul tema della trasparenza nella moda.

Come si legge sul sito, le catene di approvvigionamento della moda sono spesso opache. Mentre un numero crescente di marchi e rivenditori ha pubblicato un elenco delle fabbriche in cui vengono tagliati e cuciti i propri capi, la maggioranza dei marchi non rivela le strutture in cui vengono realizzati i tessuti e i filati. Quando si guarda in basso nella filiera, dove i tessuti vengono lavorati, i filati vengono tinti, le fibre vengono selezionate e le materie prime coltivate e raccolte, permane una diffusa mancanza di trasparenza.

A tal proposito Fashion Revolution ha realizzato una campagna che ha ricevuto molto seguito, anche per via della forza comunicativa dello slogan "Who Made My Fabric?".

Fashion Revolution ha lanciato l'hashtag #WhoMadeMyFabric?, incitando le persone che acquistano capi a chiedere pubblicamente chi li ha confezionati e dall'altro lato chiedendo anche ai produttori di rispondere con l'hashtag #IMadeYourFabric, per avvicinarsi alle persone che producono i tessuti e le materie prime che indossiamo. L'hashtag prevedeva delle varianti, come "who made my fibre" o "who made my clothes."

Per la call to action l'organizzazione ha proposto tre opzioni:

1. Utilizzare i social taggando i marchi per chiedere #WhoMadeMyFabric, utilizzando il poster scaricabile dal sito in più lingue, e taggando @fash_rev; Ai produttori che lavorano nella filiera della moda, viene invece proposto di utilizzare il poster e l'hashtag #IMadeYourFabric
2. Inviare una mail al brand chiedendo un elenco di tutti gli stabilimenti di produzione tessile nella sua catena di approvvigionamento, spiegando l'importanza del gesto.
3. Scrivere una recensione con il seguente testo "Sono un tuo cliente e amo il tuo stile. Tuttavia, vorrei sapere di più sulle persone che realizzano i tuoi vestiti e sui materiali con cui sono fatti. Potresti pubblicare un elenco di tutti gli stabilimenti di produzione tessile nella tua catena di approvvigionamento e dirmi #WhoMadeMyFabric?".

La trasparenza di chi realizza i capi è indubbiamente più difficile da ottenere quando le fasi di produzione sono dislocate in vari Paesi. Come abbiamo visto infatti, uno dei vantaggi

della reintegrazione della filiera è anche un controllo di tutte le fasi e quindi una trasparenza maggiore.

Fig.17 – Richieste dei consumatori durante la campagna “Who made my fabric?”



Fonte: profilo Instagram di Fashion Revolution

Fig.18 – Risposte dei produttori durante la campagna “Who made my fabric?”



Fonte: profilo Instagram dell'azienda tessile Mapel Spa

Nella foto si vede l'azienda toscana Mapel, specializzata nella produzione tessuti a maglia in lana e mohair, ma sono state molte quelle che hanno deciso di collaborare a questa campagna di comunicazione digitale. Tra queste, Berto, industria tessile in provincia di Padova e Maeko Tessuti e Filati srl, azienda tessile di Milano, che ha comunicato tramite

social il suo orgoglio per la produzione interamente trasparente e 100% made in Italy, spronando i lettori a chiedersi sempre chi ha realizzato i loro capi.

L'iniziativa "Who made my fabric" si potrebbe definire una strategia di comunicazione per diminuire il divario che c'è tra produttori e consumatori, un'operazione perfettamente adattabile alla potenza comunicativa dei social network. La risposta attiva degli utenti, che in numeri si concretizza in 948 mila post riportanti l'hashtag #whomademyclothes⁴⁰, denota un forte e crescente interesse sull'argomento della trasparenza da parte dei consumatori.

2.3.3 La trasparenza sfida la contraffazione

La trasparenza nella filiera è fondamentale, come precedentemente detto, per evitare ricadute in termini di *brand reputation*, ma non solo. Anche il fenomeno della contraffazione può essere arginato con una maggiore trasparenza e tracciabilità.

Così come nel corso della vita ci capita di imitare modi di fare, di parlare e di vestire di persone che ammiriamo, in egual modo molti brand cercano di appropriarsi dell'italianità intrinseca nei prodotti italiani.

Come abbiamo già visto, l'origine e la provenienza dei beni sono strettamente legati alla qualità dei prodotti. Risulta senz'altro appetibile quindi, abbinare indebitamente l'etichetta "italiana" a merci di provenienza diversa.

Tra gli aspetti che fanno parte del plagio c'è il fenomeno dell'*italian sounding*. Con questo termine si fa riferimento alla denominazione di prodotti, utilizzando morfemi e fonemi appartenenti alla lingua italiana. In tal modo, il cliente viene indotto in errore e conclude l'acquisto credendo di aver acquistato un oggetto italiano. Tendenzialmente il termine *italian sounding* viene associato al settore alimentare, ma non mancano i casi anche settore moda.

Tra il 2012 e il 2015, il solo settore dell'industria del falso nella moda ha generato un giro d'affari di 2,25 miliardi di euro, con un'incidenza del 32,5%⁴¹ sul totale (fig.19).

⁴⁰ I dati sono aggiornati al 30 settembre 2022

⁴¹ "Lotta alla contraffazione e tutela del made in Italy", Senato della Repubblica, 14 luglio 2017
[https://www.senato.it/application/xmanager/projects/leg17/attachments/documento/files/000/028/559/DA05 -
Lotta alla contraffazione e tutela del made in Italy DEF.pdf](https://www.senato.it/application/xmanager/projects/leg17/attachments/documento/files/000/028/559/DA05_-_Lotta_alla_contraffazione_e_tutela_del_made_in_Italy_DEF.pdf)

Figura 19. Stima del fatturato della contraffazione in Italia per settori – anni 2012 e 2015

Categoria merceologica	2015		var. % reale 2012-2015
	v.a. (mln euro)	val. %	
Abbigliamento e accessori	2.247	32,5	-1,0
Supporti audio e video	1.965	28,5	8,7
Prodotti alimentari, alcolici e bevande	1.020	14,8	-2,7
Apparecchi e materiale elettrico	732	10,6	23,4
Orologi e gioielli	402	5,8	4,7
Materiale informatico	282	4,1	14,8
Profumi e cosmetici	107	1,5	-2,8
Pezzi di ricambio auto	101	1,5	-2,7
Giochi e giocattoli	28	0,4	-4,7
Medicinali	21	0,3	-2,7
Totale	6.905	100,0	4,4

Fonte: CENSIS

Fonte: Report “Lotta alla contraffazione e tutela del made in Italy”, Ufficio valutazione impatto, Senato della Repubblica, 2017

Il filato di cashmere puro può costare anche 165 euro al chilo. Il filo di yak, che a prima vista sembra molto simile, al chilo vale meno della metà. Basta questo paragone per capire quanto le informazioni contenute su un’etichetta siano in grado di far lievitare il prezzo di un prodotto. Così scrive Carlotta Rocci in un articolo su La Repubblica⁴².

In questo caos ci vengono in aiuto le nuove tecnologie. La giornalista racconta che nei laboratori di STIIMA-CNR di Biella, gli specialisti sono in grado di studiare la composizione chimica di qualunque tipo di filato o tessuto con un sistema antifrode che è diventato norma internazionale.

Le aziende vogliono essere sicure dei prodotti e verificare che i filati ricevuti corrispondano per grado di purezza e composizione a quelli acquistati, spiega nell’articolo Riccardo Carletto, ingegnere e ricercatore del Cnr⁴³.

⁴² Carlotta Rocci, Caccia ai falsari nei laboratori tessili di Biella dove si protegge il Made in Italy, La Repubblica, 27 luglio 2022

https://torino.repubblica.it/cronaca/2022/07/27/news/caccia_ai_falsari_nei_laboratori_di_biella_dove_si_prot egge_il_made_in_italy-359349380/

⁴³ Consiglio Nazionale delle Ricerche.

La trasparenza è un elemento chiave per ottenere la fiducia dei consumatori e le aziende stanno investendo nella tracciabilità delle filiere.

Tra le soluzioni proposte dal Senato della Repubblica nel 2017 c'è il sistema di tracciabilità "TFashion" che è in grado di fornire informazioni aggiuntive al consumatore (oltre all'origine delle fasi di lavorazione) relative, alla qualità dei tessuti utilizzati, al rispetto dei requisiti di salute e di sicurezza durante i processi di lavorazione.

Quando si entra nel sito si può selezionare il settore che si vuole indagare, alla voce "Scopri le imprese qualificate delle filiere del made in Italy". A quel punto il sistema mostra la lista di aziende che corrispondono ai parametri di ricerca impostati, tra i quali si può selezionare anche "origine 100% italiano". Inoltre, inserendo un codice di tracciabilità, si può scoprire la storia del proprio acquisto.

Sono oltre 400 le aziende che hanno aderito al progetto TFashion, con circa 1.400 fornitori coinvolti, che, certificando i propri prodotti e i processi, stanno favorendo la creazione di filiere sempre più integrate tra clienti, fornitori e subfornitori. Questi numeri testimoniano quanto la tracciabilità volontaria stia diventando uno strumento sempre più diffuso presso quelle imprese che, consapevoli dell'eccellenza delle proprie produzioni, scommettono sulla trasparenza per raggiungere nuove fette di mercato, in Italia e all'estero.

Eppure, la contraffazione non è solamente un aspetto negativo, ma è anche una cartina tornasole del fatto che il valore dei propri prodotti è molto alto.

Come accennato all'inizio del paragrafo, la dinamica non è troppo diversa da quella a cui si assiste nelle relazioni interpersonali. Tendiamo a imitare le altre persone perché in qualche modo le ammiriamo. Il fatto di copiare una marca o un'etichetta di provenienza, che nel primo capitolo è stata definita una marca-nazione, è una forma di quasi riconoscimento verso l'originale.

2.3.4 Tracciabilità e digitalizzazione nella filiera

Dal momento che le filiere tessili sono spesso lunghe e opache, la memorizzazione sequenziale dei dati in Blockchain consente di geolocalizzare le fasi di creazione, elaborazione e distribuzione dei prodotti al fine di certificare la loro origine e provenienza. La Blockchain connette tutte le informazioni della catena del valore, le cristallizza e le mette a disposizione di tutti gli stakeholder.

Ad esempio, Manteco, azienda tessile di Prato, utilizza MSystem e grazie al software MTrace traccia nei minimi dettagli ogni singolo passaggio dei processi produttivi, dall'approvvigionamento della materia prima alla filatura, dalla roccatura all'orditura, dalla tessitura al finissaggio. Il software MData consente una gestione integrata dei dati e in questo modo l'azienda è in grado di raccogliere tutte queste informazioni per realizzare report facili da fruire anche per i clienti.

Tutto questo ci dice che la trasparenza non solo è più richiesta dai consumatori, sempre più informati e vigili sul comportamento dei brand, ma denota anche una volontà da parte loro di coinvolgere i consumatori nel processo che porta al confezionamento di un capo.

2.3.4.1 Ghost Makers

Più recentemente è nato il progetto Ghost Makers che crea una rete di imprese made in Italy, assicurando:

1. Un controllo di qualità;
2. Formazione continua;
3. Trasparenza e tracciabilità;
4. Un database di imprese sostenibili.

Il progetto Ghost Makers per HModa nasce per garantire ai clienti del gruppo una filiera certificata e tracciata.

Il database include tutti i laboratori che lavorano con le aziende del gruppo. Tali laboratori, oltre a compilare il questionario online sviluppato in collaborazione con Intertek⁴⁴, sono costantemente monitorati con verifiche periodiche e possono essere verificati sul campo. Il certificato di conformità viene caricato sulla blockchain per garantire trasparenza e anticontraffazione.

Le *keywords* attorno alle quali ruota il progetto Ghost Makers sono: visibilità, tracciabilità, digitalizzazione, trasparenza, sostenibilità e artigianalità. Parole che, si spera, saranno la base della moda italiana del futuro.

La mission del progetto è molto chiara. Appena si atterra nel sito web di Ghost Makers, si viene accolti da un video, al termine del quale, appare l'interfaccia e si legge: "La filiera della

⁴⁴ Intertek Group è un'impresa multinazionale di ispezione, test prodotti e certificazione con sede a Londra.

moda è in gran parte nascosta. Dietro i grandi marchi c'è un universo di laboratori che offrono creatività, competenza, energia e know-how di altissimo livello. Il progetto The Ghost Makers mira a riunire questo prezioso e ricercato patrimonio”.

Nascondere chi crea i nostri capi non solo ha delle ricadute in termini di sicurezza, ma sfocia anche in un discorso più ampio: la non valorizzazione del lavoro manuale, e delle figure creative come artigiani e modellisti che contribuiscono a rendere il settore tessile made in Italy apprezzato in tutto il mondo, avrebbe delle conseguenze negative in termini di reputazione, e non solo.

D'altronde, come si potrebbe valorizzare il *savoir faire* artigianale se si continua a nascondere?

Capitolo 3

L'innovazione nella manifattura contemporanea

3.1 Artigianalità come mindset

Come spiega Stefano Micelli in “Futuro artigiano”⁴⁵, se oggi si parla di enfasi di *heritage* è anche per via della crisi che ha segnato l'economia internazionale a partire dal 2008. Da quel momento in poi i clienti del lusso hanno cominciato a porre sotto scrutinio il vero valore dell'offerta dei grandi marchi e l'autenticità dei loro prodotti.

Il vero valore che caratterizza l'industria italiana in molti casi è un saper fare che pochi altri Paesi hanno saputo conservare.

I consumatori ripongono la loro fiducia nell'*heritage* e nella qualità dei prodotti fatti a regola d'arte, premiandoli con la disponibilità a pagare molto.

Dietro un certo talento, tuttavia, c'è un'Italia che continua a rifiutare la modernità; difendere l'aspetto tradizionale dei saperi artigianali è un atteggiamento con molti lati d'ombra, perché instilla il sospetto che il Paese sia ingabbiato nella sua storia e che non abbia altro da offrire.

Stefano Micelli nel suo libro ragiona proprio su questo argomento: la valorizzazione del lavoro manuale che non suggerisce alcun ritorno al passato e non rinvia a nessun sentimento nostalgico.

Suggerisce di non inseguire i mestieri di un tempo, ma piuttosto le caratteristiche dell'artigiano, nonché la passione per il lavoro fatto a regola d'arte.

Inoltre, siamo abituati a connettere automaticamente il lavoro artigianale con la piccola impresa e, per quanto questo possa dare al concetto di artigianato una nota positiva perché si evidenzia la vicinanza tra consumatore e produttore, d'altra parte l'atto di focalizzarsi sulle dimensioni ha causato una minore considerazione dell'aspetto qualitativo dell'artigianato come modo di essere imprenditore e di lavorare in contesti più ampi.

⁴⁵ S. Micelli, Futuro artigiano, Venezia, Marsilio, 2011, p.69.

È vero che l'Italia è costellata ancora da piccole imprese artigiane che hanno mantenuto un'impronta tradizionale, ma esiste anche un lavoro artigianale che si confronta con le medie e grandi aziende.

Nel mondo della moda e del lusso il saper fare artigianale è l'ingrediente che consente ai grandi gruppi come Kering e LVMH di realizzare abiti, accessori e borse con un'incredibile precisione e con materiali di altissima qualità. Prodotti che non rimangono chiusi nei confini italiani, ma che nella maggior parte dei casi vengono distribuiti nei mercati internazionali.

Andando più a fondo e analizzando il linguaggio comune italiano, ci accorgiamo che non mancano i contesti in cui l'aggettivo "artigianale" è utilizzato con una connotazione negativa; Micelli riporta l'esempio del termine "bomba artigianale"⁴⁶, con il quale nel parlato si fa riferimento ad un oggetto "fatto in casa" e quindi meno sicuro ed efficiente di quello industriale.

Questo modo di vedere e percepire la figura dell'artigiano porta anche ad una visione distorta del suo lavoro e ad una conseguente carenza di personale nel settore manifatturiero. I giovani non intraprendono più queste carriere perché percepiscono la formazione artigianale come un ripiego e come una rinuncia alle opportunità di confronto internazionale.

In realtà l'artigiano contemporaneo sarà sempre più chiamato a proiettarsi in una dimensione internazionale, avrà bisogno quindi di padroneggiare le lingue straniere e le nuove tecnologie della comunicazione.

In un articolo⁴⁷ di Pambianco⁴⁸ si legge che LVMH, uno dei i più grandi gruppi del lusso al mondo, ha raggiunto il picco massimo di posti vacanti all'interno dell'azienda a causa della carenza di lavoratori qualificati.

Dalla mancanza di una formazione adeguata, alla stigmatizzazione delle mansioni di manodopera, sono svariati i fattori che influenzano questa carenza di personale.

⁴⁶ Ibidem, p.23.

⁴⁷ "Anche al lusso manca personale. In Lvmh 2mila posizioni da coprire entro fine anno", Pambianco, 22 luglio 2022
<https://www.pambianconews.com/2022/07/22/anche-al-lusso-manca-personale-in-lvmh-2mila-posizioni-da-coprire-entro-fine-anno-352008/#:~:text=Secondo%20le%20dichiarazione%20riportate%20da,della%20carenza%20di%20lavoratori%20qualificati>

⁴⁸ Pambianco è, in Italia, il più autorevole e diffuso quotidiano on-line sulla moda e sul lusso.

Se l'industria del fashion attira ogni anno un numero crescente di giovani, è altrettanto vero che la maggior parte di loro vi si avvicina con il sogno di ricoprire mansioni creative e amministrative. Da un lato c'è un eccesso di domanda per i lavori cosiddetti "d'ufficio", mentre dall'altro avviene esattamente il contrario: centinaia di posti disponibili e nessuno che abbia le competenze richieste per colmarli.

Senza una cornice adeguata questo mestiere rischia di perdere attrattiva. È il momento di affrontare l'internazionalizzazione della piccola impresa, di stimolare gli artigiani italiani a confrontarsi con una comunità internazionale per proporre la loro eccellenza all'interno di filiere globali.

Questo non significa rivoluzionare il lavoro artigianale, ma mantenere il *mindset* che ne è alla base e dargli una nuova luce.

3.2 Progettare capi senza scadenza

Tessile e abbigliamento sono una parte fondamentale della vita quotidiana e un settore importante nell'economia globale. Fanno parte della nostra quotidianità così come gli alimenti; per molti non sono solo un mezzo per coprirsi, bensì un'importante espressione della propria individualità, soprattutto quando si parla di capi o accessori realizzati artigianalmente che appartengono al settore del lusso.

Seguendo il parallelismo tra capi ed alimenti, si provi ad immaginare una situazione in cui si deve decidere dove andare a cena. Le seguenti sono due delle strade percorribili:

- *All you can eat*: per mangiare molto e spendere poco, dando meno peso alla qualità dei prodotti alimentari;
- Alla carta: con la consapevolezza che si spenderà di più, probabilmente mangiando meno, ma si uscirà più soddisfatti per la qualità delle pietanze.

Il settore del fashion non è poi molto distante da quello del food da questo punto di vista. Un sistema all'insegna dell'*All you can wear* porta il consumatore ad essere soddisfatto nel breve termine, perché è riuscito a risparmiare ottenendo un alto numero di capi ad un prezzo ridotto, ma nel lungo termine si ritrova con un armadio pieno di abiti che durano poco e che probabilmente, nel migliore dei casi, dovrà buttare nel giro di un anno.

L'alta qualità dei prodotti artigianali favorisce l'allungamento del ciclo di vita di un prodotto. Si sente parlare tanto di sostenibilità e di riciclo, ma cosa c'è di più sostenibile di acquistare pochi capi di alta qualità che durino nel tempo?

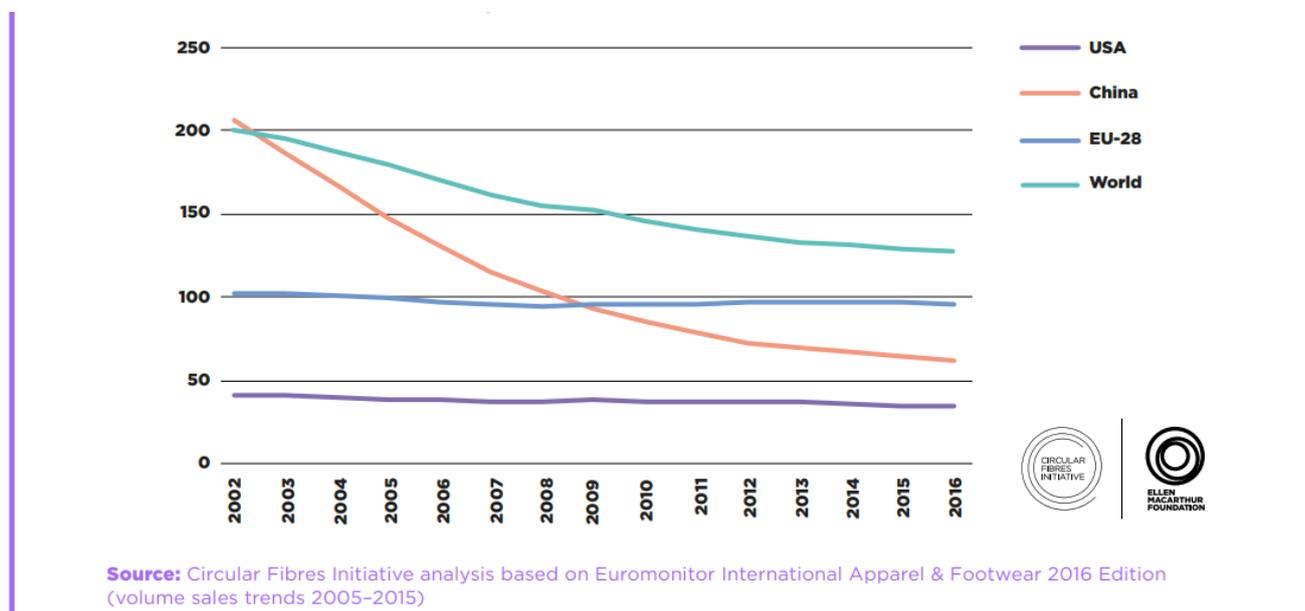
Non solo la qualità del capo, ma anche la bellezza e l'ergonomia sono fattori che spingono i consumatori a conservare e curare meglio gli oggetti di cui sono proprietari.

