



MFGS 2025

Il lusso cerca strade nuove

Chi uscirà vincitore da quest'anno di crisi? Dal prossimo step di Armani alla rivoluzione della fashion industry, il summit di Class Editori chiude i suoi lavori con focus sul futuro. «Sul Made in Italy intervenga Giorgia Meloni», auspica Renzo Rosso. «Gruppi come Cucinelli o Prada hanno tenuto il loro Dna ai tempi del massimalismo e ora ne colgono i frutti», considera Bizzarri

Chi uscirà vincitore dalla crisi del 2024-25? Dai nuovi assetti di Kering, Armani e Versace ai dazi, dai conflitti globali alla Cina in stallo e alla filiera da difendere. Sono solo alcuni dei temi che agitano un'industria del lusso alle prese con la sua più grande trasformazione da vent'anni. Una metamorfosi al centro di The Luxury Arena, titolo scelto per il MFGS-Milano Fashion Global Summit 2025 firmato Class Editori. Un'arena, appunto, dove i big del fashion si sono confrontati sul nuovo equilibrio tra economia, strategia e creatività, in un sistema sempre più esigente e selettivo. MF ha raccolto lo spirito del momento, traducendo il dibattito in una riflessione più ampia sul futuro del Made in Italy, della leadership creativa e dei nuovi modelli industriali. A partire da un punto fermo: la filiera italiana come asset da proteggere. Un valore ribadito anche dal ministro Adolfo Urso, che in una lettera aperta ha rilanciato il piano per garantire l'integrità e la tracciabilità del sistema produttivo nazionale. Ma chi guiderà la nuova era del lusso? Marco Bizzarri, ex ceo di Gucci e oggi fondatore della holding Nessifashion, traccia le linee del cambiamento: «Alla fine di ogni periodo di crisi c'è sempre stata un'evoluzione del settore moda.

continua a pag. 11



I NUOVI SCENARI DELLA MODA

Un numero da collezione per raccontare l'evoluzione del Made in Italy nella nuova fashion arena globale. Sostenibilità, creatività, filiera e formazione ridisegnano le regole del lusso. In più, la classifica esclusiva di MF Fashion con i 20 top player della produzione e le 25 realtà italiane che stanno lasciando il segno nel fashion internazionale

In edicola con



Acquista subito qui la tua copia



Scenari

Rosso: «Per tutelare il Made in Italy auspicio l'impegno di Giorgia Meloni»

«Dall'estero vedo un attacco alla manifattura. La premier dovrebbe intervenire direttamente», spiega il founder di Otb. Che annuncia un'applicazione con Google e sulla supply chain dice: «Va dato più potere ai brand per farla evolvere». Su Armani valuta: «È un'azienda difficile, con utili prevalenti da royalties. Penso verrà spaccettata». **Tommaso Palazzi**

Tra la Corea e San Paolo del Brasile, dove si prepara ad aprire nuovi flagship store per il suo gruppo, **Renzo Rosso** fa tappa al **MFGS 2025** e parla da imprenditore globale ma con il cuore saldo nel suo Made in Italy. A Shanghai ha inaugurato la nuova sede asiatica di **Otb**, dove è presente da 20 anni e da Seul, dove ha aperto «una cattedrale, il nostro negozio più grande e più bello al mondo». Al summit affronta le priorità di un sistema moda alle prese con le sfide del mercato globale, tra tecnologia, creatività e difesa della manifattura italiana. «È un momento difficile per il nostro mondo, per il lusso in generale», racconta Rosso a **Stefano Roncato** che lo intervista. «Manca traffico nei negozi, a livello globale siamo a meno 14%, soprattutto in Cina, dove molti mall sono vuoti. Dobbiamo lavorare in modo diverso, alzare lo scontrino medio, investire su crm e clienteling. Devi conoscere vita, morte e miracoli del tuo cliente e dialogare con lui ogni venti giorni». Un contatto diretto, potenziato anche dalla tecnologia. «**ChatGpt** ci dà un grosso aiuto, e stiamo sviluppando con **Google** un'applicazione pazzesca che spero di avere in esclusiva. È un sogno che ho da cinque anni: dialogare davvero con il consumatore finale. Ho sempre vissuto con la tecnologia, fa parte del mio dna: il primo fax in Italia l'ab-



Da sinistra Stefano Roncato e Renzo Rosso

biamo messo noi. Oggi la applichiamo in tutte le funzioni aziendali e i nostri manager stanno diventando addicted. Quando la usi, non riesci più a fermarti». Accanto all'innovazione, resta la creatività. «Per noi è un pilastro. Al contrario di altri grandi gruppi, ci differenziamo perché la creatività è il filo conduttore. **Glenn Martens** da **Diesel** a **Margiela** ha fatto cose straordinarie. Mi piace lavorare sulla creatività perché è un dialogo diretto con il consumatore finale: lo consideriamo intelligente, capace di scegliere. È un modo moderno, molto Zed, che costruisce basi solide per il futuro». Eppure il consumatore oggi cambia. «Le guerre e la politica non hanno aiutato. Dopo il Covid la gente è più propensa a spendere per star be-