Il design in questo processo ha un ruolo fondamentale, in Italia abbiamo grandi designer e artigiani, una miscela di creatività che deve ancora essere valorizzata appieno.

A tal proposito, dallo studio "A new textiles economy: redesigning fashion's future" realizzato dalla fondazione Ellen MacArthur nel 2017⁴⁹, emerge che il mondo ha visto un drammatico declino nell'utilizzo dell'abbigliamento negli ultimi decenni.

Considerando lo slot temporale 2002-2016, in tutto il mondo l'utilizzo dell'abbigliamento, ovvero il numero di volte in cui un capo viene indossato prima che smetta di essere utilizzato, è diminuito del 36% (fig.20).

Figura 20 – Numero medio di volte in cui un capo viene indossato



Fonte: "A new textiles economy: redesigning fashion's future", Ellen MacArthur Foundation

⁴⁹ <https://ellenmacarthurfoundation.org/a-new-textiles-economy>

In tal senso, lo studio propone un ripensamento del sistema dell'industria tessile, basata sui principi di un'economia circolare. In questo sistema gli abiti sarebbero progettati per fornire alta qualità, durata e flessibilità.

Seguendo quest'ottica LVMH, il gruppo di moda francese, ha dato vita nel 2021 ad una Start-Up, la prima piattaforma di rivendita online di materiali provenienti dalle maison di moda all'interno del gruppo. Si chiama Nonasource e i tre punti su cui si basa sono:

- Fornire tessuti di alta qualità, provenienti dalla casa LVMH;
- Averli a prezzi vantaggiosi con circa un 70% di sconto rispetto al prezzo originale;
- Contribuire ad una moda circolare, ridando vita ai tessuti inutilizzati.

Anche se il gruppo di moda è francese e i tessuti vengono considerati in quanto tali Made in France, è importante considerare che all'interno di LVMH si trovano storici brand made in Italy conosciuti a livello internazionale, come Fendi, Bulgari, Loro Piana ed Emilio Pucci; questo significa che alcuni tessuti provengono anche da fornitori italiani.

Sul sito di Fendi, ad esempio, si legge che l'azienda italiana collabora con la Start-Up per rivalutare i materiali deadstock, con l'obiettivo di incoraggiare i creativi a dare una seconda vita alle risorse esistenti.

All'interno del sito si può selezionare il colore, il tipo di materiale, il prezzo al metro, vari ed eventuali pattern e persino il peso del tessuto.

L'idea di sostenibilità di Nona Source è basata sul riciclo di tessuti di alta qualità realizzati a regola d'arte. I brand del gruppo riducono gli sprechi e i consumatori possono acquistare i loro tessuti a prezzi vantaggiosi: una soluzione che accontenta entrambe le parti.

Questa e molte realtà nel settore tessile si stanno muovendo contro la logica secondo la quale più si consuma più si è felici. Trasformare il modo in cui gli abiti vengono progettati, venduti e utilizzati per liberarsi dalla loro natura sempre più usa e getta, porterebbe ad accantonare il modello *All you can wear* per abbracciarne uno in cui si compra meno e meglio.

In quest'ottica, chi meglio della manifattura artigiana potrebbe riproporre quella qualità?

La qualità dei prodotti Made in Italy combinata con la possibilità di personalizzazione sembra essere perfetta per procedere in questa direzione, ma in un nuovo modello di economia tessile deve esserci anche un supporto comunicativo, per attrarre brand, consumatori, fabbriche, artigiani e muoversi insieme verso il cambiamento.

È necessario rendere meno noiosa e più attraente la durabilità. Del resto, perché acquistare qualcosa a cui non si dà valore nel momento stesso in cui lo si compra?

Nona Source è un'iniziativa che va in questa direzione, tuttavia si rivolge solo a chi ha le competenze per confezionare un capo.

Sul fronte manifatturiero invece, un brand che segue questa filosofia è Alloa Casale, nato a Chieri in Piemonte; pur discostandosi dal mondo dell'alta moda, tifa anch'esso per la rivincita dei capi di alta qualità.

Maria di Alloa Casale, spiega in un'intervista di Intrecci Etici⁵⁰, che il mestiere della modella è cambiato completamente, prima dentro la tasca veniva fornita una rochetta di filo con l'idea di vendere non solo il capo, ma anche gli strumenti per poterlo conservare adeguatamente. Inoltre, gli abiti erano realizzati per poter durare e venivano confezionati con gli orli alti in modo da poterli allungare quando si cresceva.

Ora sono corti, sia per diminuire i costi di produzione, sia perché si tende a cambiare sempre più spesso gli abiti.

Chiaramente fare un passo indietro non significa retrocedere, anche perché, come si è già visto nello studio di Simona Segre Reinach (paragrafo 1.2), il settore della moda non deve essere visto come un sistema chiuso, ma dinamico e mutevole.

Non si può pretendere di tornare indietro quindi (forse una rochetta di filo nella tasca non verrebbe neanche apprezzata oggi), ma prendere ciò che di buono veniva fatto e ricontestualizzarlo potrebbe portare valore nel sistema attuale.

Quindi il problema nel settore tessile non è solo il modo in cui vengono utilizzati i capi (fig.20), ma come questi ultimi vengono pensati e progettati.

Partendo da questo concetto, Maria di Alloa Casale ha iniziato a realizzare capi semplici con rifiniture impaccabili e artigianali, proponendoli a prezzi accessibili (anche se indubbiamente più elevati dei prodotti *fast fashion*). I suoi capi sono *made to order*, dunque confezionati in base all'ordine; la magia consiste nel fatto che quando il consumatore acquista un prodotto ha la consapevolezza che quel capo è stato realizzato su misura per lui.

⁵⁰ Intrecci Etici è un progetto sulla moda etica in Italia, che si declina in un documentario e in una serie di podcast. È realizzato da LUMA video, produttore di cortometraggi che valorizzano i racconti intimi e autentici di produttori locali.

La fondatrice del brand esprime nell'intervista la volontà di realizzare una storia dietro ogni capo. Quando deve lanciare delle nuove collezioni dà molto peso alla comunicazione visiva, cercando di trasmettere il modo in cui il tessuto scivola sul corpo e la sua croccantezza con le foto. Il mondo del web e dei social network, afferma, le permettono di riuscire a comunicare ciò che realizza.

“Mi piacerebbe creare una rubrica su come riparare i capi e una guida sui tessuti” afferma Maria Aloe Casale. In questo modo farebbe diventare il sito di vendita anche uno strumento per formare e informare.

Gli artigiani sono in grado di allungare la vita dei capi; la loro assenza, per contro, favorisce una cultura del prodotto usa e getta.

L'esempio proposto dimostra che c'è chi si sta muovendo verso la copertura del gap tra fast fashion e capo di alta moda, continuano infatti a nascere delle valide alternative.

3.2.1 Product journey in Artnkit

Ad inserirsi in questa cornice è anche Alessandro Lovisetto, creatore di Artnkit, un brand digitale che ha l'obiettivo di proporre capi di alta qualità, realizzati da sapienti mani artigiane. Il fondatore ha lanciato il nuovo marchio posizionando il suo prodotto come una via di mezzo tra il fast fashion e il capo di alta moda.

La sua Mission è creare una linea di lusso accessibile, democratizzandolo e puntando sulla trasparenza della filiera. Nel modello di Artnkit, con totale trasparenza, si cerca di fornire l'intero percorso che c'è dietro ogni prodotto.

Il marchio collabora con i migliori produttori che dimostrano alti standard etici e competenze artigianali eccezionali. Lavora con realtà diverse, sparse in tutta Italia, con l'obiettivo di creare un ecosistema coeso.

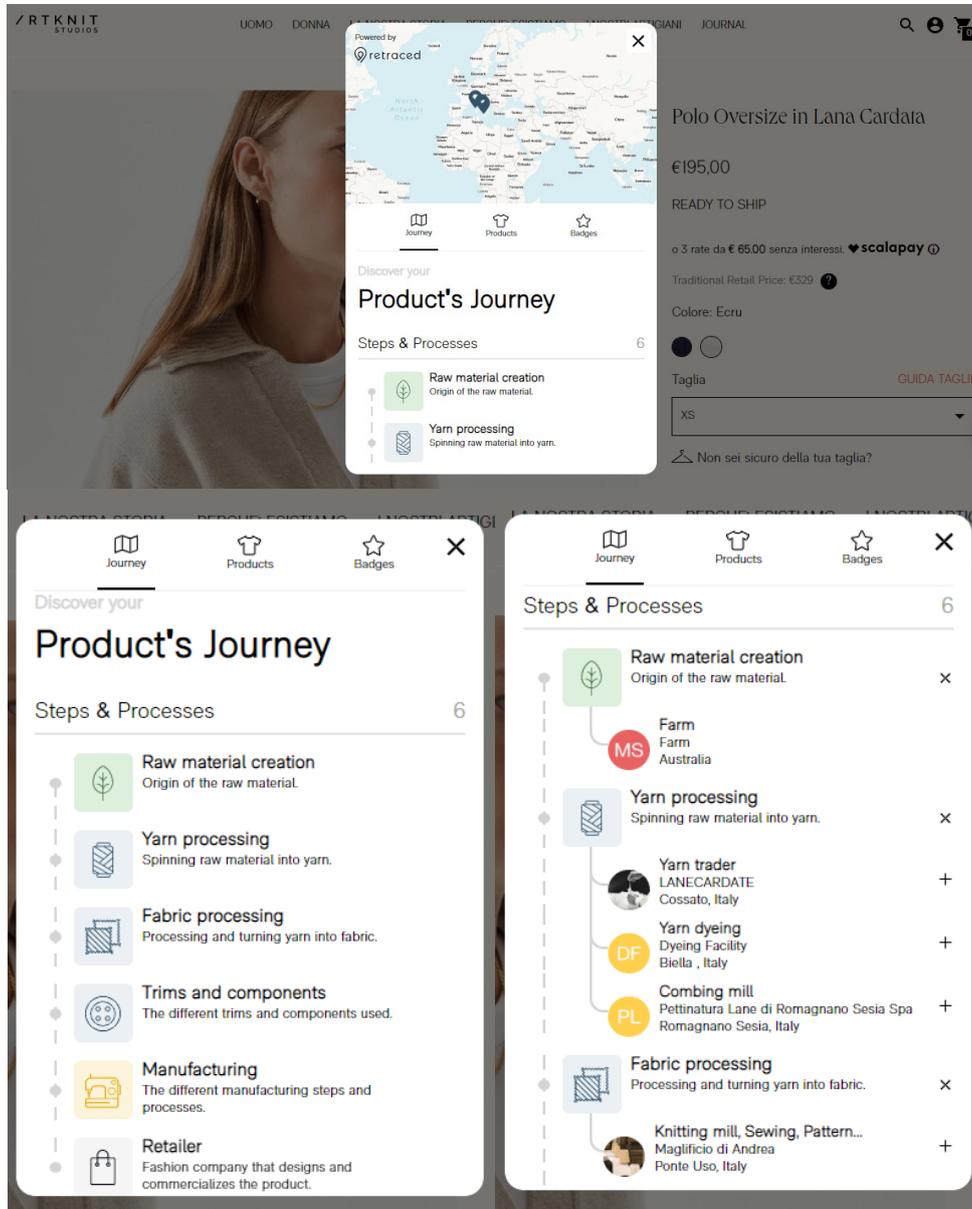
L'impegno, inoltre, è quello di ricavare almeno il 70% delle materie prime dal distretto tessile Biellese, quindi a chilometro zero dalla loro sede principale.

Entrando sul sito di Artnkit, per ciascun capo è possibile leggere sia l'origine delle materie prime, che la provenienza della manifattura.

Prendendo l'esempio della Polo Oversize in Lana Cardata (fig. 21) si possono vedere tutte le fasi del percorso del prodotto. Il brand ha utilizzato il software Retraced, la piattaforma che

supporta le aziende tessili per digitalizzare e tracciare le loro catene di approvvigionamento, e quindi ottenere i dati trasparenti necessari da poter condividere con i clienti.

Figura 21 – Product journey dei prodotti di Artknit



Fonte: sito web di Artknit

Il modello di Artknit sembra riprendere quello di Honest By (2.3.1), ma calato in una dimensione italiana ed elaborato con l'aiuto delle nuove tecnologie. È da sottolineare il fatto che questo brand, come altri, si inserisce in un contesto in cui la trasparenza è considerata quasi un diritto da parte dei consumatori e per questo, ha avuto una vita più facile di Honest By, che al contrario era nata in un ambiente ancora poco maturo da questo punto di vista.

Basta fare un giro nelle finestre online dei brand di moda per notare l'importanza che ha assunto nel tempo la trasparenza come concetto all'interno della comunicazione.

Il sistema è cambiato molto in soli 4 anni (considerando che Honest By è stato sciolto nel 2018) e ancora continuerà ad evolvere.

Oltre all'aspetto della tracciabilità, Artnit porta avanti la sfida del prodotto di alta qualità, ma a prezzi più accessibili rispetto al settore del lusso. I suoi abiti celebrano una maggiore durabilità, per questo ha fatto della scelta dei filati il suo punto forte.

In un'intervista⁵¹ realizzata da Intrecci Etici, Alessandro Lovisetto racconta che è stato necessario un confronto continuo con gli artigiani per intersecare le sue competenze in management e la loro esperienza nella realizzazione di capi. Sottolinea anche che sarebbe necessario un cambio sociale, perché c'è sempre meno manodopera e persone interessate ad intraprendere questo mestiere.

A tal proposito, un altro dei suoi obiettivi è andare verso il *rebranding* dell'artigiano sfruttando i mezzi di comunicazione.

Artnik, infatti, ha creato una rubrica in cui ogni mese racconta le storie degli artigiani con cui collabora e con i quali lavora per aiutarli a digitalizzarsi, dandogli gli strumenti per cercare di anticipare la domanda sui capi.

La manifattura italiana ha un potenziale altissimo e non sa neanche come comunicarlo. L'obiettivo del brand è colmare questo gap. Gli asset li hanno, l'obiettivo del brand è fornirgli gli strumenti per dare valore al loro operato.

Con l'esempio di Artnit ci addentriamo in un nuovo concetto di artigianato, rispolverato dall'attaccamento alla tradizione e ridisegnato in un'ottica più attuale.

3.3 Rebranding dell'artigianato

Come già accennato, Stefano Micelli⁵² evidenzia il significato della parola "artigianale", sottolineando il riferimento ad un lavoro di qualità, ma allo stesso tempo meno preciso di

⁵¹ "Intrecci Etici", intervista ad Alessandro Lovisetto, fondatore di Artnit, 10 giugno 2022.

⁵² S. Micelli, Futuro artigiano, Venezia, Marsilio, 2011, p.69.

quello industriale. Questo dimostra come il rebranding dell'artigiano debba passare anche attraverso la sua stessa terminologia.

Non c'è dubbio sul fatto che cambiamenti passano attraverso i meccanismi del linguaggio; si potrebbe fare un parallelismo con il linguaggio usato per le disuguaglianze sociali. Come si legge in un libro del linguista Giuseppe Antonelli⁵³, “fino agli anni Settanta *negro*, *nero* e *di colore*, vengono impiegati come sinonimi. Solo dai pieni anni Ottanta *negro* comincia ad essere avvertito come termine dispregiativo”. Il cambiamento linguistico c'è stato perché l'evoluzione sociale lo riteneva necessario.

La digressione apparirà poco inerente al caso studio della tesi. Tuttavia, il discorso può essere indossato a pennello dall'aggettivo “artigianale”.

I cambiamenti hanno bisogno di un supporto linguistico adeguato. Come tutte le rivoluzioni, anche il *rebranding* dell'artigianato ha bisogno di un supporto di comunicazione che sappia raccontare questo mondo in modo nuovo, fresco e creativo. A tal proposito sono nati dei progetti, che verranno riportati in seguito, in cui si associano parole come “futuro”, “innovazione”, “progresso”, “ridefinizione” al concetto di artigianato; anche una modifica simile, all'apparenza minima e banale, può portare a un nuovo modo di percepire la manifattura.

Dal punto di vista economico invece, viene spontaneo chiedersi che senso può avere un rilancio della figura dell'artigiano nei numeri di un'economia sempre più globale. La risposta è che la scelta di ritornare a fare le cose con le proprie mani non deve essere letta solo come un'opzione difensiva per mettersi al riparo dai rischi della globalizzazione.

Davvero lavoro artigiano di qualità e produzione industriale sono condannati a rimanere eterni “duellanti”? Micelli afferma che l'enfasi sulla dimensione del pezzo unico non replicabile rischia di oscurare il potenziale di molti artigiani e suggerisce di immaginare l'opera dell'artigiano creativo come prototipo per una produzione in serie a scala industriale⁵⁴.

Per fare un esempio, l'autore propone la figura di Serge Manseau, un artigiano-artista che ha realizzato i flaconi dei profumi più noti sul mercato ed che è diventato un punto di riferimento per grandi case di moda, tra cui Dior.

⁵³ G. Antonelli, *L'italiano nella società della comunicazione 2.0*, Bologna, Il Mulino, 2016, p.63.

⁵⁴ S. Micelli, *Futuro artigiano*, Venezia, Marsilio, 2011, p.129.

Manseau ha rinunciato al pezzo unico per promuovere la sua creatività su larga scala e ha imparato a convivere con le procedure aziendali e con i vincoli imposti dal management, senza rinunciare a una precisa cifra creativa che ne rende il lavoro assolutamente originale. Artigianato artistico e industria possono convivere lungo le filiere della creatività che accettano e valorizzano le specificità dei singoli.

“L’Italia non ha bisogno di rimpiangere i mestieri di una volta [...], pensare di affrontare la globalizzazione dalla trincea di una caricatura della tradizione è un’operazione quantomeno sgravante”, afferma⁵⁵. Del resto, sono soprattutto i giovani a non credere a un generico ritorno dei mestieri di una volta; pensano al lavoro artigiano come a un percorso senza innovazione e internazionalizzazione.

Bisogna, perciò, lavorare nella direzione di un profondo cambiamento di prospettiva.

Questo non significa rifiutare l’artigianalità, bensì mettere da parte la sua caricatura e superare l’idea folcloristica che se ne ha.

3.3.1 Innovazione e comunicazione nell’artigianato contemporaneo

Questa attenzione al tema artigianale è diventata una priorità anche dal punto di vista della comunicazione; i prodotti non si vendono più come oggetti, ma come storie, per questo bisogna venire allo scoperto e raccontare il proprio saper fare.

“Saper fare certo, ma anche far sapere”⁵⁶: la competenza comunicativa della manifattura italiana è stata sottovalutata per troppo tempo.

Far sapere sì, ma come? La tecnologia si inserisce qui per creare nuove esperienze multisensoriali che si esprimono con linguaggi innovativi in grado di combinare fisico e digitale. L’ibridazione è oggi fondamentale per creare un racconto completo, tanto che i supporti digitali si fondono con lo spazio e ne diventano parte integrante.

Si apre qui un altro aspetto importante: il nuovo modo di muoversi delle imprese italiane nei confronti della digitalizzazione. Dal rapporto DESI⁵⁷ 2022 risulta che l’Italia si colloca al 18°

⁵⁵ Ibidem p.49.

⁵⁶ Luca Barbieri, Saper fare e far sapere: dieci modi di raccontare il Made in Italy, Corriere della sera, 27 febbraio 2015.

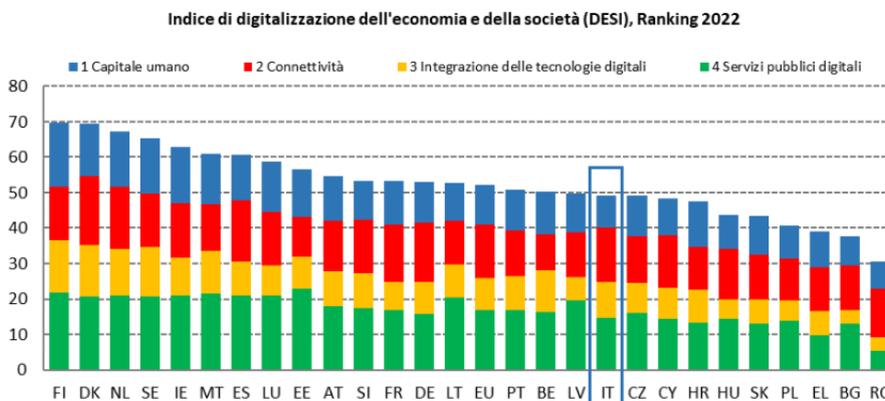
<https://corriereinnovazione.corriere.it/coverstory/2015/27-febbraio-2015/saper-fare-far-sapere-dieci-modi-raccontare-made-italy-2301040067553.shtml>

⁵⁷ Indice di digitalizzazione dell’economia e della società

<https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>

posto tra i 27 stati membri dell'Unione Europea (fig.22). Un dato che se analizzato singolarmente risulta abbastanza negativo.

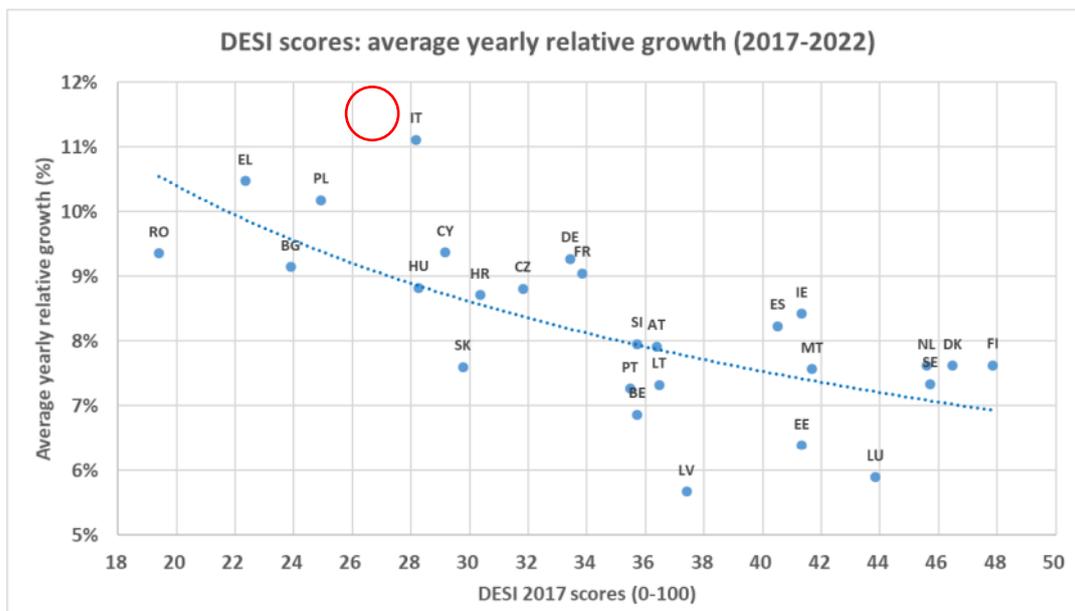
Figura 22 – Posizione dell'Italia nel rapporto DESI 2022



DESI 2022, European Commission

Tuttavia, se si guarda la figura 23, si possono notare i progressi degli stati UE nel periodo 2017-2022. Quelli che si trovano al di sopra della linea blu sono cresciuti più del previsto e sono quindi "Overperforming" e l'Italia è tra questi; i dati dimostrano che sta guadagnando terreno, avanzando a ritmi sostenuti.

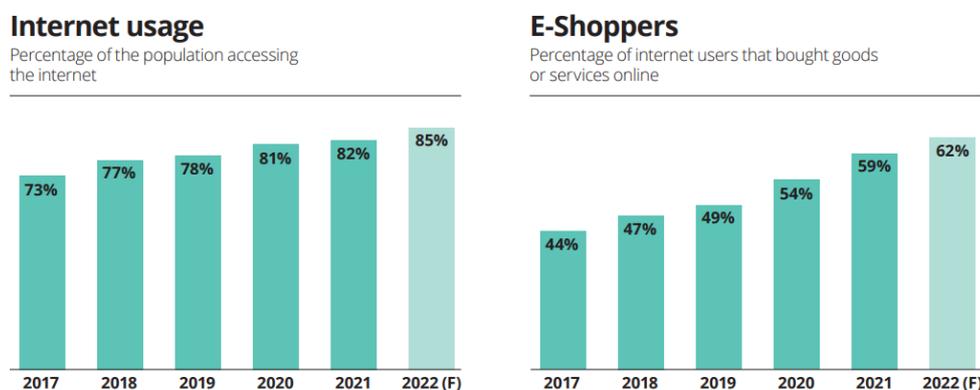
Figura 23 – Posizione dell'Italia nel rapporto DESI 2022



Fonte: DESI 2022, European Commission

Inoltre, dall'European E-commerce Report 2022 (fig. 24) emerge che la percentuale di utenti che hanno acquistato beni o servizi su internet è del 62%, rispetto al 44% di 5 anni fa.

Figura 24 – Utilizzo dell'E-commerce in Italia (2017-2022)



Fonte: European E-commerce Report 2022

Tutto ciò significa che le imprese italiane si stanno muovendo verso la digitalizzazione e che i consumatori sempre di più tendono ad acquistare online.

In un contesto in cui sta cambiando il modo di essere presenti sul mercato, emerge chiaramente l'esigenza di comunicare anche con le nuove tecnologie digitali, dal momento che ormai molte transazioni avvengono tramite quest'ultime.

Esistono alcune iniziative che si muovono in questa direzione e che hanno fatto del rebranding dell'artigianato il loro focus principale, *Mission* che portano avanti facendo convergere strumenti fisici e digitali.

3.3.1.1 Crafting the future

Tra queste c'è "Crafting the future", un evento che ha messo in scena le nuove frontiere dell'artigianato e dell'innovazione nella moda. La mostra, che si è tenuta al museo delle culture di Milano nel 2016, è stata realizzata dalla Camera Nazionale della Moda Italiana con il supporto del Ministero dello Sviluppo Economico ed è stata curata da Franca Sozzani.

Figura 25 – Crafting the Future



Fonte: Vogue Italia magazine – settembre 2016

Nell'epoca della globalizzazione, la tradizione artigianale italiana rappresenta una ricchezza da valorizzare poiché non è rimasta ancorata al passato, ma si è saputa evolvere, affrontando le sfide dell'ecosostenibilità e dell'innovazione del prodotto stesso.

La mostra "Crafting the future, storie di artigianalità e innovazione" mira a rafforzare il sistema produttivo italiano e a renderlo sempre più competitivo di fronte alla concorrenza internazionale.

Passato e futuro si fondono e si contaminano, sottolineando l'importanza dell'eccellenza del patrimonio manifatturiero italiano reinterpretato alla luce delle nuove tecnologie. Tutto ciò diventa il punto di partenza per proiettare il made in Italy in una posizione di leadership nel panorama mondiale della moda.

Il progetto è stato capace di connettere le migliori realtà produttive portate avanti da artigiani-imprenditori con i fashion designer delle ultime generazioni per realizzare una serie di progetti inediti, da cui sono nate un insieme di storie, raccontate anche tramite video immersivi e coinvolgenti. Artigianalità ed *heritage* sono stati cuciti insieme ad innovazione e sostenibilità, non solo per il breve periodo della mostra, ma anche nella visione futura dell'intero sistema moda.

Lo storytelling ha avuto un ruolo in primo piano in questo progetto: alcuni display raccontavano i prodotti realizzati ad hoc per l'evento, i video a 360° in realtà virtuale mostravano le realtà artigianali e le aziende più innovative, permettendo di esplorarle e immergersi al loro interno. La mostra quindi, si è trasformata in un live workshop che mostrava le fasi dalla filatura fino alla produzione del capo finale, sfruttando il racconto multimediale e interattivo delle nuove tecnologie.

Figura 26 – Il Mudec durante la mostra Crafting the Future



Fonte: Camera Nazionale della Moda Italiana

Qui a comunicare è lo spazio. All'interno del progetto di allestimento il visitatore viaggia nelle varie stanze, intese come livelli di narrazione.

La percezione dello spazio è diversa da persona a persona, ma ci sono alcune sensazioni che accomunano la maggior parte della gente e vengono usate dai progettisti per plasmare la visione dello spazio e ciò che è inserito al suo interno.

3.3.1.2 Doppia firma

Doppia firma è un progetto curato dalla Fondazione Michelangelo, dalla Fondazione Cologni e dalla sezione "Living" del Corriere della Sera. Si tratta di un dialogo tra designer ed eccellenze artigiane, un rapporto simile alla coppia creativa pubblicitaria composto da copywriter e art director: l'uno complementare per l'altro.

Figura 27 – Alcune delle coppie creative



Fonte: sito web del progetto Doppia Firma

In questo progetto si parla di tutti i tipi di artigianato: dalla ceramica al vetro soffiato, dall'incisione sul legno ai tessuti. Tra le coppie creative nel tessile ad esempio, troviamo la designer Nathalie Du Pasquier ed Emanuele Bevilacqua.

La tessitura Luigi Bevilacqua produce tessuti pregiati per l'arredamento e l'alta moda: velluti, damaschi, broccati e il prezioso velluto soprarizzo, che ancora oggi viene realizzato a mano e ricrea un particolare effetto tridimensionale.

Alla produzione manuale negli anni '30 è stata affiancata una produzione meccanica, con disegni esclusivi e tecniche che garantiscono la qualità dei tessuti.

In questo caso il valore aggiunto è stato l'aver portato qualcosa di nuovo e fuori dall'ordinario in un'azienda storica a conduzione familiare. Idee e disegni innovativi proposti dalla designer Du Pasquier hanno contribuito a farcire di innovazione i tessuti di Bevilacqua i cui modelli più moderni risalgono agli anni '30.

La contaminazione di conoscenze li ha portati alla realizzazione dell'output finale, che è possibile vedere nella figura 28.

Doppia Firma è l'ennesimo segnale della volontà da parte delle stesse fabbriche tessili di dirigersi verso un approccio più moderno ed aperto alle contaminazioni esterne.

Figura 28 – Lavoro realizzaro da Luigi Bevilacqua e Nathalie Du Pasquier



Fonte: sito web “Doppia Firma”

3.3.1.3 Ta-Daan

Tra le iniziative più recenti c'è Ta-Daan, una media company il cui nome rimanda al modo in cui si esordisce quando si completa un lavoro con entusiasmo. La forza di questo progetto sta nel fatto che è stato creato direttamente da ragazzi giovani e questo emerge in ogni aspetto della loro comunicazione, sia visiva che scritta.

Ta - Daan ha come payoff “*Reshaping Craftsmanship*”, quindi la sua missione è rimodellare il modo in cui l'artigianato è comunicato. Ma come?

- Producendo contenuti digitali e innovativi, tra cui fotografie e video, con formati accattivanti e un *tone of voice* fresco, per ispirare le persone e condividere un'idea di artigianato contemporaneo;
- Creando contenuti brandizzati su misura e delineando una strategia digitale in linea con gli obiettivi di comunicazione e marketing dei partner. Il fine ultimo è quindi dare visibilità ai marchi e alle piccole imprese;

- Facendo scouting di talenti tramite il database che conta migliaia di talenti tra artigiani, maker, illustratori e artisti. L'idea è quella di dar vita ad una community di makers⁵⁸ e amanti dell'artigianato.

Si potrebbe definire un'iniziativa di “marketing tribale” che crea comunità intorno a un tipo di prodotto, costruendo tribù valoriali e aggregando gruppi di persone con interessi simili. Ta-Daan esiste da soli tre anni ed è già riuscito a coinvolgere 5000 artigiani in 18 Paesi.

Figura 29 – Interfaccia di Ta-Daan



Fonte: sito web di Ta-Daan

3.3.1.4 Apriti Moda

Tornando al caso specifico dell'artigianato nel settore tessile e della moda, una delle iniziative più interessanti di comunicazione è senz'altro Apriti Moda, che quest'anno è alla sua sesta edizione.

Lo stesso nome del progetto è una sorta di incitazione, riconducibile alla rinomata frase mitologica “apriti sesamo”. Quest'iniziativa dimostra la volontà di essere trasparenti e di voler raccontare ciò che di eccezionale viene creato nelle maison di moda. La comunicazione, in questo caso, avviene tramite l'accoglienza in spazi che fino a pochi anni fa erano inaccessibili al pubblico.

Inoltre, il logo (fig.30) esprime chiaramente il *concept* del progetto: consiste in una riflessione orizzontale che illustra le due ante di una porta che si apre e allo stesso tempo la figura, se vista nel suo complesso, crea la “M” di moda; è realizzato con la tecnica del flat design, in

⁵⁸ Un maker è un artigiano digitale, ovvero una persona che svolge attività di bricolage e di fai-da-te avvalendosi di tecnologie digitali.

cui non c'è profondità, ma si ripropongono illustrazioni astratte ed essenziali in modo da potersi adattare anche allo spazio digitale.

Figura 30 – Logo di Apriti Moda



Fonte: sito web di Apriti Moda

Per un weekend all'anno, Apriti Moda porta il pubblico alla scoperta dei luoghi più nascosti e segreti del mondo della moda, come palazzi storici e vecchie fabbriche reinventate in cui si nascondono la creatività e le abilità che insieme esprimono il Made in Italy.

Le porte delle case di moda vengono aperte durante quest'occasione in tutta la penisola, , offrendo un'occasione unica per toccare con mano la bellezza e l'unicità di questi luoghi e dei prodotti che al loro interno prendono vita.

Con quest'iniziativa cambia il punto di vista rispetto al tema trattato. Qui emerge non solo il voler valorizzare la manifattura da parte di enti esterni o community di amanti dell'artigianato e della sartoria, ma anche l'esigenza delle stesse fabbriche tessili di raccontarsi e uscire allo scoperto.

3.3.2 Anche le fabbriche tessili comunicano

Quando si parla di comunicazione d'impresa nel settore della moda, si pensa automaticamente a tutte quelle strategie comunicative che partono dai grandi brand per rivolgersi al consumatore finale.

L'obiettivo di tale elaborato è anche dimostrare come le iniziative di comunicazione d'impresa siano un elemento necessario anche da parte delle stesse imprese manifatturiere; fabbriche tessili che comunicano: una cosa impensabile fino a qualche anno fa.

La comunicazione dovrebbe essere intesa come quel filo che connette brand e fabbriche tessili. Se un'azienda comunica i suoi prodotti, è necessario che anche la manifattura si esponga narrando le sue realizzazioni, per non rischiare di essere avvolta nell'ombra.

Il Made in Italy è conosciuto in tutto il mondo per i brand di alta moda, ma dietro questi marchi ci sono le fabbriche tessili che garantiscono loro alti standard di qualità.

3.3.2.1 Fabbrica in Italia, brand all'estero

Manteco è una nota fabbrica tessile attiva dal 1943 a Prato, specializzata in tessuti di lusso sostenibili e jersey realizzati con fibre animali e vegetali.

Ha deciso recentemente di rimodernare e restaurare una storica filanda per valorizzare non solo il luogo, ma anche il significato che ha per l'impresa.

Oggi è diventata l'Archivio Manteco, uno spazio culturale unico nel suo genere, pensato per ospitare eventi di alto profilo e organizzare meeting con i designer più importanti del mondo.

Archivio Manteco non è solo un archivio, è un contributo che l'impresa offre al mondo della moda e ai suoi protagonisti, come designer, ricercatori, studenti e giornalisti. Le pareti al suo interno trasudano il know-how, che funge da costante fonte di ispirazione per i clienti e per il team di progettazione che crea continuamente prodotti di qualità con tecniche innovative e uniche. Oggi l'archivio conserva ed espone una collezione tessile in continua evoluzione, composta da più di 80.000 qualità e migliaia di colori e fantasie.

I principali mercati di Manteco sono Spagna e Francia, seguono Giappone, Corea del Sud, Germania e Stati Uniti. "In Giappone siamo considerati un vero e proprio brand, mentre l'Italia non raggiunge il 10% del nostro fatturato"⁵⁹, spiega Mattia Trovato, che ricorda come Manteco abbia investito molto sui social network per farsi conoscere all'estero, soprattutto su LinkedIn e Instagram, e che nonostante Manteco sia un marchio B2B che non ha un suo e-commerce ne sta valutando l'adozione.

Inoltre, con la Manteco Academy, l'impresa insegna a migliaia di studenti di moda di tutto il mondo cosa sono sostenibilità, economia circolare ed eco-design tessile. Si tratta di un hub culturale innovativo per studenti di moda, ma anche per professionisti, attraverso il quale Manteco condivide i suoi valori e la sua cultura.

⁵⁹ "Manteco punta a superare i 100 milioni di fatturato e spinge su lane e cashmere rigenerati", Laura Galbiati e Gianluca Bolelli, Fashion Network, 12 luglio 2022
<https://it.fashionnetwork.com/news/Manteco-punta-a-superare-i-100-milioni-di-fatturato-e-spinge-su-lane-e-cashmere-rigenerati,1423376.html>

L'atteggiamento di Manteco esprime, in ogni iniziativa, la volontà di rispettare gli alti standard di qualità dei prodotti tessili, ma rimodellandone l'immagine. Un'operazione di rebranding simile a quella che fanno i marchi per restare al passo coi tempi, ma portata avanti da una fabbrica tessile.

3.3.2.2 L'innovazione nel denim

Berto srl è un'industria tessile che si trova a Bovolenta, in provincia di Padova. Anche in questo caso ci troviamo di fronte ad un'impresa che si muove per rinnovare l'immagine dell'artigiano.

“Made in Italy per Berto è soprattutto continuità di filiera. Potremmo definire Berto un artigiano contemporaneo: tecnicità e manualità si uniscono al saper fare acquisito nel tempo dando vita a un denim innovativo, di alta qualità e sostenibile”⁶⁰.

La sostenibilità in Berto si fonda su cinque parole chiave che iniziano con la lettera R: rispetta, riduci, riusa, ricicla, ripara. La prima in particolare, “rispetto”, fa riferimento alle persone e al territorio e si traduce nella volontà dell'azienda di valorizzare le realtà artigianali locali per sostenerne l'economia e tramandare lo stile italiano. Da qui nascono ogni stagione tessuti denim innovativi, scelti ed apprezzati dai migliori brand di moda italiani ed internazionali.

In tutta la sua comunicazione non c'è quasi mai un rimando al passato. Berto chiama in causa le competenze artigianali riflettendole al futuro, all'innovazione, ai giovani.

Ha lanciato alcuni progetti come “Berto for young talents”, che ha l'obiettivo di dare un supporto concreto ai talenti emergenti, fornendogli il know-how e la creatività necessari, ma anche aiutandoli nella reperibilità dei tessuti.

Si tratta di un modo per incentivare la creatività e l'imprenditorialità delle nuove generazioni, cercando di mantenere il connubio tra innovazione e capitale umano nell'ottica di un Made in Italy che non è solo una questione di stile, ma soprattutto di continuità di filiera, rispetto del lavoro e del territorio.

⁶⁰ The Style Lift, 21 settembre 2022, <https://www.thestylelift.com/blog/berto-il-denim-italiano-dal-1887/>

Berto ha vinto per due anni consecutivi il Global Denim Awards, che collega il design progressivo con l'innovazione tecnica grazie alla collaborazione tra 11 stilisti emergenti e 11 delle più avanzate aziende produttrici di denim di tutto il mondo. Il Global Denim Award è diventata la piattaforma più importante del mondo per il futuro del design, dell'innovazione e dell'artigianato nel mondo denim.

Quest'anno l'impresa tessile ha partecipato anche al Denim Première Vision, portando a Berlino i suoi tessuti più pregiati. Anche in questo caso, dunque, abbiamo davanti una fabbrica tessile aperta all'internazionalizzazione, alla comunicazione e all'innovazione.

Inoltre, un paio di anni fa Berto ha partecipato a "Intrecci etici" (fig.31), un docu-film che racconta la rivoluzione della moda sostenibile in Italia. È stato realizzato da LUMA video, un progetto di due ragazzi che raccontano le storie autentiche di persone, aziende e artigiani, attraverso una narrazione intima e delicata.

Figura 31 - Anteprima del docu-film "Intrecci etici"



Fonte: sito web di LUMA video

3.3.2.3 Arte e moda: *creative textile*

Un altro caso nel mondo dell'artigianato aperto all'innovazione e alla globalizzazione è senz'altro l'industria tessile Bonotto, azienda storica di riferimento nel mondo del *creative textile*.

Al suo interno la creatività e l'arte sono infatti parte centrale degli spazi, quasi come avviene negli uffici dei designer o nelle agenzie pubblicitarie, luoghi in cui la mente ha bisogno di

continui stimoli per poter elaborare progetti innovativi e creativi. Si tratta quindi, di una fabbrica tessile e di un *hub* di creatività allo stesso tempo.

Entrando nel sito web si ha l'impressione di essere in un portale di un museo d'arte. È presente, infatti, la collezione d'arte Fluxus, un viaggio nei primi anni Settanta attraverso una selezione di veri e propri capolavori della corrente divenuti cardini del sistema estetico contemporaneo.

“Le opere d'arte sono in fabbrica per un motivo preciso. Servono a impollinare di creatività le persone che vi lavorano”⁶¹.

Sui telai sono appese opere d'arte, come “Dream” di Yoko Ono, per stimolare chi lavora a realizzare tessuti straordinari.

“Negli anni l'industria tessile italiana è andata incontro ad una un'apnea produttiva che ha visto la produzione massiva più importante della qualità”, si legge sul sito web dell'azienda.

Invece di cercare di stare al passo dei competitors cinesi e italiani, che sfornano capi velocemente mettendoli sul mercato a prezzi molto bassi, Bonotto si muove controcorrente.

Il direttore creativo dell'azienda, Giovanni Bonotto, ha denunciato questa svalutazione del prodotto e ha affrontato la concorrenza nel mercato tessile con un nuovo modo di produrre, battezzando la sua impresa la “Fabbrica Lenta”.

Si ritorna, dunque, al lusso dell'artigianalità, infatti all'interno lavorano artigiani altamente qualificati.

Tra i progetti artistici e tessili portati avanti da Bonotto, c'è “Gardening the Trash” (fig.32), nato dall'alleanza con Miniwiz, leader globale nella tecnologia dell'upcycling, un modo per rivoluzionare la fashion industry creando tessuti ad alto contenuto estetico e tecnico, prodotti solo da materiali di scarto.

L'obiettivo dell'iniziativa è portare il settore dell'alta moda all'interno dell'economia circolare, in cui nulla viene buttato. Si tratta, non solo di una forma di aiuto per l'ambiente, ma anche di un viaggio attraverso materiali dalle caratteristiche inedite.

⁶¹ M.Bettiol, Raccontare il Made in Italy. Un nuovo legame tra cultura e manifattura, Venezia, Marsilio Editori, 2015, p.31.

Un flusso di creazione e ri-creazione: in questo modo i vecchi tessuti diventano una nuova risorsa.

“La produzione manifatturiera non realizza solo prodotti di grande qualità, ma produce cultura. Forse sarebbe più corretto chiamarla “manifattura culturale” (Marco Bettiol, 2016).

Figura 32 – Gardening The Trash



Fonte: profilo Instagram di Bonotto

Nonostante Bonotto continui ad usare macchinari tradizionali, si dimostra totalmente innovativo su altri fronti: la buona dose di creatività e l'apertura nei confronti di collaborazioni con contesti internazionali.

Oggi Bonotto, infatti, ha come clienti le più importanti case di moda del mondo; ad esempio nella figura 33 si può vedere una recente linea in lino cardato realizzata per Gucci.

Figura 33 – Collezione di Gucci realizzata da Bonotto



Fonte: profilo Instagram di Bonotto

Bonotto, nella figura di uno dei rappresentanti del tessile made in Italy, è sbarcato a New York quest'estate durante il workshop "A Fabric Affair", che ha unito l'offerta italiana con la domanda Usa⁶². Durante queste giornate, produttori e brand si sono incontrati per discutere sulle tendenze e sullo studio e sviluppo del prodotto dedicato al mercato americano. Idee che verranno concretizzate per creare il capo finito della moda americana del prossimo anno. "Portare tutto questo in America è per noi la formula vincente", afferma Bonotto nell'intervista⁶³.

Hanno partecipato 32 tra le migliori aziende manifatturiere Made in Italy e 220 aziende americane, tra cui Ralph Lauren, Carolina Herrera e Mark Jacobs.

3.3.3 L'artigianalità raccontata dai brand di alta moda

Anche se la comunicazione proveniente dal settore manifatturiero e le iniziative citate hanno un ruolo rilevante nel processo di trasparenza e valorizzazione dell'artigianato, in nessuno dei due casi la visibilità può competere con quella dei brand di lusso, i quali godono di maggiore *awareness*, data anche dalla possibilità di investire ingenti somme in comunicazione e marketing.

⁶² "Il tessile made in Italy conquista la Grande Mela", ANSA, 22 luglio
https://www.ansa.it/sito/videogallery/economia/2022/07/22/il-tessile-made-in-italy-conquista-la-grande-mela_eb497e62-05fc-41b2-bab5-05a7ea1966e5.html

⁶³ Ibidem.

In che modo, quindi, i brand di alta moda raccontano le figure creative che realizzano i loro prodotti unici?

Nonostante sia quasi scontato che quest'ultimi diano molto peso alle iniziative di comunicazione sul tema, non è altrettanto scontato che riescano a valorizzare l'artigianalità con occhi innovativi. Ad esempio, Louis Vuitton, noto brand di moda francese, ha pubblicato il libro "Louis Vuitton Manufactures".

Sfogliandolo si ripercorre la storia della manifattura tramite fotografie commissionate esclusivamente per l'occasione, che mettono in mostra i luoghi straordinari in cui artigiani qualificati producono pelletteria, fragranze, orologi, scarpe, alta gioielleria e prêt-à-porter.

Nonostante il taglio comunicativo classico, il libro mostra l'evoluzione dal lavoro dai primi artigiani con scatti in bianco e nero, ai ragazzi che oggi lavorano per il brand, con immagini che mostrano non solo volti giovani, ma anche prodotti unici e al passo coi tempi. Uno strumento tradizionale come il libro, che tuttavia vuole farsi sfogliare per raccontare l'evoluzione del mestiere, non come qualcosa che "è stato", bensì come qualcosa che si è rimodernato e che vive tutt'ora, con abiti nuovi.

Figura 34 – Louis Vuitton Manufactures



Fonte: Sito web Louis Vuitton

Alcuni brand hanno da tempo compreso l'importanza di comunicare per rimodernare il concetto di artigianato, altri invece rimangono nell'ombra, facendo in modo che la percezione dall'esterno sia la stessa di 50 anni fa.

Per fare un esempio, Gucci nel 2010 ha lanciato la campagna "Forever Now" (fig.35); si tratta di un tipo di valorizzazione tradizionale del *savoir faire*, lo si nota dall'utilizzo del nostalgico bianco e nero e dalle figure che lavorano ai propri tavoli che rimandano all'idea fordista della catena di montaggio.

Figura 35 - Campagna "Forever Now" di Gucci



Oggi, invece, lo stesso brand comunica l'arte manifatturiera in modo completamente diverso.

"Gucci Art Lab è la perfetta espressione della cultura aziendale che stiamo costruendo e sviluppando: un luogo dove apprendere e sviluppare capacità, un laboratorio di idee". Così Marco Bizzarri, CEO di Gucci, descrive sul sito web del marchio il luogo che è stato creato per salvaguardare il know-how con un'integrazione verticale e con uno sguardo rivolto all'innovazione manifatturiera.

Fig.36 - Gucci Art Lab



Fonte: sito web Gucci Equilibrium

“La grandissima parte di coloro che producono le borse e gli accessori Gucci sono artigiani che ripropongono una tradizione tutta proiettata all’innovazione e al cambiamento”⁶⁴.

Parte fondamentale del patrimonio su cui Gucci costruisce il suo successo è lo straordinario saper fare delle migliaia di artigiani che ancora oggi lavorano per la casa fiorentina. Nessun culto dell’artigianato nostalgico, ma consapevolezza che il valore di un prodotto di qualità ha bisogno di fondarsi su competenze uniche.

Un approccio del genere, nel lungo periodo, potrebbe portare all’agognato rebranding del concetto stesso dell’artigianato e all’avvicinamento di giovani talenti.

Altri gruppi del lusso hanno puntato su campagne pubblicitarie che rilanciano l’immagine di un sapere artigianale dietro il prodotto di qualità.

Bottega Veneta, che ha all’interno del naming non solo la provenienza, ma anche un rimando all’artigianalità stessa, ha creato la compagna “Bottega for Bottegas”, un progetto nato dal desiderio di far conoscere e celebrare l’artigianalità italiana.

Insieme a Publicis Italia, la griffe ha deciso di regalare la sua notorietà a dodici botteghe selezionate in tutta Italia, utilizzando spazi pubblicitari, sito web, newsletter e vetrine. In quel periodo era possibile trovare nelle vetrine, accanto le borsette, pacchi di pasta e lattine di olio. Il tutto contornato da iniziative di Unconventional Marketing, in particolare della tipologia

⁶⁴ S. Micelli, Futuro artigiano, Venezia, Marsilio, 2011, p.67.

Ambient, che sfrutta gli spazi come mezzi per comunicare, in questo caso tramite la realizzazione di murali.

Figura 37 - Vettrine di Bottega Veneta durante la campagna “Bottega for Bottegas”



Fonte: sito web di Bottega Veneta

Figura 38 - I murali realizzati per la campagna “Bottega for Bottegas”



Fonte: sito web di Bottega Veneta

Con questi esempi ci introduciamo in un’indagine approfondita sul modo di comunicare l’innovazione nella manifattura da parte di uno specifico brand italiano di alta moda: Fendi.

Verranno analizzate le iniziative che il marchio ha attuato per rendere i rapporti con il sistema manifatturiero trasparenti e tracciabili e in seconda battuta le strategie di comunicazione e di marketing che ha attuato per valorizzare il *savoir faire* dei suoi modellisti, tramite eventi, progetti costruiti ad hoc, campagne, ma anche attraverso il prodotto stesso.

Capitolo 4

Fendi e la comunicazione della creatività artigianale

4.1 Fendi

Fendi nasce nel 1925 a Roma, grazie ad Adele Casagrande ed Edoardo Fendi come negozio di pelletteria e pellicceria; oggi è diventata una delle case di alta moda italiane più conosciute al mondo e fa parte del gruppo LVMH.

Se si guarda il profilo della griffe sui social, si descrive così “Creatività, divertimento e artigianalità dal 1925”.

Il marchio produce una vasta gamma di prodotti, dall’abbigliamento *pret-à-porter* alla pelletteria, dagli accessori alle calzature, ma i suoi punti di forza sono pellicce e borse.

Dal punto di vista materiale, ciò che discosta la produzione di massa da quella del lusso, è che la domanda richiede un alto livello di qualità e di personalizzazione; l’offerta, perciò, risponde con una produzione di tipo artigianale, l’unica che può garantire le due caratteristiche citate: altissima qualità e personalizzazione.

Inoltre, un oggetto di lusso è anche durevole e il suo valore può aumentare nel tempo, esattamente il contrario di ciò che avviene con i prodotti commerciali, in cui il valore sbiadisce gradualmente dopo l’acquisto.

Per capire come Fendi si posiziona nel mercato italiano, si può prendere in considerazione la classifica dei 30 migliori brand stilata dal Kantar BrandZ⁶⁵ che considera non solo il settore della moda, ma tutti i settori (fig.39).

Fendi occupa un’ottima posizione, la settima. Inoltre, tra le prime sette è quella con la più alta percentuale di cambiamento (il 47%) rispetto al 2021.

Questo dimostra come Fendi sia cresciuta molto nell’ultimo anno, infatti nell’immagine 40 si vede che è in prima posizione nella classifica dei *Fasters risers*.

⁶⁵ Report “Kantar BrandZ Most Valuable Italian Brands”, 2022.

Figura 39 - Top 30 Most Valuable Italian Brands

Rank	Brand	Brand Value (US\$ Mil.)	% Brand Value Change vs 2021	Category
1	GUCCI	37,887	12%	Luxury
2	ENEL	12,595	-7%	Utilities
3	KINDER	9,824	10%	Food and Beverages
4	TIM	8,876	-3%	Telecom Providers
5	FERRARI	8,336	23%	Cars
6	PRADA	5,642	42%	Luxury
7	FENDI	4,700	47%	Luxury

Figura 40 - Fasters risers

Brand	Brand Value Rank	Category	2022 Brand Value	2021 Brand Value	YoY%
FENDI ROMA	7	Luxury	4,700	3,187	47%
BVLGARI	12	Luxury	2,324	1,582	47%
PRADA	6	Luxury	5,642	3,974	42%
	18	Cars	1,509	1,097	37%
	8	Energy	3,894	2,905	34%

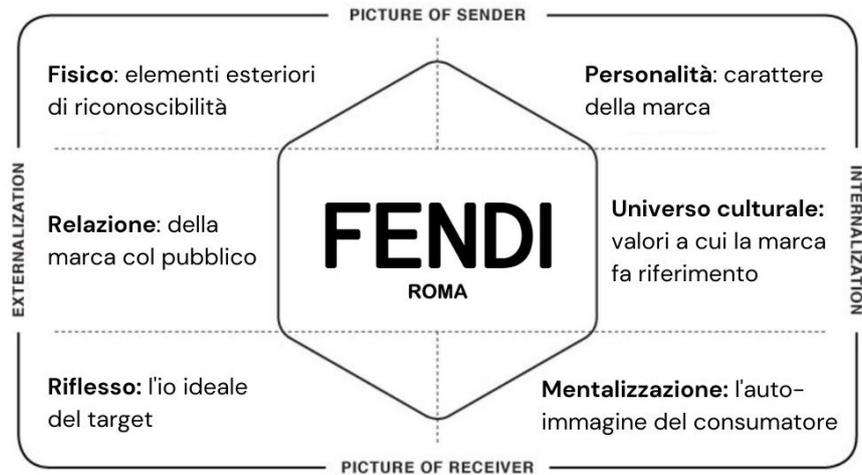
Fonte: Kantar BrandZ 2022

Circoscrivendo i dati e analizzando solo il settore del lusso italiano, come già visto nel primo capitolo (1.2.2.2, fig.9) dal Kantar BrandZ 2022 risulta che Fendi è al terzo posto, dopo Gucci e Prada.

Per descrivere la sua l'identità, si potrebbe dire che Fendi desidera essere percepita come un marchio di moda di fascia alta che rappresenta il lusso e l'alta qualità; ma per comprendere meglio la sua essenza è necessario indagare più sfumature della sua

immagine. Per fare questo ho applicato il modello del Prisma di Kapferer, secondo il quale la marca viene considerata una persona e si caratterizza per sei aspetti (fig.41).

Figura 41 – Prisma di Kapferer



- **Il fisico**

Con il fisico si fa riferimento agli aspetti esteriori del brand come il logo, il packaging e il colore che lo caratterizza.

Il logo di Fendi ha subito delle modifiche nel corso degli anni. Nasce, infatti, come rappresentazione di uno scoiattolo, per via del prodotto principale del brand: le pellicce. Nel 1965 Fendi cambia direzione e le cinque figlie di Adele ed Edoardo introducono Karl Lagerfeld, stilista che aveva già ottenuto un incredibile successo con brand come Krizia e Valentino. Lagerfeld realizza un look del brand completamente moderno, disegnando l'iconico logo a doppia F che sta per "Fun Furs" (pellicce divertenti) e trasformando Fendi in un marchio riconosciuto a livello internazionale.

Oggi il logo ha subito ulteriori modifiche, trasformandosi in un simbolo semplice, che riporta la scritta del cognome del fondatore in stampatello, e sotto in caratteri più piccoli il nome della città che ha sagomato l'identità del brand: Roma. Il voler inserire il nome della provenienza italiana nello stesso logo dimostra come la qualità e lo stile del made in Italy siano un aspetto cruciale per il marchio.

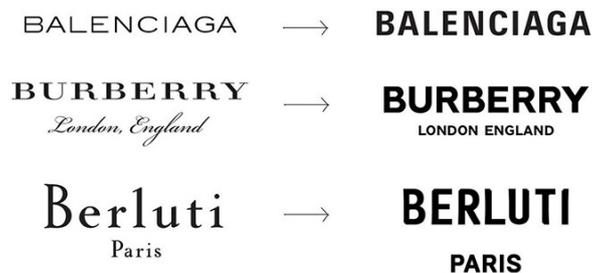
In un mercato sempre più globale, la dimensione locale sta diventando molto rilevante e apprezzata. Il fatto che un brand conosciuto a livello mondiale decida di valorizzare la sua provenienza nel suo stesso logo ne è la prova.

Figura 42 – Evoluzione del logo di Fendi



L'evoluzione del logo di Fendi si inserisce nell'attuale passaggio che molti loghi stanno vivendo. Dallo scheumorfismo, cioè immagini realistiche che richiamano il prodotto stesso al *flat design*, in cui si perde la profondità per abbracciare immagini più astratte ed essenziali. Questo rende la visualizzazione digitale più semplice e leggera, ma porta anche all'omologazione dei vari loghi.

Figura 43 – La diminuzione dell'unicità dopo il rebranding di alcune case di moda



Per quanto riguarda la palette di colori che contraddistingue Fendi, la griffe propone un giallo che tocca le tonalità del dorato opaco, un rimando esplicito al mondo del lusso, senza tuttavia cadere nella sfera dello sfarzo, che avrebbe potuto essere richiamato da un oro più acceso e brillante. Questa tonalità, invece, rimanda ad un lusso raffinato ed elegante (fig.44).

Un colore che fa da filo conduttore in tutta la comunicazione: dal packaging ai prodotti stessi, dai contenuti sui social network al sito web. Il giallo Fendi è stato protagonista anche durante eventi speciali, come l'installazione temporanea Fendi Cafe⁶⁶, un'iniziativa di *Unconventional Marketing* a Milano, ma anche durante la promozione della partnership con

⁶⁶ Fendi ha celebrato il Salone del Mobile di Milano 2022 con l'apertura temporanea del Fendi Caffè, un chiosco impreziosito dai tipici elementi che caratterizzano la maison, come il logo O'Lock, che adorna tutta la facciata del Caffè e le strisce colorate con l'iconico giallo. Si tratta di una combinazione perfetta tra l'estetica delicata di Fendi e il rituale preferito dagli italiani, il caffè.

Versace, che ha dato vita a “Fendace”, in cui il cromatismo di Fendi è entrato in armonia col giallo tipico di un altro brand di lusso (fig.45).

Figura 44 – Giallo Fendi



Fonte: sito web di Fendi

Figura 45 - Giallo Fendi nella collezione Fendace e nell'iniziativa Fendi Cafe



Fonte: profilo LinkedIn Fendi

- **La personalità**

La personalità è il carattere di marca, il *tone of voice* con il quale si esprime il brand. Fendi è elegante, raffinata e moderna; non si pone come un brand di lusso anticonvenzionale e rivoluzionario come Gucci. Oltre ad essere una casa di moda è anche una casa in senso letterale, perché è un'azienda a conduzione familiare; infatti, tutte e cinque le figlie di Adele

e Edoardo fanno parte del business di famiglia. Tutto ciò emerge chiaramente nella personalità di Fendi.

- **La relazione**

Come tutti i brand di lusso, anche Fendi non cerca di creare una relazione di vicinanza col pubblico, altrimenti si annullerebbe l'aurea del prodotto di lusso e la sua esclusività. Si percepisce, infatti, il mantenimento del distacco che caratterizza i prodotti di lusso.

- **L'universo culturale**

Storia, arte e bellezza di Roma, e più in generale dell'italianità, emergono nell'identità di Fendi. Lo si nota sia nella comunicazione che negli elementi fisici, come l'architettura della sua sede centrale, il Palazzo della Civiltà di Roma, un design che ricorda strutture piene di tradizione come il Colosseo, ma rivisitate in ottica moderna. Tutto ciò, come già accennato, emerge chiaramente anche dal logo.

- **Il riflesso**

Fendi si riferisce ad un target con un'eleganza misurata. Si tratta principalmente di donne che amano vestirsi con prodotti di alta classe, con uno stile moderno e raffinato, mai eccessivo o grossolano.

Per dirlo nei termini della Sinottica di Eurisko⁶⁷, il target primario di Fendi è costituito da donne che si collocano nel quadrante dell'élite e del protagonismo sociale.

- **La mentalizzazione**

“Non indosso gli abiti e gli accessori firmati Fendi per impressionare gli altri o segnalare il mio status sociale, ma perché rendono il mio stile esclusivo e raffinato”.

Ora, con un'idea più chiara sull'identità di Fendi, si vedrà in che modo si muove rispetto alla trasparenza nei rapporti con la manifattura e in seconda battuta come si inserisce nel processo di rebranding dell'artigianalità contemporanea attraverso la comunicazione d'impresa.

⁶⁷ La sinottica Eurisko è uno strumento messo a punto dall'omonimo istituto di ricerche di mercato che consiste in un'indagine psicografica sugli stili di vita della popolazione italiana.

4.2 Roadmap verso la completa tracciabilità

Fendi si inserisce tra i brand di alta moda Made in Italy che stanno puntando sulla reintegrazione verticale della filiera.

Con l'intento di ispirare la nuova generazione di artigiani, nel 2022 Fendi ha inaugurato due nuovi stabilimenti in distretti importanti della pelletteria e del comparto calzaturiero in Toscana e nelle Marche.

La figura 46 mostra Fendi Factory, un nuovo polo della moda che si trova a Bagno a Ripoli, in provincia di Firenze. Un investimento da 50 milioni di euro, il più elevato mai sostenuto in Italia dal colosso francese Lvmh, dal 2001 proprietario di Fendi. Nell'immagine 47, invece, si può vedere la nuova sede di Fermo, nelle Marche.

Figura 46 – Fendi Factory



Fonte: Pambianco News

Figura 47 – nuova sede di Fermo



Fonte: Pambianco News

Diventano così tre le regioni italiane in cui Fendi ha realizzato poli produttivi ricchi di competenze e tradizione: la Toscana per la pelletteria, le Marche per le calzature e l’Abruzzo per la maglieria.

Tutti i grandi brand di moda oggi sono sotto i riflettori sulle tematiche calde della responsabilità d’impresa; un investimento di questo tipo, quindi, ha dei rientri positivi non solo per via di un maggiore controllo sulla qualità dei prodotti, ma anche in termini di reputazione.

Anche nel nuovo sito web dedicato interamente alla sostenibilità, viene raccontato nel dettaglio l’impegno della maison, che è incentrato su tre pilastri fondamentali: ambiente, filiera e community.

All’interno del sito si trova la sezione “Transparent Supply Chain”, che spiega come Fendi monitora i propri fornitori, al fine di identificare potenziali rischi lungo la filiera.

All’interno della sezione si può indagare:

- La responsabilità nei rapporti con i fornitori;
- La tracciabilità.

Per quanto riguarda il primo aspetto, si legge che prima di ogni collaborazione chiede a tutti i fornitori di sottoscrivere il codice di condotta, un documento che esprima i principi e i valori dell'azienda che tutti i fornitori devono rispettare, per mantenere rapporti improntati sulla responsabilità, sulla correttezza e sull'integrità.

Insieme al codice di condotta dei fornitori, Fendi ha sviluppato un'ulteriore misura di sicurezza: il programma di monitoraggio.

Si è affidata ad un revisore esterno per verificare che i fornitori rispettassero politiche sociali e ambientali; questo sistema è in grado di potenziare le collaborazioni con i fornitori che hanno dimostrato un forte impegno per lo sviluppo sostenibile e, allo stesso tempo, identificare aree di miglioramento.

Figura 48 – Audit 2021



Fonte – sito web Fendi

Sul secondo aspetto, la tracciabilità, Fendi dichiara di aver costruito una filiera quasi interamente situata in Italia.

I suoi prodotti sono il risultato di forti collaborazioni con centinaia di piccoli laboratori artigianali altamente qualificati, ognuno specializzato in una tecnica unica. I rapporti con i loro fornitori si basano su principi di fiducia, trasparenza e responsabilità, che consentono loro di rivelare con sicurezza nomi, indirizzi e tipi di produzione dei fornitori.

È presente, infatti, una cartina geografica che segna la presenza di fornitori in ciascun Paese.

La maggior parte si colloca effettivamente in Italia, sono infatti ben 607 (fig. 49). Inoltre, sul sito è scaricabile l'elenco completo dei fornitori con tutte le informazioni che li riguardano⁶⁸; all'interno sono suddivisi per fasi: fornitori di primo livello, fornitori di impianti di lavorazione e fornitori di materie prime.

Come precedentemente detto, i brand così tanto esposti sono continuamente sotto l'occhio di giornalisti, consumatori e competitors, quindi, sono chiamati a rendere la loro impresa maggiormente responsabile e trasparente per il mantenimento della brand *reputation*.

Sono nati inoltre enti come la già citata Fashion Revolution che indagano proprio questi aspetti, vedremo nel prossimo paragrafo i dati che emergono dall'analisi del 2022.

Figura 49 – Collocazione dei fornitori nel mondo



Fonte: sito web di Fendi

Il consumatore moderno chiede sempre più spesso rassicurazioni sull'aspetto etico dei prodotti che acquista, e questo atteggiamento è maggiormente evidente nel settore del lusso. Le grandi aziende di moda hanno già da tempo colto questa tendenza.

⁶⁸ L'elenco è scaricabile al seguente link: <https://www.fendi.com/sustainability/responsible-product/traceability>

Le materie prime, i processi di lavorazione impiegati e soprattutto le persone che stanno dietro la realizzazione di un prodotto, sono temi emergenti, in grado di migliorare o peggiorare l'intera reputazione del brand.

“In un'era nella quale la trasparenza informativa è tremendamente aumentata, mentire al consumatore è diventato estremamente pericoloso” (Cappellari, 2016)⁶⁹.

4.2.1 Analisi del Fashion Transparency Index

Partendo dall'esigenza di trasparenza dei consumatori, sette anni fa Fashion Revolution ha dato vita al Fashion Transparency Index⁷⁰, un report annuale che analizza la trasparenza dei più grandi marchi di moda al mondo. Quest'anno ne sono stati analizzati 250.

I punti sono assegnati in base alle informazioni e ai dati divulgati pubblicamente sul sito del marchio, sul microsito di responsabilità d'impresa e nelle relazioni annuali di sostenibilità.

Come sottolinea Fashion Revolution, la trasparenza non va confusa con la sostenibilità; l'indice, infatti, è uno strumento per spingere i grandi marchi a rendere le loro catene produttive più tracciabili.

Nello specifico, il Fashion Transparency Index confronta la divulgazione di informazioni da parte dei marchi in cinque aree chiave:

1. Politiche e impegni;
2. Governance;
3. Tracciabilità della filiera;
4. Valutazione dei fornitori;
5. “Questioni in primo piano”, che riguardano il cambiamento climatico, l'uguaglianza di genere e il lavoro dignitoso.

In questo caso, la mia analisi si è concentrata sul punto 3: la tracciabilità nella filiera.

⁶⁹ R. Cappellari, Marketing della moda e dei prodotti lifestyle, Roma, Carocci, 2016, p. 69.

⁷⁰ Il report può essere scaricato al seguente link

<https://www.fashionrevolution.org/about/transparency/>

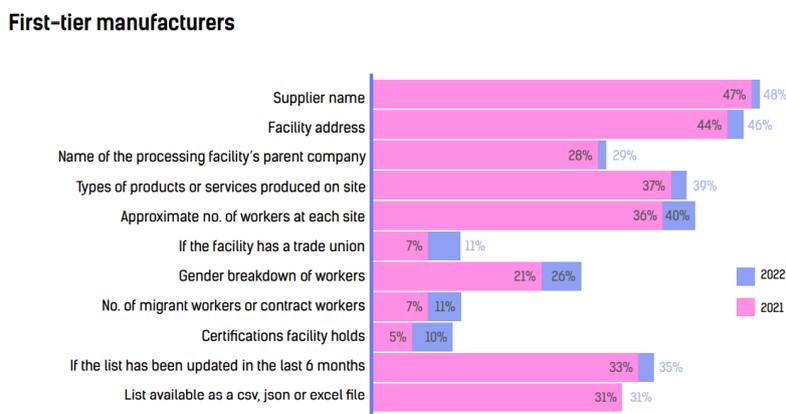
Questa sezione indaga se i principali marchi rivelano le loro catene di approvvigionamento e quanto sono dettagliate queste informazioni, considerando gli elenchi di fornitori a tre diversi livelli:

1. Nel primo si vede se i marchi rivelano le fabbriche in cui vengono realizzati i loro vestiti, nonché i produttori di primo livello, dunque, le strutture con cui i marchi hanno una relazione diretta che si occupano del taglio, della cucitura e delle rifiniture.

Da questo punto di vista, come si può vedere nel grafico della figura 50, i risultati rivelano un cambiamento minimo rispetto al 2021.

Per ciascun livello si cercano informazioni circa: il nome della società madre, l'indirizzo della struttura, i prodotti e i servizi che offre, il numero di lavoratori, le certificazioni possedute dalla struttura, se l'elenco comprende almeno il 95% della filiera, se l'elenco è in un formato leggibile dal computer e se è stato aggiornato negli ultimi sei mesi; a queste informazioni si aggiungono quelle di carattere etico, come la percentuale di immigranti assunti e la distribuzione per sesso.

Figura 50 – Media della totalità dei brand nel primo livello

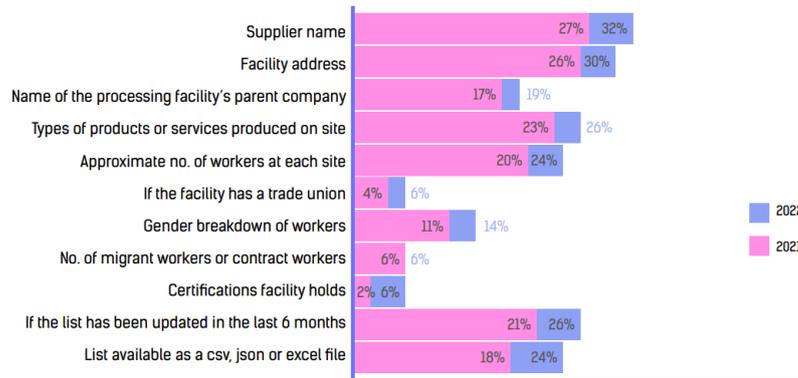


Fonte: Fashion Transparency Index 2022 – Supply chain traceability

2. Il secondo livello indaga se i marchi rivelano gli impianti di lavorazione più a valle della catena di fornitura, come sgranatura, filatura, lavorazione a maglia, tessitura, tintura, ricamo, tintura e stampa. Quest'anno, il 32% dei marchi ha pubblicato i nomi dei propri impianti di lavorazione, segnando un aumento di 6 punti percentuali rispetto al 2021;

Figura 51 – Media della totalità dei brand nel secondo livello

Processing facilities

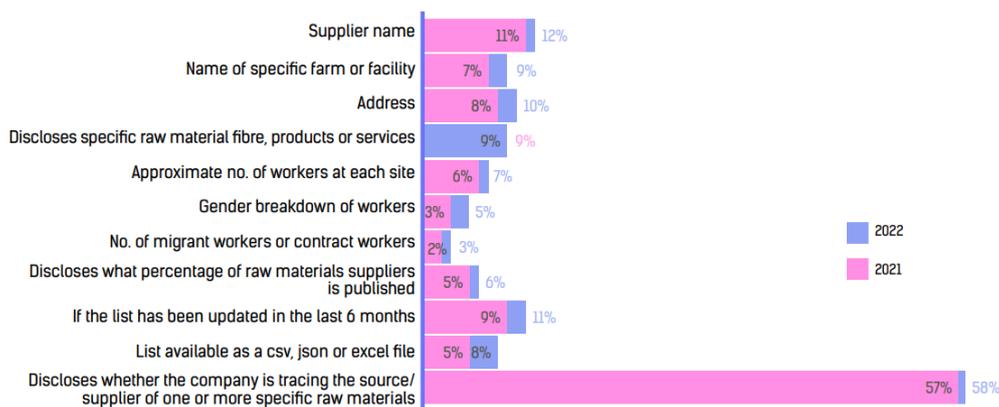


Fonte: Fashion Transparency Index 2022 – Supply chain traceability

3. Il terzo livello si propone di scoprire se i marchi rivelano i loro fornitori di materie prime. Anche in questo caso, il miglioramento è stato minimo rispetto al 2021. Spicca, tuttavia, una percentuale più alta delle altre che racconta che la maggior parte dei marchi (58%) sta tracciando la filiera di almeno una materia prima, come cotone o pelle, con sistemi di blockchain, tracciamento del DNA e tecnologie simili.

Figura 52 – Media della totalità dei brand nel terzo livello

Raw material suppliers



Fonte: Fashion Transparency Index 2022 – Supply chain traceability

Considerando invece il punto 3 nella sua totalità, guardando il grafico nella figura 53 si può avere già un'idea della situazione: la maggior parte dei brand analizzati rientra nel cluster di tracciabilità che va da 0 a 5%, un punteggio estremamente basso.

Figura 53 – Punteggio totale di tracciabilità dei 250 brand nel 2022

3. TRACEABILITY RESULTS

0-5%		6-10%		11-20%		21-30%		31-40%		41-50%	
ALDO	3	Carrefour	10	boohoo	19	Brooks Sport	30	Bonprix	40	Big W	49
American Eagle	1	Joe Fresh	10	Paris	19	GUESS	29	GU	40	Fruit of the Loom	49
Anthropologie	1	Abercrombie & Fitch	8	PrettyLittleThing	19	Mammut	29	Jack & Jones	40	New Balance	49
Aritzia	1	Hollister Co.	8	Victoria's Secret	19	Ted Baker	29	Marks & Spencer	40	New Look	49
Beanpole	1	Otto	8	ALDI SOUTH	18	Target	27	Uniqlo	40	Ralph Lauren	49
Bershka	1			Mizuno	18	The Warehouse	27	Vero Moda	40	Russell Athletic	49
Burberry	1			Primark	18	Jack Wolfskin	26	Champion	37	Zalando	49
CAROLL	1			Disney	16	Kathmandu	26	Hanes	37	Asda	48
Carter's	1			Desigual	15	ALDI Nord	25	Bally	36	Puma	48
CELINE	1			LL Bean	15	Dr. Martens	25	Banana Republic	36	Helly Hansen	47
Chanel	1			Kiabi	14	Fanatics	25	Gap	36	Hugo Boss	47
COACH	1			Prisma	14	John Lewis	25	Gucci	36	Wangler	47
Cole Haan	1			Woolworths South Africa	14	Morrisons	25	Next	36	Tchibo	45
Costco	1			El Corte Inglés	12	Under Armour	25	Old Navy	36	Mango	42
Decathlon	1			Fossil	12	Very	25	Chloé	34	Clarks	41
Dior	1			Lidl	12	Cotton On	23	Matalan	34	HEMA	41
Eddie Bauer	1			Miu Miu	12	Hermès	23	Dick's Sporting Goods	33		
Famous Footwear	1			Prada	12	JD Sports	23	s.Oliver	33		
Fila	1			Balenciaga	11	Kaufland	23				
Free People	1			Bottega Veneta	11	River Island	23				
Furla	1			Carhartt	11	Fjällräven	22				
Gerry Weber	1			SAINT LAURENT	11	Amazon	21				
Ito-Yokado	1					Pimkie	21				
Kate Spade	1					REI	21				
KIK	1										
Kohl's	1										
La Redoute	1										
Lands' End	1										
LC Waikiki	1										
Longchamp	1										
Louis Vuitton	1										

Fonte: Fashion Transparency Index 2022 – Supply chain traceability

Figura 54 – Punteggio totale di tracciabilità dei 250 brand nel 2022

51-60%		61-70%		71-80%		81-90%		91-100%	
G-Star RAW	59	C&A	62	Zeeman	79	Target Australia	90	OVS	100
Tesco	59	Tom Tailor	62	Calvin Klein	71	Dressmann	86	Calzedonia	97
Converse	56			Fendi	71	Ermenegildo Zegna	82	Intimissimi	97
Jordan	56			Tommy Hilfiger	71	Esprit	82	Tezenis	97
Nike	56					H&M	82	Gildan	96
Speedo	56					The North Face	82	UGG	93
adidas	55					Timberland	82	Kmart Australia	92
ASOS	55					Vans	82	United Colors of Benetton	92
Levi Strauss & Co	55								
Reebok	55								
Sainsbury's	55								
Lacoste	53								
Lindex	53								
Lululemon	53								
ASICS	52								
Columbia Sportswear	51								
Patagonia	51								

Fonte: Fashion Transparency Index 2022 – Supply chain traceability

Dopo aver fatto una panoramica generale ho circoscritto i risultati, prendendo in considerazione solo i brand di alta moda made in Italy ed escludendo, quindi, le griffe di altre nazioni, ma anche i marchi italiani che non fanno parte dell'alta moda e che quindi non producono capi e accessori artigianali. Dopo aver filtrato i dati, la classifica finale è diventata la seguente:

Figura 55 – Classifica dei brand di alta moda italiani nella sezione 3 sulla tracciabilità della filiera

Brand Name	2022 Final scores - SECTION 3	2022 FINAL PERCENTAGES - SECTION 3
Ermenegildo Zegna	60	82,19%
Fendi	52	71,23%
Gucci	26	35,62%
Miu Miu	9	12,33%
Prada	9	12,33%
Bottega Veneta	8	10,96%
Furla	1	1,37%
Massimo Dutti	1	1,37%
Moncler	1	1,37%
Salvatore Ferragamo	1	1,37%
Versace	1	1,37%
Armani	0	0,00%
Brunello Cucinelli	0	0,00%
Dolce & Gabbana	0	0,00%
Marni	0	0,00%
Max Mara	0	0,00%
Tod's	0	0,00%
Valentino	0	0,00%

Fonte: Transparency Index 2022, Fashion Revolution

Al primo posto Ermenegildo Zegna, al secondo Fendi, seguita da Gucci. Questi sono i brand di alta moda italiana con il miglior punteggio sulla tracciabilità.

Ho deciso di indagare più a fondo il marchio Fendi perché nei dati del Kantar BrandZ già illustrati nel primo capitolo (1.2.2.2), Fendi appare tra i 10 migliori brand di lusso made in Italy del 2022; nello specifico ricopre il terzo posto, superata solo da Gucci e da Prada, i quali, tuttavia, in questa classifica che prende in considerazione non il loro fatturato bensì la trasparenza, appaiono in una posizione inferiore.

Questo significa che Fendi, se si considera la classifica dei migliori brand di lusso made in Italy, è il marchio più trasparente. Di seguito riporto il risultato di Fendi in ognuno dei tre livelli che fanno parte del punto 3 sulla tracciabilità: fornitori di primo, secondo e terzo livello.

Prima di procedere, è importante capire come vengono dati i punteggi per costruire il Fashion Transparency Index.

Nel database viene segnato 1 quando si trova quella determinata informazione nel sito del brand e 0 quando non si trova. Per cui la somma che è presente alla fine è data da questi valori.

1) Trasparenza con i fornitori di primo livello

Media della totalità dei brand	7,9
Punteggio di Fendi	18

2) Trasparenza nei rapporti con gli impianti di lavorazione

Media della totalità dei brand	5.2
Punteggio di Fendi	20

3) Trasparenza con i fornitori di materie prime

Media della totalità dei brand	2.4
Punteggio di Fendi	14

- **Sezione 3 completa** (somma dei tre punteggi precedenti)

	Punteggio	Percentuale
Media della totalità dei brand	13	17,8%
Punteggio di Fendi	52	71,2%

Si può inoltre vedere il cambiamento di Fendi dal 2018 al 2022, che risulta del 70,06% (fig.56).

Figura 56 – Progressi dal 2018 al 2022

Brand	% change in score 2018-2022
Ermenegildo Zegna	82,19%
Fendi	70,06%
Gucci	34,44%
Miu Miu	11,15%
Prada	11,15%
Bottega Veneta	9,78%

Transparency Index 2022, Fashion Revolution

Come possiamo vedere dalla tabella (fig.57), il cambiamento principale di Fendi è avvenuto tra il 2020 e il 2021, mentre dal 2021 al 2022, l'aumento è stato costante, ma più contenuto.

Figura 57 – Confronto tra i progressi 2020-2021 e 2021-2022

Brand Name	% change in score 2021-2022	% change in score 2020-2021
Fendi	5,02%	70%

Fonte: Transparency Index 2022, Fashion Revolution

Un risultato eccezionale. È stato lo stesso brand, infatti, a raccontare il suo traguardo, condividendo i risultati del Fashion Transparency Index sul suo profilo LinkedIn.

Dopo aver visto, in numeri, il livello di trasparenza nei rapporti tra brand e manifattura, andiamo ora ad indagare in che modo Fendi valorizza le persone alle quali commissiona la realizzazione dei suoi prodotti, stavolta tramite iniziative speciali e strategie di comunicazione.

4.3 La comunicazione del savoir faire in Fendi

Come abbiamo visto nell'analisi della brand identity di Fendi, heritage, italianità, e artigianalità sono pilastri nel DNA della griffe. Il brand propone dei prodotti eleganti e raffinati, che quindi non tradiscono lo stile italiano, ma che si allontanano dall'attaccamento alla tradizione e si muovono verso una rivisitazione del look con tecniche sartoriali innovative.

Dopo aver quantificato la trasparenza del brand nei rapporti con la manifattura, vediamo come i dati si traducono nelle iniziative portate avanti dal brand e dunque in che modo Fendi comunica e valorizza il *savoir faire* artigianale.

4.3.1 Formare nuovi talenti

Fendi, come accennato, fa parte del colosso francese LVMH, che porta avanti l'impegno di trasmettere il know how alle generazioni future con il progetto *Métiers d'Excellence*, nato per formare gli artigiani di domani.

Per garantire l'eccellenza lungo tutta la catena produttiva è necessario, infatti, continuare a formare talenti che se ne occuperanno, quindi sarti, pellettieri, valigiai, stivalai, ricamatori, modisti, gioiellieri, orologiai, eccetera.

Il programma si occupa di tutte le fasi legate alla progettazione e alla fabbricazione dei prodotti: la conoscenza delle materie prime, la progettazione del prodotto, l'assemblamento delle varie parti che lo compongono e la cura della qualità lungo tutti gli step.

Gli studenti che partecipano possono intraprendere un percorso di insegnamento tecnico e teorico nelle scuole partner e poi un'esperienza all'interno delle Maison del gruppo LVMH, tra cui Fendi.

Fendi, oltre a partecipare al programma di istruzione di LVMH, ha portato avanti anche una propria iniziativa con la Sartoria Massoli, che si trova a Casperia, nel Lazio.

Savoir-faire, tradizione, creatività e qualità sono i valori comuni tra Fendi e la Sartoria Massoli; un grande brand conosciuto a livello internazionale e una sartoria di alta qualità legate dalla stessa passione.

Insieme hanno dato vita ad una scuola di alta sartoria che forma una nuova generazione di esperti artigiani, per preservare le tecniche e la passione dell'arte sartoriale made in Italy.

È anche attraverso la formazione che il rebranding dell'artigianato prende forma. Dimostrare che può essere un lavoro interessante per i giovani, dedicare a questo mestiere degli spazi esteticamente belli, accoglienti e moderni nel design, dà tutta un'altra luce all'identità dell'artigiano. Solo così, sarà possibile formare una nuova generazione di sarti altamente specializzati che si innamorino di ciò che fanno.

4.3.2 Porte aperte della maison

Un'altra iniziativa che si colloca in quest'ottica, porta il nome di *Les Journées Particulières*.

LVMH ha lanciato questo progetto nel 2011 per offrire al pubblico la possibilità di scoprire la magia dei mestieri che popolano le sue maison più da vicino. Questa iniziativa riflette il tributo del Gruppo LVMH alla straordinaria eccellenza artigianale delle sue case di moda. Arte e innovazione si mescolano nelle sale che accolgono i visitatori, i quali vivono un'esperienza immersiva mentre partecipano a dimostrazioni di abilità artigianali, conferenze e presentazioni interattive.

Il concept di queste giornate è molto simile a quello di Aperti Moda, si percepisce la volontà di raccontare cosa avviene all'interno delle maison, di mostrare l'arte dell'artigianato e di far capire il valore che c'è dietro i prodotti.

In tutto ciò il gesto di accogliere i visitatori nella propria casa di moda, che generalmente non sono accessibili, crea un velo di magia sull'evento; si ha la percezione di entrare in un luogo incantato, in un mondo che normalmente non è visitabile e tutto ciò contribuisce a far sentire i partecipanti speciali e unici.

Inoltre, il fatto di concentrare le visite in soli tre giorni è una strategia tipica dello *scarcity marketing*, secondo il quale proporre qualcosa che ha una fine, come le edizioni limitate, genera maggiore interesse e curiosità intorno a ciò che si offre.

I brand che partecipano sono tra i più conosciuti al mondo, Fendi è già stato citato, ma si può trovare anche Bulgari, Louis Vuitton, Dior, eccetera.

Eppure, se ci si pensa un attimo, ci si rende conto che si ha solamente la percezione di conoscerli, grazie alle campagne, agli spot, ai social network, ai giornali e alla loro presenza fisica nei punti vendita; entrare in casa loro, toccare con mano i materiali e gli strumenti con cui vengono realizzati capi e accessori, è tutta un'altra cosa.

Lo spot pubblicitario⁷¹ realizzato per annunciare l'edizione di quest'anno è molto interessante; di seguito si può vedere lo storyboard (fig. 58-59).

È stata realizzata una storia in cui un manager si è rivolto ad una sarta per chiedergli di insegnargli una tecnica per fare un punto col filo. La sarta si dimostra subito disponibile e spiega al manager come realizzarlo, ma lui impiega tutto il giorno per impararlo.

Solo verso sera, la sarta dà l'approvazione al manager, che a quel punto, soddisfatto, torna nel suo ufficio e utilizza la tecnica per segnare sul calendario le tre giornate dedicate all'apertura delle maison di LVMH.

È un racconto estremamente semplice, ma funziona. Funziona perché racchiude l'essenza delle *Journées Particulières* in poche scene e cerca di trasmettere l'impegno e la precisione delle sarte, l'arte di questo mestiere, gli sforzi che richiede, ma anche la soddisfazione di riuscire a realizzare qualcosa con le proprie mani e a riutilizzare quella tecnica per personalizzare i propri oggetti, come avviene in questo caso col calendario.

Il manager avrebbe potuto segnare con una penna le tre giornate in modo da tenerle a mente, ma non sarebbe stata la stessa cosa.

Questo messaggio sottolinea l'essenza dell'artigianalità: un lavoro così certosino e dettagliato, lungo e laborioso, importante anche in termini di investimenti economici, è l'elemento che distingue un prodotto qualsiasi ad uno di valore.

Infine, un manager che si toglie la giacca e impara da zero a fare un punto col filo è anche un modo per trasmettere ai giovani che il lavoro artigianale non è un impiego di serie B, né tantomeno è più facile di quello d'ufficio.

⁷¹ Lo spot completo si può vedere al seguente link: <https://www.youtube.com/watch?v=Wd8U4H3PoeU>

Figura 58 - Storyboard dello spot per presentare “Les Journées Particulières” (parte 1)



Fonte: profilo YouTube LVMH

Figura 59 - Storyboard dello spot per presentare “Les Journées Particulières” (parte 2)



Fonte: profilo YouTube LVMH

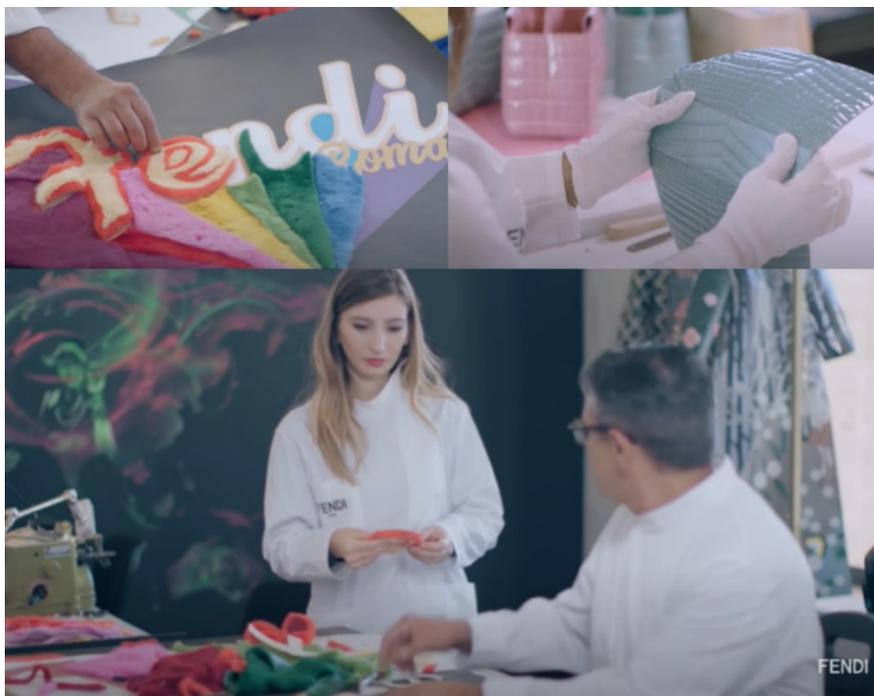
Durante l'edizione del 2019, Fendi ha realizzato uno spot (fig.60) in cui sono state riportate le testimonianze dei giovani che lavorano per il brand, i quali hanno raccontato il percorso che hanno fatto per arrivare fin lì, spronando i ragazzi a prendere in considerazione questo lavoro per il loro futuro. Durante l'intero evento si vede anche un artista che realizza dei murales sul muro, un'attività che non ci si aspetta in una casa di alta moda.

Silvia Venturini, stilista della maison, nello spot⁷² sprona i giovani ad immergersi nella casa di Fendi per capire cosa vuol dire realmente diventare un artigiano.

Quest'anno il brand ha rinnovato la volontà di partecipare a *Les Journées Particulières* e ha aperto le sue porte dal 14 al 16 ottobre.

Les Journées Particulières è un'iniziativa in linea con l'evoluzione che lo stesso consumatore sta vivendo, sempre più interessato ad avvicinarsi al mondo dal quale acquista, più esigente dal punto di vista delle informazioni circa i prodotti e anche più curioso. Questo è un modo per coinvolgerlo, fargli vivere un'esperienza in cui gli si mostrano tutte le fasi di produzione e si crea un rapporto di fiducia duraturo.

Figura 60 – “Les Journées Particulières” nella maison Fendi, edizione 2019



Fonte: profilo YouTube di Fendi

⁷² Lo spot può essere visto per intero al seguente link: <https://www.youtube.com/watch?v=4dCLyagj4Vo>

Come già detto, i consumatori del lusso sono diventati sempre più esigenti e per acquistare una borsa da migliaia di euro hanno bisogno di sapere il vero valore di quel prodotto; qui le maison cercano di farglielo toccare con mano.

Al consumatore si promettono non solo un bene e un insieme di significati veicolati da marca e pubblicità, ma luoghi, spazi, contesti, all'interno dei quali il "mondo possibile" della marca prende vita e nel quale il consumatore gioca un ruolo attivo nella costruzione di storie, narrazioni ed esperienze⁷³.

4.4.1 Comunicare attraverso il prodotto

Se le varie leve del Communication Mix - spot, campagne stampa, strategie social, eventi e iniziative di pr - riescono a raggiungere un target molto ampio, tuttavia, non sono l'unico mezzo da poter utilizzare per la propria strategia di marketing.

Fendi, in più occasioni, ha deciso di comunicare con i suoi stessi prodotti, in particolare attraverso la sua icona: la baguette; attraverso il suo restyling, in base alle diverse esigenze, Fendi è riuscita a darle voce.

4.4.1.1 Il restyling di un'icona

La baguette di Fendi è un'icona senza tempo, un'oggetto di design che ha la capacità di reinventarsi senza mai perdere il suo grado di desiderabilità.

Le sue numerose varianti sono state persino raccolte in un libro dal titolo "Fendi. Baguette", edito da Rizzoli, che ha coinvolto collezionisti provenienti da tutto il mondo, trasformando la Baguette non solo in un prodotto di moda, ma in una vera e propria creazione artistica.

In un episodio della serie tv *Sex and the City* la baguette viene rappresentata come oggetto di desiderio, durante una scena si vede Sarah Jessica Parker che, vittima di una rapina, urla allo scippatore «*It's not a bag, it's a baguette!*».

⁷³ M. Bettiol, S. Micelli, Design e creatività del Made in Italy, Milano, Bruno Mondadori, 2005, p.21

La baguette diventa quindi co-protagonista della narrazione; questa strategia di comunicazione si chiama *product placement* e consiste nel momento di contatto tra la cultura cinematografica e la cultura di consumo.

“La forza del product placement rispetto alla pubblicità sta nel fatto che il prodotto è immerso in una storia e può quindi prendere forza da essa e dalle sue atmosfere, molto più di quanto possa avvenire con un intermezzo pubblicitario di trenta secondi, guardato fra l'altro spesso distrattamente”⁷⁴.

La baguette è nata dall'ingegno di Silvia Venturini Fendi, nipote dei fondatori del marchio Adele e Edoardo Fendi. Dopo il periodo di gavetta in azienda, è stata nominata direttore creativo degli accessori, nel 1994.

Tre anni dopo ha disegnato la prima Fendi Baguette: un modello che condensa lo spirito degli anni Novanta in una forma geometrica strutturata. L'idea nasce con spontaneità durante una presentazione stampa quando Carla Fendi mostra alcuni modelli da indossare sotto il braccio, che spuntano dietro la spalla⁷⁵. Esattamente come accade alle Baguette francesi. È proprio questa gestualità a dare il nome alla borsa italiana simbolo della maison romana.

Il passo successivo, che l'ha trasformata in un'icona, è stato il suo restyling creativo. Se la silhouette semplice esprime il minimalismo di un'epoca, Silvia Venturini Fendi opta per il massimalismo della superficie, personalizzata con denim, ricami, frange, paillettes, jacquard e differenti tipi di pelle, con combinazioni originali e creative.

Tra le tante rivisitazioni dell'icona, alcune sono state create con l'intento di coinvolgere i consumatori nel processo di creazione. In occasione dei primi dieci anni della borsa, Silvia Venturini ha lanciato un modello in lino bianco, venduto con un set di pennarelli per personalizzare la borsa in modo assolutamente unico (fig.61).

⁷⁴ R. Cappellari, Marketing della moda e dei prodotti lifestyle, Roma, Carocci, 2016, p.100

⁷⁵ “Fendi Baguette, la storia e i modelli più incredibili della borsa tornata cult”, Selene Oliva, Vogue, settembre 2022 <https://www.vogue.it/moda/article/borsa-baguette-fendi>

Figura 61 - Baguette personalizzabile con colori



Fonte: sito web Fendi

Qualche anno prima Fendi aveva lanciato un modello simile, con pennarelli Pantone⁷⁶, stavolta, invece, ha riproposto la stessa idea, ma con pennarelli brandizzati. Il prezzo è 2.900 euro; sembra assurdo spendere una cifra simile per una borsa che deve essere completata dall'acquirente, eppure questo tipo di proposta è la risposta alle esigenze dei nuovi consumatori.

“Rispetto all'isolamento e alla passività cui era stato confinato nel modello della produzione di massa, il consumatore gioca un ruolo attivo nella generazione di valore e nella ridefinizione dei processi di comunicazione e costruzione di senso: il consumo oggi si configura come comunicazione, partecipazione ed esperienza”⁷⁷.

Il nuovo consumatore si sente protagonista e apprezza quando il brand lo coinvolge nei processi di creazione dei prodotti. Questo genera una forma di esperienza in grado di aumentare il valore stesso dell'oggetto. Un'altra versione lanciata dal brand invita gli

⁷⁶ Pantone è un'azienda statunitense che si occupa della catalogazione dei colori, che ha creato il linguaggio universale del colore per designer, marchi e produttori.

⁷⁷ M. Bettiol, S. Micelli, Design e creatività del Made in Italy, Milano, Bruno Mondadori, 2005, p.15

acquirenti a personalizzarla con un kit da ricamo; come nel caso dei pennarelli, anche qui il filo riporta il nome della casa di moda.

Figura 62 - Baguette personalizzabile con fili



Fonte: sito web Fendi

L'acquisto diventa un'esperienza a 360°, ma al tempo stesso un modo per invitare i consumatori ad avvicinarsi all'artigianalità. Vive, in questa proposta, l'idea stessa del rebranding dell'artigianato.

Il 9 settembre di quest'anno si è celebrato il 25esimo anniversario dell'icona di Fendi, a New York, un'occasione che ha visto molteplici versioni della borsa riunite in un unico luogo. La sfilata è nata dalla collaborazione con Marc Jacobs, lo stilista newyorkese che ha unito la sua creatività e i suoi codici stilistici a quelli di Fendi.

Il risultato è stata una collezione innovativa, dove elementi dello streetwear si sono mescolati con l'eleganza femminile tipica di Fendi. La passerella è stata illuminata da colori accesi come il verde acido, il giallo limone e il celeste, ma anche da nuance più sobrie come il rosa e il tortora.

La Baguette, protagonista assoluta della sfilata, è stata proposta in infinite versioni, una più innovativa dell'altra, in cui forme, colori e decorazioni particolari davano la sensazione di osservare borse diverse, pur sapendo che ognuna aveva la stessa anima all'interno.

Tra gli eventi che nell'alta moda richiamano maggiormente l'attenzione dei media le sfilate hanno un ruolo di primo piano. Il loro scopo è ricostruire il sogno del brand evidenziandone l'inaccessibilità.

Figura 63 – Sfilata per il 25esimo anniversario della Baguette



Fonte: sito web di Fendi

La sfilata richiede ingenti costi, ma si ottengono importanti rientri in termini di visibilità, perché con questa leva di comunicazione i giornalisti vengono coinvolti nell'atmosfera seducente che solo la passerella può creare. Per quanto la comunicazione online riesca ad arrivare ad un pubblico elevato, l'evento nel mondo dell'alta moda è una leva del *Communication Mix* che non può essere messa da parte. La comunicazione deve essere vista come una costellazione di strumenti, digitali e fisici, l'uno ad integrazione dell'altro.

Il restyling dell'icona di Fendi, dunque, potrebbe essere descritto come una vera e propria strategia di marketing, un'operazione di comunicazione che nasce e si sviluppa dal processo di reinvenzione del prodotto stesso.

4.4.1.1.1.1 Hand in Hand: l'icona di Fendi racconta l'artigianalità contemporanea

Un anno fa Silvia Venturini ha lanciato un progetto per celebrare l'eccellenza dell'artigianato italiano e l'ha fatto proprio tramite in restyling della stessa icona della maison. In questo caso, però, non è stata lei a dirigere i lavori, ma ha dato il progetto direttamente in mano agli artigiani. L'iniziativa ha preso il nome di "Hand in Hand" e ha come protagonista la borsetta rettangolare, reinterpretata con tecniche artigianali locali e proposta in preziose edizioni limitate.

Fendi si è unita alle eccellenze italiane, non per commissionare qualcosa, ma per creare qualcosa insieme. È un lavoro a doppia firma, che celebra la profonda ammirazione che lega la maison alla bravura artigiana del nostro territorio.

La Baguette attraverso l'artigianato locale diventa un autentico *objet d'art*. Quest'anno è stato pubblicato anche il libro che raccoglie tutti i capolavori realizzati per l'occasione.

4.4.1.1.1.1.1 Hand in Hand raccontata dall'interno

Incuriosita dall'iniziativa ho proposto un'intervista ad uno degli artigiani partecipanti per avere un racconto dall'interno del progetto e poterlo vivere un po' più da vicino. Vincenzo Bossio, proprietario della fabbrica tessile Bossio di Calopezzati, in Calabria, ha accolto con piacere la mia richiesta.

La sua fabbrica, oltre a produrre i classici filati come lino, cotone e seta, si distingue proponendo la lavorazione della ginestra, pianta che cresce naturalmente in Calabria, ma che pochi sanno lavorare.

"Non essendoci questo materiale in commercio non si può comprare il filo della ginestra perché nessuno la produce", mi ha raccontato Vincenzo Bossio. È un peccato perché questa pianta ha delle interessanti proprietà: è molto resistente, la sua produzione è ad impatto zero e inoltre cresce spontaneamente.

"È una produzione lenta, non ha l'ansia dei grandi numeri. Ma oggi come oggi non serve, perché questo tipo di prodotto così com'è congeniato e concepito è per un pubblico diverso dalla massa. Si produce con un tempo lungo, con un costo alto e con estrema complessità di manodopera, per cui il valore del filato è altissimo".

In realtà Vincenzo mi ha spiegato che si potrebbe anche immaginare un processo industriale con questo tipo di pianta, perché è una fibra liberiana e avendo le caratteristiche del lino

può seguire i suoi stessi processi produttivi. Questo potrebbe portare ad una produzione più veloce, senza doversi fermare al “pezzo unico”.

Ci sono già dei brevetti che stanno provando ad andare in questa direzione. È stato depositato in Calabria il primo brevetto che consente di ricavare dalle ginestre tessuti a impatto zero sull'ambiente. A metterlo a punto è stato il dipartimento di chimica e tecnologie chimiche dell'Università di Cosenza, guidato dal professor Giuseppe Chidichimo. L'idea consiste in una tecnologia di lavorazione che si basa su una reidratazione del vegetale con piccole quantità d'acqua e non utilizza sostanze chimiche⁷⁸.

- *«Ho visto che fate dei corsi, anche in inglese. Da cosa è nata questa iniziativa?»*

“Nasce proprio dalla necessità di avere materiale, dal momento che non ce n'è in commercio. Si trovano pochissime persone che vogliono fare questo lavoro.

Abbiamo deciso di erogare il corso in inglese per accogliere anche studenti stranieri, ad esempio abbiamo avuto delle stagiste dalla Francia, interessate ad imparare come si lavora questa fibra.

Non siamo particolarmente gelosi di questo sapere; la cultura va trasmessa, altrimenti si perde. A noi fa piacere insegnare come si lavora la ginestra, perché non è una cosa di nostra proprietà, ma fa parte del bagaglio culturale di questa regione. Ci è stata data e come tale abbiamo anche noi il dovere di passarla se qualcuno la vuole. Il vero problema è che non si sa a chi passarla. Non c'è proprio interesse in zona; le richieste che ho per i corsi, infatti, provengono da fuori Italia.”

- *«Passando ora al progetto con Fendi, mi può raccontare come vi hanno trovato?»*

“Per le altre regioni c'è stato un gruppo di persone che ha selezionato i vari artigiani, noi non siamo passati da questo gruppo di persone. Non avevano trovato nessuno per la Calabria, quindi era rimasta scoperta come regione, fino a quando una stagista ci ha trovati online, sui social network, e a quel punto ha contattato uno dei nostri collaboratori chiedendo della ginestra.

A quel punto siamo andati a Roma nella sede centrale di Fendi e lì abbiamo presentato non solo la ginestra, ma tutta l'azienda. Avevamo portato un faldone dove si parlava di noi, di come siamo nati, la nostra storia, la mission aziendale, tutta una serie di informazione a corollario di quello che era il prodotto, e in più gli abbiamo portato il prodotto stesso.

Per fargli vedere le varie declinazioni di questo prodotto abbiamo realizzato una tirella, che si usa per far vedere i campionari. La cosa particolare è che la borsa è nata proprio da una tirella tessile.

⁷⁸ “Dalle ginestre calabresi il tessuto a impatto zero”, La Repubblica, Luisa Mosello, 3 gennaio 2022.

In genere si portano le varie opzioni per sceglierne una, invece Fendi ha scelto tutte le opzioni, chiedendoci di integrarle nella borsetta.”

- *«Quanto tempo ha richiesto la realizzazione delle borse»*

“Un anno per 15 borse. In realtà ce ne avevano chieste 20, ma noi avevamo disponibilità di ginestra solo per 15. E qui si ritorna alla problematica della scarsità di manodopera, abbiamo tanta ginestra, ma poca manodopera che sa come trasformarla in filato”.

- *«A chi erano destinate queste borsette»*

“Fendi ha venduto le baguette a clienti speciali a prezzi da favola. Non sono mai arrivate nelle boutique, ma il tutto si è svolto su richiesta diretta”.

L'intero settore del lusso assume la forma di una piramide, nella quale si trova:

- All'apice il lusso esclusivo, che consiste in pezzi unici realizzati artigianalmente e proposti con una strategia di marketing basata sull'inaccessibilità e quindi su prezzi alla portata di pochi;
- Al centro il lusso normale;
- Alla base il lusso accessibile.

Le 15 baguette, che in altri casi sono state venti, rientrano nella fascia che si trova all'apice di questa piramide.

“Gli investimenti in prodotti ad alto contenuto di creatività, ma con un mercato ristretto sono necessari per alimentare il sogno che verrebbe altrimenti progressivamente consumato dalla prosaica realtà dell'accessibilità dei prodotti alla base della piramide”⁷⁹.

- *«È stata la prima volta in cui avete realizzato un progetto in collaborazione con un grande brand?»*

“Per un brand così famoso sì, è la prima volta. Infatti, abbiamo fatto modificare i contratti per adeguarli alle nostre esigenze. Faccio un esempio: loro ci hanno chiesto che tutti i pezzi fossero identici al campione, ma questo non è possibile perché ogni pezzo è unico; ogni volta che coloriamo la ginestra, siccome lo facciamo a mano e non chimicamente, non è detto che esca la stessa tonalità che è venuta prima. Le variabili sono infinite per cui non potevo dare questa certezza, né sul colore, sui tempi di consegna.”

⁷⁹ “Marketing della moda e dei prodotti lifestyle”, Romano Cappellari, 2016, p.74.

- «Quando è stato lanciato il progetto, in quanto realizzatori della *Baguette*, vi siete sentiti partecipi nella comunicazione di Fendi?»

“Sì, molto. Parte della comunicazione che Fendi ha fatto si è svolta qui da noi. Sono venuti loro personalmente e hanno realizzato un video, composto da diverse immagini e riprese che raccontavano le principali fasi di produzione.

Ci hanno fatto poi delle interviste, che sono diventate una parte importante della comunicazione visiva. La prima è stata fatta a Silvia Fendi che spiegava il progetto, ma tutte le altre sono state fatte a noi artigiani. E quindi sì, siamo stati coinvolti molto, eravamo parte integrante del processo di comunicazione e condividevamo tutte le nostre sensazioni”.

- «Cos'è cambiato dopo Fendi?»

“Intanto, siamo passati ad un'altra tipologia di clienti. Se facciamo riferimento al settore dell'*hôtellerie*, prima i grandi hotel non si rivolgevano a noi. Adesso, invece, abbiamo richieste anche da hotel di lusso e la cosa particolare è che non ci chiedono più dei semplici set di asciugamani e lenzuola come prima. Adesso ci chiedono «Ci trovi un prodotto unico per fare un *cadeau* o una *welcome gift*?», oppure altre volte vengono da noi con un problema stilistico e ci chiedono di risolverlo, creando dei prodotti che generino un'esperienza unica all'interno dei loro hotel.

Ora ci chiedono creazioni personalizzate e una cura maggiore del dettaglio. L'aumento di visibilità ci ha portato alla creazione di prodotti più elaborati.

Siamo diventati un punto di riferimento per l'eccellenza nel nostro settore, ed è il vero guadagno che abbiamo avuto da questa collaborazione: una visibilità maggiore, una credibilità maggiore e soprattutto un riconoscimento di un saper fare che prima non si conosceva per mancanza di comunicazione. Tutto ciò in qualche modo è decaduto con il faro che Fendi ha acceso sulla nostra azienda e su tutte le aziende con cui ha collaborato.

Altri settori, incluso il lusso, ci stanno cercando, incuriositi dalla particolarità della ginestra. Il mondo della moda è sempre alla ricerca di qualcosa di innovativo, perciò si stanno interessando a questo materiale atipico, per cercare di differenziarsi dai loro competitor.

Abbiamo sempre prodotto ginestra, ma magari prima non sapevano della nostra esistenza. Questa esperienza ci ha insegnato che la comunicazione è importante tanto quanto il saper fare, anzi per certi versi a volte è superiore la forza della comunicazione rispetto a quello che si sa fare.

Non siamo il classico esempio di artigiano da bottega, abbiamo un'azienda strutturata, con un reparto produttivo, un reparto vendita e degli uffici, quindi avevamo già una nostra comunicazione, ma l'abbiamo ripresa e valorizzata. Abbiamo cambiato il modo con cui comunichiamo, cercando di curare di più l'immagine. Questo un po' te lo impone il fatto di lavorare per una grossa firma.

È un debito di riconoscenza. Fendi ci ha costruito un'immagine, un'immagine di persone che sanno fare, sei tu che poi devi approfittare di questo vantaggio, loro non possono fare miracoli.

Ma d'altro canto, certo, non siamo Fendi. Molte volte la comunicazione è un processo lungo, può sembrare immediato e di facile lettura, ma per arrivare a quell'immediato e di facile lettura c'è uno studio dietro. Lo vedevo quando costruivano loro il video qui, erano meticolosi su alcune cose, anche le domande che mi facevano per l'intervista sembravano domande che non c'entravano niente, poi montato quel video ha avuto un altro senso. Vorremmo prendere spunto da quanto ci ha insegnato questa esperienza e farne tesoro per migliorare la nostra comunicazione nel futuro.

Dal punto di vista delle vendite online, invece, siamo già attivi su Amazon, ma a breve apriremo un nostro e-commerce.”

Prima di andare via, Vincenzo Bossio mi ha fatto fare un giro dei reparti produttivi e, nella stanza in cui c'erano i telai e le rocchette di filo, ho notato in alto una grande lavagna con tante firme colorate; incuriosita, ho chiesto di cosa si trattasse.

Mi ha risposto che è ciò che è rimasto del meeting *Incredible place*, un incontro che si è svolto nel 2014 tra imprenditori sia italiani che esteri, soprattutto tedeschi, con l'obiettivo di fare network, portando i prodotti del territorio anche fuori Italia.

Questo dimostra che la Fabbrica Tessile Bossio rientrava già prima dell'esperienza con Fendi tra gli esempi di artigiani aperti all'internazionalizzazione. Ma dopo il periodo di contaminazione con un grande brand, ha deciso di dare un peso diverso alla sua comunicazione e di valorizzare di più la sua immagine.

Ha partecipato anche ad Apriti Moda, ospitando persone interessate a scoprire più da vicino i prodotti tessili che realizza e, ad ottobre, è stato ospite nuovamente nella sede centrale di Fendi durante *Les Journées Particulières*.

Questa testimonianza dimostra come l'intervento di Fendi nel processo di rebranding dell'artigianalità abbia portato non solo una maggiore attenzione verso le realtà con le quali ha collaborato, ma ha anche generato un cambiamento nel modo di comunicare degli stessi artigiani.

L'averli illuminati con una torcia e l'avergli costruito un'immagine di un certo spessore, li ha, come mi ha raccontato Vincenzo Bossio, fatti sentire in dovere di continuare su questa

strada, tramite strategie comunicative atte a raccontarsi come persone in grado di “saper fare e far sapere”⁸⁰.

4.4.1.1.1.1.1.2 **Leve del Communication Mix**

Il valore nei prodotti di lusso dipende da tre dimensioni:

- Funzionale: legata alle prestazioni offerte
- Semiotica: che riguarda il ruolo del prodotto come strumento di comunicazione
- Psicologica: che attiene alla sfera emozionale e percettiva

Nei prodotti di moda la dimensione funzionale è quella che conta meno; prevalgono invece la dimensione semiotica e quella psicologica, dunque gli aspetti intangibili.

“Il valore della marca nella moda e nel lusso dipende soprattutto dalla capacità di attribuire un cuore e un’anima agli oggetti”⁸¹

Questo significa che è necessario, quando si propone un prodotto simile, accompagnare il suo lancio ad un’adeguata strategia di comunicazione integrata. Il contenuto da declinare sui diversi media è chiamato *concept* o *creative proposition*, che in questo caso consiste nella valorizzazione e nell’innovazione della creatività artigiana.

Se fino a pochi anni fa si parlava del Marketing Mix facendo riferimento alle 4P, nonché *Product, Placement, Place* e *Promotion*, seguendo quindi la struttura elaborata dall’autore canadese Jerome McCarthy, oggi il modello ha subito un aggiornamento. Ci sono differenti versioni, ma un importante elemento che è stato aggiunto in quasi tutti i modelli è la P di *People*, che sottolinea la centralità della persona, che non è più passiva, ma diventa parte attiva nell’esperienza di consumo.

Questo approccio si inserisce perfettamente nelle dinamiche del marketing esperienziale, che fa parte del CEM (*Customer Experience Management*), un metodo che mette al centro il cliente e si suddivide in quattro fasi:

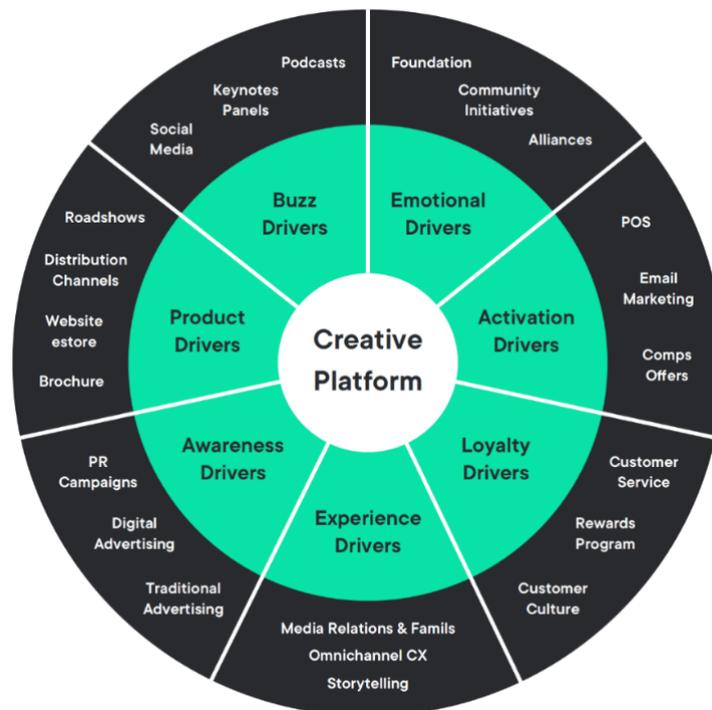
⁸⁰ Luca Barbieri, “Saper fare e far sapere: dieci modi di raccontare il Made in Italy”, Corriere della sera, 27 febbraio 2015; <https://corriereinnovazione.corriere.it/coverstory/2015/27-febbraio-2015/saper-fare-far-sapere-dieci-modi-raccontare-made-italy-2301040067553.shtml>

⁸¹ R. Cappellari, Marketing della moda e dei prodotti lifestyle, Roma, Carocci, 2016, p.59.

1. L'analisi del mondo esperienziale del cliente, per capire che esperienze ha vissuto in passato e quali vorrebbe provare;
2. La costruzione di una piattaforma esperienziale;
3. La progettazione dell'esperienza di marca e la creazione di un'identità esperienziale del prodotto;
4. Il contatto tra consumatore e prodotto. In questo caso ciò è avvenuto con la mostra nella sede centrale di Fendi a Roma, che verrà analizzata nel dettaglio nelle prossime pagine.

Tornando alle 4P, la leva *Promotion*, si spacchetta poi in altre leve che costituiscono il *Communication Mix* (fig.64) e vengono selezionate in funzione dell'esigenza alla quale sanno rispondere meglio; ognuno degli elementi, infatti, può essere più adatto a soddisfare un KPI specifico: gli eventi, ad esempio, sono i modi migliori per far vivere l'esperienza del prodotto.

Figura 64 – Drivers



Se si considera il modello illustrato nella figura 64, gli strumenti di comunicazione utilizzati da Fendi consistono principalmente in due tipi di leve:

- Gli *Experience Drivers*, come lo storytelling nei video, le esperienze immersive proposte sui canali digitali e soprattutto l'evento che si vedranno qui di seguito;

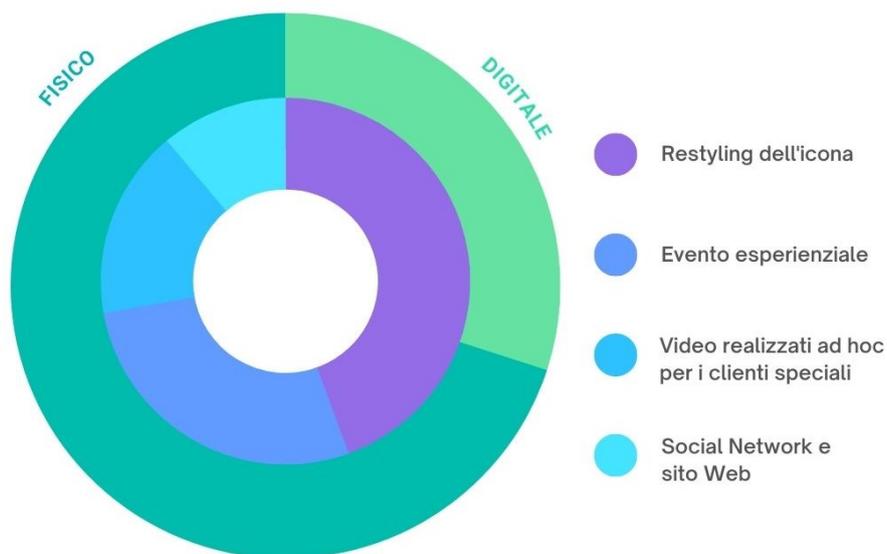
- I *Loyalty Drivers*, che in questo caso si traduce nell'aver ideato un progetto che rispecchia i valori condivisi dalla propria clientela; inoltre, le borse sono realizzate esclusivamente per clienti speciali, i quali hanno anche ricevuto una comunicazione personalizzata.

Il restyling del prodotto in questo caso diventa invece una leva di marketing che tocca entrambe le aree, perché racconta l'esperienza del prodotto a doppia firma, dal progetto commissionato da Fendi alla realizzazione degli artigiani, ma allo stesso tempo rafforza la fedeltà del consumatore, essendo un prodotto dedicato ai clienti speciali; gli acquirenti diventano quindi parte di un piccolo gruppo di persone che ha ricevuto non solo una borsa, ma un vero e proprio *object d'art*.

Vediamo di seguito in cosa consistono le leve appena citate. Riporto di seguito gli elementi su cui si è focalizzata Fendi e il peso che hanno avuto all'interno della strategia di comunicazione integrata:

1. La comunicazione digitale, intesa come l'utilizzo dei social network e del sito web;
2. La comunicazione visiva con la realizzazione di spot ad hoc solo per i clienti speciali;
3. L'evento esperienziale;
4. Il restyling del prodotto, che qui diventa una leva a tutti gli effetti, perché comunica e incarna il concept della campagna;

Figura 65 – Leve del Communication Mix in Hand in Hand



Come mostra il grafico 65, l'aspetto fisico della campagna è stato molto rilevante, le principali leve di comunicazione sono state infatti il restyling del prodotto stesso, che ha

incarnato il concept dell'iniziativa, e l'evento che si è tenuto a Roma, nel Palazzo della Civiltà.

Il contorno digitale, tuttavia, ha avuto anch'esso un ruolo molto importante, facendo da supporto alle iniziative di comunicazione fisiche, che altrimenti avrebbero visto in pochi. L'aver dedicato una parte rilevante alla comunicazione fisica conferma quanto emerso dai dati illustrati nel primo capitolo, nel paragrafo 1.2.2.2.1 sull'*Experience gap*, in cui si è visto come nell'alta moda la dimensione fisica, nonostante l'evoluzione digitale, rimanga un punto fermo per costruire l'esperienza di acquisto.

1. Social network e sito web

Si prenda ora in considerazione la leva della comunicazione digitale, intesa come l'utilizzo dei social network e del sito web. In quanto brand di lusso, Fendi, si muove in modo cauto sui social; non opta per il bombardamento mediatico, perché sarebbe incoerente con il modo di comportarsi dell'intero settore del lusso.

Tuttavia, parte della strategia di comunicazione si è comunque svolta sui social. Fendi ha realizzato qualcosa di molto particolare; su LinkedIn il brand ha invitato i followers ad entrare in un mondo virtuale immersivo, sviluppato in collaborazione con LVMH e Viva Technology.

Questa esperienza digitale consente ai visitatori di scoprire due delle Baguette, quella realizzata in Sicilia con i coralli e in Molise con i merletti color avorio. Tutto ciò è possibile grazie a sensori 3D avanzati e all'interazione touch. Un modo per ricreare il processo di realizzazione della borsetta, in un contesto ludico e immersivo.

Figura 66 – Applicazione per interagire virtualmente con la baguette



Fonte: profilo LinkedIn di Fendi

Su Instagram e Pinterest, invece, Fendi ha proposto alcune immagini della Baguette dando spazio ai materiali usati, ai dettagli e alle decorazioni particolari che rendevano le borse uniche e non replicabili.

Sul sito web è stata creata una pagina dedicata esclusivamente all'iniziativa. All'interno si può scoprire chi ha realizzato la baguette, in che regione, che materiali sono stati utilizzati per comporla e con quali tecniche.

Inoltre, per ogni borsetta è presente un video in cui sono gli stessi artigiani a raccontare il processo di produzione, mentre alcune immagini mostrano le fasi (fig. 67).

Figura 67 – Fasi di lavorazione della Baguette della Lombardia



2. Video realizzati ad hoc per i clienti speciali

Durante l'intervista, Vincenzo Bossio mi ha raccontato che, oltre alla comunicazione visibile online, Fendi ha realizzato un piano di comunicazione parallelo, che è stato condiviso unicamente con i suoi clienti speciali:

“Fendi, per il progetto Hand in Hand, ha creato una doppia comunicazione. La prima per il pubblico sul sito e sui social con un breve video; La seconda dedicata solamente ai clienti speciali ai quali ha venduto le borse. In questo caso era un video molto più lungo, una vera narrazione tutta in inglese. Anche in questo caso siamo stati molto coinvolti. Ci è stato chiesto come personalizzarlo e noi abbiamo deciso di collegare molto del prodotto al territorio e alla nostra cultura, utilizzando anche musiche di artisti locali per il sottofondo.

3. Evento esperienziale

Gli eventi sono sempre stati una delle leve di marketing più rilevanti nell'alta moda, ma da qualche anno si inseriscono anche le esperienze, che stanno acquisendo un ruolo centrale, rivoluzionando gli eventi stessi.

“Con questa strategia si fa riferimento all’organizzazione da parte dell’azienda di attività non collegate in modo esplicito alla vendita dei prodotti, ma che consentono di vivere direttamente delle interazioni con il brand dandogli quindi visibilità e, in più, associandolo a situazioni gradevoli o valori condivisi.”⁸²

Eventi di questo tipo possono essere promossi anche per aumentare il senso di vicinanza al brand per i clienti più affezionati, trasmettendo il senso di appartenenza alla maison.

Fendi, per raccontare l’essenza delle baguette realizzate dagli artigiani, ha organizzato una mostra in cui ogni prodotto veniva illustrato come se fosse un’opera d’arte.

La seguente domanda dell’intervista permette di capire meglio in cosa consiste l’evento.

- «*Mi può raccontare come si è svolta la mostra delle baguette a Roma e in che termini innovazione e tradizione convergevano in essa?*»

“Fendi ha costruito una mostra multimediale all’interno del Palazzo della Civiltà di Roma. Le prime due giornate non erano aperte al pubblico, ma solo ad invitati speciali, quindi le persone che venivano erano persone che Fendi aveva selezionato, come *Influencer* piuttosto che compratori speciali. Successivamente è stata aperta anche al pubblico.

C’era tanta gente dall’estero. Fendi per sua natura quando fa un evento è per forza globale, non è né italiano né europeo.”

Innovazione e tradizione convergevano nello stesso spazio: le pareti trasmettevano le immagini di tutti gli artigiani all’opera, ciascuno di noi aveva quindi la possibilità di vedere i video che avevano realizzato gli altri artigiani e le fasi che li avevano portati all’ultimazione della borsa che rappresenta la loro regione.

Dal racconto emerge la presenza di figure come *influencer*, a tal proposito una strategia che può essere considerata un ibrido tra pubblicità e product placement è l’inserimento di prodotti nelle foto pubblicate dai *fashion blogger*.

All’evento Hand in Hand erano presenti le gemelle giapponesi Suzuki, Ami e Aya in arte Amiaya (fig.68), tra le prime ad aver intercettato il trend di vestirsi con look uguali. Per loro è stato coniato il nome di “Twinfluencer”, le gemelle social della moda.

⁸² R. Cappellari, Marketing della moda e dei prodotti lifestyle, Roma, Carocci, 2016, p. 84.

Figura 68 - Ami e Aya Suzuki durante l'evento



Fonte: sito web di Tessitura Bevilacqua, l'artefice della baguette sulla destra

Per procedere con il racconto della mostra, riporto un altro spezzone dell'intervista:

“Ogni artigiano aveva una sua postazione e davanti a sé uno schermo che spiegava com'era stata realizzata la borsa. Intanto, l'artigiano mostrava agli invitati un procedimento utilizzato per la realizzazione di quella che, in quel momento, aveva il ruolo di opera d'arte. Noi avevamo portato un piccolo telaio con tutta l'occorrenza, altri facevano il chiacchierino, il tombolo, il macramè.”

Non era quindi, la mostra delle borsette, ma la mostra delle competenze artigiane italiane, confluite poi in un oggetto.

Qui non si tratta di comunicare a parole l'artigianalità intrinseca nei prodotti, ma significa dimostrarla e raccontarla con un elemento concreto, invitando gli artigiani stessi a casa propria e valorizzandoli come artisti e creativi.

Quella che Fendi ha organizzato non è stata né una mostra né una sfilata, ma un'esperienza multimediale immersiva (fig.69).

Viviamo nell'era dell'esperienza, in cui le priorità dei consumatori sono cambiate e i beni materiali hanno perso valore a favore di esperienze in grado di coinvolgerli e di generare ricordi.

Nel marketing esperienziale, a differenza di quello tradizionale, non si acquista per bisogno, ma per desiderio, e non si tratta di un agire razionale, ma emozionale.

Tutto ciò è particolarmente evidente nel settore del lusso. Acquistare una borsa da 25.000 euro non è evidentemente un bisogno, in questo caso si acquista l'intera esperienza, la storia che c'è dietro ogni baguette.

È evidente nel piano di comunicazione integrata il ruolo dell'esperienza.

Nel marketing esperienziale si costruiscono le strategie grazie ai moduli strategici, detti SEM (*Strategic Experiential Module*), che sono *Sense, Feel, Think, Act e Relate*⁸³.

Nella mostra di Hand in Hand emergono in particolare:

- Il *Sense*, che ha l'obiettivo di creare esperienze sensoriali attraverso i cinque sensi. Durante l'evento, infatti, i partecipanti abitano uno spazio con il proprio corpo, che diventa la superficie su cui si segnano le esperienze che vivono. In questa fase attivano i propri sensi, soprattutto la vista, grazie ai molteplici stimoli multimediali e il tatto grazie alla possibilità di poter toccare con mano i materiali utilizzati e la borsa in sé.
- Il *Relate*, che va oltre i sentimenti privati e personali dell'individuo, mettendolo in relazione con altri gruppi e culture. In questo caso, quando l'acquirente riceve la sua Baguette, diventa consapevole di essere tra i pochi al mondo ad avere quella borsetta. Comprandola, inoltre, è come se si entrasse in connessione con chi l'ha realizzata e con il suo territorio.

L'evento è stato un modo, per gli artigiani, di mostrare la propria arte, ma al tempo stesso di condividerla con i rappresentanti delle altre regioni, creando una narrazione unica. Tante piccole realtà, che si raccontano e si espongono in una dimensione globale.

⁸³ M. Ferraresi, M. Polesana, Marketing esperienziale. Come sviluppare l'esperienza di consumo, Milano, Franco Angeli, 2018.

Figura 69 – Mostra multimediale di Hand in Hand



Fonte: sito web di Fendi

4. Prodotto

Al “fatto in Italia” in questo caso si sostituisce il “fatto in una determinata regione d’Italia”, volgendosi verso un’accentuazione di abilità specifiche di un determinato territorio. Dalla ginestra calabrese ai coralli di Trapani, dai mosaici emiliani al jacquard in velluto realizzato

a Venezia. Un gioco di colore, forme, texture, tradizioni e arte, in un alternarsi non solo di materiali diversi, ma anche di particolari lavorazioni, tipiche di quella regione. Nella figura 71, distribuita in più pagine, si possono vedere le 20 baguette realizzate durante il progetto.

- «*La borsa è stata progettata in collaborazione con Fendi oppure ogni artigiano aveva totale libertà di espressione creativa?*» ho chiesto a Vincenzo Bossio, durante la visita.

“Loro ci hanno dato alcune indicazioni: larghezza, lunghezza e dimensione delle F nel simbolo di Fendi. Oltre a questi parametri, ci hanno dato totale libertà sulla parte creativa.”

Come materiali abbiamo scelto di utilizzare ginestra 100%, tranne per il ricamo, per il quale è stato utilizzato un filo di seta. La colorazione è molto naturale: il colore giallino è dato dalle foglie della ginestra stessa, il verde che abbiamo utilizzato per colorare la seta deriva dall'edera e il marroncino dalla liquirizia. Poi Fendi ha fatto le applicazioni del caso, ha aggiunto la targhetta in pelle in cui c'era inciso “Fendi Hand in Hand Bossio.”

Figura 70 – Baguette Calabria realizzata dalla fabbrica tessile Bossio



Fonte: sito web Fendi

In tal senso non è il prodotto in sé che comunica l'artigianalità contemporanea, ma è il suo restyling. L'icona di Fendi cambia pelle per raccontare diverse tradizioni e luoghi; mantiene l'anima, ma muta negli abiti.

Le leve di comunicazione analizzate - l'uso della comunicazione digitale, la mostra esperienziale, lo storytelling sottoforma di video - superata la prima fase di visibilità cadono via via nell'ombra.

L'aver reso il prodotto stesso una leva di comunicazione, permette a coloro che l'hanno acquistato di avere per sempre con sé un'*object d'art* che rappresenta ed incarna attraverso i suoi materiali l'artigianalità contemporanea made in Italy e le storie di chi ne fa parte. Un made in Italy presentato non come elemento unico, bensì composto da tante diverse competenze provenienti da differenti regioni.

Nel marketing esperienziale l'attivazione dei SEM (*Strategic Experiential Module*) precedentemente citati, avviene attraverso strumenti che si definiscono Fornitori di Esperienza, gli ExPro (*Experience Provider*); tra questi c'è la comunicazione, gli eventi, gli spazi espositivi, il sito web, i social network e l'appena citato design del prodotto. Questo significa che gli elementi della strategia di comunicazione integrati analizzati, non sono semplici leve di marketing e comunicazione, ma insieme costituiscono la base per la costruzione dell'esperienza.

Le tecniche del marketing esperienziale hanno portato i consumatori a vivere la storia della Baguette dall'interno. In Hand in Hand ogni Baguette con il suo percorso si unisce ad altre storie, dando vita ad un racconto più grande, fatto di abilità straordinarie, che aspettavano di essere tirate fuori per essere comunicate all'esterno; Fendi li ha aiutati a farlo.

Le eccellenze del territorio vanno conservate e valorizzate; tuttavia, la consapevolezza di godere di queste eccellenze non deve essere un motivo per smettere di cercare elementi innovativi da inserire nel mondo della moda, intesi in questa sede come l'utilizzo di materiali ricercati, tecniche particolari e strategie di comunicazione per strutturare il racconto.

Sta qui la sfida del made in Italy: trovare, all'interno di un sistema che gode già di fama mondiale, il modo di rinnovarsi; a quel punto sarà difficile dire che la moda italiana è conosciuta solo per l'*heritage* che è alle sue spalle, l'eredità diventerà la base solida sulla quale sovrapporre nuove idee per il futuro.

In Hand in Hand l'innovazione risiede nell'aver dato luce a materiali e tecniche poco conosciute e particolari, portate avanti da eccellenze italiane nascoste, o semplicemente poco inclini ad esporsi.

Eccellenze che Fendi ha fatto scoprire a tutto il mondo, dandogli una visibilità di cui solo un brand di questo livello può godere e soprattutto, dandogli un input sul versante della comunicazione.

Hand in Hand è stato un progetto a doppia firma, e come tale ha avuto due protagonisti, mossi da esigenze diverse, ma complementari: da una parte il brand, consapevole di quanto le abilità artigianali siano necessarie per continuare a produrre capi di valore, e dall'altro la manifattura, che ha bisogno invece di visibilità per farsi conoscere.

Perché il rebranding dell'artigianato avvenga, è necessario uno sforzo comunicativo che parta non solo dai brand, ma anche dagli stessi artigiani.

Figura 71 – Le Baguette di Hand in Hand, fonte: sito web Fendi





Valle d'Aosta
Lou Dzeut



Toscana
Laboratorio fiorentino Peroni



Piemonte
Consolata Pralormo Design



Veneto
Atelier Luigi Bevilacqua



Liguria
EFFE-ERRE



Umbria
Atelier Giuditta Brozzetti



Emilia Romagna
Akomena Spazio Mosaico



Sardegna
Su Marmuri

Campania
Stinga Tarsia



Molise
GC Corredi



Puglia
Atelier Dodino



Basilicata
Ma.Ma Creazioni



Lombardia
Valigeria Bertoni



Lazio
Massimo Maria Melis



Sicilia
Platimiro Fiorenza



Abruzzo
Simona Iannini



Conclusioni

Se il made in Italy ha effettivamente un valore che va oltre l'etichetta di provenienza, e se, parte del suo valore è dato dal *know how* della creatività artigiana, appare in modo chiaro la necessità di preservare questo valore all'interno della filiera della moda e spingerlo verso l'innovazione.

Come? Raccontandolo. Si è visto come sia fondamentale strutturare delle strategie di comunicazione che partano non solo dai brand, ma dalle stesse fabbriche tessili, sia per rendere trasparente l'identità di chi realizza i capi, sia per indirizzare il sistema manifatturiero verso l'innovazione.

Come già accennato nell'introduzione, la presente tesi si è posta come obiettivo l'analisi di due sfumature all'interno del macrotema dell'alta moda italiana.

In primis, si è cercato di capire il livello di trasparenza di Fendi nel rapporto tra brand e manifattura. Dopo aver pubblicato un elenco con tutti i suoi fornitori, per dimostrare che sono collocati principalmente in Italia, il brand ha ottenuto un punteggio molto alto nel Transparency Index 2022.

Come visto nell'ultimo capitolo, il Transparency Index prendeva in considerazione più aspetti della trasparenza aziendale; ho circoscritto i dati prendendo in considerazione in particolare:

- L'aspetto della tracciabilità della filiera;
- I brand di alta moda italiani, lasciando da parte i brand italiani che non sono nel settore del lusso, e che di conseguenza non producono capi artigianali.

In questo modo, è emerso che Fendi si posiziona al secondo posto, subito dopo Ermenegildo Zegna. Quest'informazione ha costituito un'importante base per procedere nell'analisi del modo in cui comunica il tema dell'artigianalità contemporanea.

La partecipazione ai *Métiers d'Excellence* e alle *Journées Particulières*, dimostra l'atteggiamento attivo di Fendi nei confronti della valorizzazione dell'artigianato, linfa dei suoi preziosi e raffinati capi.

Il focus, a quel punto, si è spostato sulla comunicazione dell'artigianalità tramite il prodotto stesso, reinventato in più forme e modelli personalizzabili; un prodotto particolare: la Baguette Fendi, nonché la sua icona.

L'apice di questa strategia di restyling si ha con *Hand in Hand*, in cui l'icona della baguette diventa un prodotto a doppia firma, una vera e propria leva di comunicazione e marketing per raccontare e valorizzare l'artigianato contemporaneo.

Si è visto come il driver dell'esperienza sia stato parte fondamentale della strategia di comunicazione integrata utilizzata durante la campagna, in cui sono stati utilizzati alcuni *strategic experiential module*⁸⁴ attivati attraverso specifici *experience provider*⁸⁵ come l'evento esperienziale in cui le borsette rettangolari hanno assunto il ruolo di oggetti d'arte.

Comunicazione, innovazione e dimensione esperienziale in questo contesto diventano elementi strategici per incanalare l'artigianalità in una cornice contemporanea.

Il progetto di tesi è partito indagando il settore della moda italiana, come eccellenza a livello mondiale, sia in senso positivo che negativo. Positivo per l'*awareness* di cui gode, negativo perché quando qualcosa funziona, si ha sempre paura di metterci mano, di modificarla, di rinnovarla, secondo la logica del "se ha funzionato finora perché cambiarla?".

Hand in Hand è un modo per rinnovare il concetto di creatività artigiana attraverso la rivisitazione della sua stessa icona, rendendolo più attrattivo e sottolineando la sua fondamentale funzione nell'alta moda made in Italy.

Per concludere, l'intervista al proprietario della fabbrica tessile Bossio mi ha permesso di avere una panoramica completa del progetto Hand in Hand, e delle conseguenze positive che ha avuto a posteriori sull'immagine degli artigiani che hanno partecipato alla realizzazione delle Baguette. Nel caso del mio intervistato, c'è stato un cambiamento di clientela, una maggiore visibilità e credibilità; ora non realizzano più semplici prodotti tessili, ma progetti elaborati e personalizzati.

Nel caso specifico della fabbrica Bossio, la baguette è stata realizzata interamente in ginestra, un materiale inusuale e poco conosciuto, finché non è emerso grazie al progetto con Fendi, che ha portato altre case di lusso ad interessarsi a questo materiale particolare.

"Abbiamo sempre prodotto ginestra, ma magari prima non sapevano della nostra esistenza. Tutto ciò in qualche modo è decaduto con il faro che Fendi ha acceso sulla nostra azienda e su tutte le aziende con cui ha collaborato. Questa esperienza ci ha insegnato che la comunicazione è importante tanto quanto il saper fare, anzi per certi versi a volte è superiore⁸⁶".

⁸⁴ Moduli strategici esperienziali, detti anche SEM.

⁸⁵ Fornitori di esperienza, chiamati anche ExPro.

⁸⁶ Estratto dall'intervista alla fabbrica tessile Bossio.

Bibliografia

- ANSA, “Il tessile made in Italy conquista la Grande Mela”, 22 luglio 2022
https://www.ansa.it/sito/videogallery/economia/2022/07/22/il-tessile-made-in-italy-conquista-la-grande-mela_eb497e62-05fc-41b2-bab5-05a7ea1966e5.html
- Carlotta Rocci, Caccia ai falsari nei laboratori tessili di Biella dove si protegge il Made in Italy, La Repubblica, 27 luglio 2022
https://torino.repubblica.it/cronaca/2022/07/27/news/caccia_ai_falsari_nei_laboratori_di_biella_dove_si_protegge_il_made_in_italy-359349380/
- C. Amatulli, M. De Angelis, C. Donato, Communicating the luxury dream: The moderating role of brand prominence on the effect of abstract versus concrete language on consumer responses, Franco Angeli, 2019
<https://iris.luiss.it/retrieve/e163de42-7014-19c7-e0536605fe0a8397/Amatulli%20et%20al.%20Mercati%20%26%20Competitivit%c3%a0.pdf>
- C.Colombi, Zone Mode Journal. La cultura della moda italiana, Bologna, Edizioni Pendragon, 2011, p.57.
- Cheah, Z. Zainol, I. Phau, Conceptualizing country of ingredient authenticity of luxury brands, Curtin University Australia and Curtin University Singapore, 2016
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296316304301?via%3Dihub>
- Commissione Europea, DESI (Digital Economy and Society Index) 2022
<https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>
- David Pambianco, Il made in Prada sdogana il made in Italy, Pambianco News, 2 Febbraio 2018
<https://www.pambianconews.com/2014/05/05/il-made-in-prada-sdogana-il-made-in-italy-184579/>
- Erika Andreetta Partner, Omar Cadamuro Director, Report “Re-Fiber”, 2021
<https://www.pwc.com/it/it/industries/retail-consumer/assets/docs/pwc-ReFiber-sostenibile.pdf>
- Fashion Revolution, Fashion Transparency Index 2022
<https://www.fashionrevolution.org/about/transparency/>
- Fondazione Ellen MacArthur, “A new textiles economy: redesigning fashion’s future”, 2017
<https://ellenmacarthurfoundation.org/a-new-textiles-economy>
- J.Hansen, M.Wänke, The abstractness of luxury, Journal of Economic Psychology, 2011, p. 789-796
https://www.researchgate.net/publication/257007143_The_abstractness_of_luxury

- Kantar BrandZ Most Valuable Italian Brands <https://www.kantar.com/campaigns/brandz/italy>
- G. Antonelli, L'italiano nella società della comunicazione 2.0, Bologna, Il Mulino, 2016, p.63.
- Kristopher Arden Houser, Honest By, Vogue Italia, 25 aprile 2012
<https://www.vogue.it/talents/a-short-film-with/2012/04/honest-by>
- Leah Borromeo, "Bruno Pieters' Honest By: a fashion label built on total transparency", The Guardian, 8 Novembre 2013
<https://www.theguardian.com/sustainable-business/sustainable-fashion-blog/bruno-pieters-honest-by-fashion-label-transparency>
- Luca Barbieri, Saper fare e far sapere: dieci modi di raccontare il Made in Italy, Corriere della sera, 27 febbraio 2015
<https://corriereinnovazione.corriere.it/coverstory/2015/27-febbraio-2015/saper-fare-far-sapere-dieci-modi-raccontare-made-italy-2301040067553.shtml>
- L. Kay, Craft + Design Enquiry. Landscape, Place and Identity in Craft and Design, Australian National University Press, 2015, p.135, articolo di S. Segre Reinach, "The meaning of Made in Italy in Fashion"
https://www.researchgate.net/publication/318591733_The_meaning_of_'Made_in_Italy'_in_fashion
- M. Bettiol, S. Micelli, Design e creatività del Made in Italy, Milano, Bruno Mondadori, 2005, pp.15-78.
- M. Bettiol, Raccontare il Made in Italy. Un nuovo legame tra cultura e manifattura, Venezia, Marsilio Editori, 2015, pp. 31-45.
- M. Ferraresi, M. Polesana, Marketing esperienziale. Come sviluppare l'esperienza di consumo, Milano, Franco Angeli, 2018.
- M. Lombardi, Il dolce tuono. Marca e pubblicità nel terzo millennio, Milano, Franco Angeli, 2000.
- Pambianco, L'eccellenza "Made in Prada" va oltre l'Italia, 30 Settembre 2010
<https://www.pambianconews.com/2010/09/30/l-39-eccellenza-147-made-in-prada-148-va-oltre-l-39-italia-44376/>
- Pambianco, "Anche al lusso manca personale. In Lvmh 2mila posizioni da coprire entro fine anno", 22 luglio 2022
<https://www.pambianconews.com/2022/07/22/anche-al-lusso-manca-personale-in-lvmh-2mila-posizioni-da-coprire-entro-fine-anno-352008/#:~:text=Secondo%20le%20dichiarazione%20riportate%20da,della%20carenza%20di%20lavoratori%20qualificati>
- R. Cappellari, Marketing della moda e dei prodotti lifestyle, Roma, Carocci, 2016, pp. 28-100.

- Senato della Repubblica, Lotta alla contraffazione e tutela del made in Italy, 14 luglio 2017 <https://www.senato.it/application/xmanager/projects/leg17/attachments/documento/files/000/028/559/DA05 - Lotta alla contraffazione e tutela del made in Italy DEF.pdf>
- S. Micelli, Futuro artigiano, Venezia, Marsilio, 2011, pp. 49-155.
- S. Oliva, Fendi Baguette, la storia e i modelli più incredibili della borsa tornata cult, Vogue, settembre 2022 <https://www.vogue.it/moda/article/borsa-baguette-fendi>
- S. Viti, A. Shah, A new life of luxury: how Covid changed fashion forever, Wavemaker, 2021 https://wavemakerglobal.com/wp-content/uploads/2021/03/The-Provocateur_090321_Final_V3.pdf
- S. Kumar e A. Gautam, Country of origin effect on purchase intention towards italian luxury fashion: mediating role of brand perception and social status, Sage Journals, 2021 <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/09726225211030067>
- U.S.News Best Countries, BAV group and Wharton University of Pennsylvania, Best Countries 2021 <https://www.usnews.com/news/best-countries/italy>

Sitografia

- Sito web Fendi <https://www.fendi.com/it-it/>
- Sito web LVMH <https://www.lvmh.it/>
- Spot per pubblicizzare Les Journées Particulières LVMH <https://www.youtube.com/watch?v=Wd8U4H3PoeU>
- Spot per pubblicizzare Les Journées Particulières Fendi <https://www.youtube.com/watch?v=4dCLyagj4Vo>
- The Style Lift, 21 settembre 2022 <https://www.thestylelift.com/blog/berto-il-denim-italiano-dal-1887/>
- Video di presentazione del brand Honest By <https://www.lvmhprize.com/designer/honest-by-bruno-pieters/>