ne. Può rinunciare a un vestito, ma non al cibo bio, allo sport, alla cura di sé. Noi abbiamo comprato cliniche di bellezza e introdotto la longevità, perché oggi il benessere è parte del lusso». Una riflessione che si lega al dibattito sui prezzi. «Sì, la moda ha alzato troppo l'asticella. Noi invece abbiamo mantenuto i mark-up di una volta, e i nostri prodotti hanno prezzi più corretti rispetto ai brand paritari. Questo ci ha aiutato a soffrire meno in un periodo difficile». Sul fronte aziendale, il progetto della quotazione rimane vivo. «Non ho bisogno di soldi, grazie a Dio. Ma voglio farlo per un motivo generazionale, per i miei manager e per chi lavora con noi. Il sogno è che tutti abbiano almeno un'azione, che diventino miei

soci. Voglio un'azienda trasparente, moderna, che possa andare avanti da sola». Poi il pensiero corre al cuore del sistema: la manifattura italiana. «Il Made in Italy è il nostro dna, l'80% dei brand del lusso mondiale produce da noi. Eppure vedo un attacco dall'estero e questo mi dispiace. Il governo dovrebbe intervenire. **Giorgia Meloni** dovrebbe occuparsene direttamente, non lasciarlo solo al ministero. Bisogna alzare la voce, dare gloria a chi lo merita». E sulle misure concrete, Rosso ha le idee chiare. «Dovrebbero dare più potere ai brand. Noi seguiamo gli artigiani direttamente, li formiamo, li finanziamo, facciamo audit interni. Ma servono regole che obblighino le aziende a seguire il processo dall'inizio alla fine. Le aziende sono strutturate, possono rendicontare. Se sbagliano, pagano. Così si tutela davvero la filiera». Dalla Cina alla Corea, la visione resta globale. «La Cina oggi soffre, il loro governo spinge il "lusso made in China". Ma bisogna lavorare in modo diverso, creare un'interazione tra il brand e il Paese, fare capsule locali, raccontare storie. Storytelling è la chiave. Quando vado là, parlo agli studenti, racconto la mia vita, e vedo quanto si emozionano. Continuerò a investire, anche approfittando di location che oggi costano meno». E sulla Corea il tono si accende. «È il nuovo Giappone. Abbiamo aperto la filiale da

tempo e ora inaugureremo un flagship enorme a Seul. Mi piace la mentalità moderna, la fluidità nei rapporti, la naturalezza con cui vivono la diversità. È un Paese open mind, mi piace dialogare con loro». Sul futuro dei poli italiani del lusso, Rosso si mostra ottimista. «**Prada**, **Moncler**, **Zegna**: sono tutti miei amici e li stimo moltissimo. Noi però abbiamo creato un gruppo vero, con sinergie su Hr, logistica, finanza, scouting, ma lasciando i brand indipendenti. Non voglio contaminazioni, ogni marchio deve vivere la propria storia». E sulla magnifica preda del momento, **Armani**, risponde senza esitazioni. «Se rimanesse italiana, sarebbe fantastico. Armani è un simbolo del nostro Paese. Ma è un'azienda strutturata in modo particolare, con utili soprattutto da royalties. È difficile da gestire, penso verrà spaccettata. **Giorgio** era un personaggio incredibile, ha vissuto per il lavoro e ha fatto qualcosa di spettacolare». Oggi Rosso, con il suo gruppo internazionale che riunisce **Diesel**, **Jil Sander**, **Maison Margiela**, **Marni**, **Viktor & Rolf**, **Staff International** e **Brave kid**, guarda oltre: «Abbiamo appena inaugurato il nuovo headquarter a Shanghai e continueremo a crescere in Asia e in America Latina. Ma il mio sogno più grande resta uno solo: che il Made in Italy sia finalmente difeso come merita». (riproduzione riservata)

segue da pag. I

La grande trasformazione dei direttori creativi porterà sicuramente un cambiamento, ma molto dipenderà da come i ceo sapranno orientarlo». Una riflessione che arriva in un momento in cui i brand oscillano tra prudenza e rischio. «Negli ultimi anni si sono fatte scelte safe, affidandosi ai grandi nomi. Ma dietro a un direttore creativo c'è sempre una struttura, un sistema che deve far funzionare quel nome. Il posizionamento di un'azienda dipende dai valori del brand, che restano immutabili, e dallo scenario esterno», continua **Bizzarri**. Per innovare davvero, secondo l'ex ceo, serve un cambio radicale: «Il vero rinnovamento avviene solo quando si mette in discussione tutto. Oggi il 2% dei consumatori vale il 40% del fatturato, mentre le nuove generazioni sono disaffezionate al lusso perché negli ultimi anni non hanno visto innovazione. Paradossalmente, un gigante del fast fashion come **Zara** ha saputo giocare su valori tipici del lusso, come la scarsità. La competizione non viene solo dall'alto, ma anche dal basso». Il rischio, avverte, è quello di un'eccessiva omologazione. «Se giochiamo la partita dell'heritage con i francesi la perdiamo. Noi italiani dobbiamo cavalcare la moda, accettando un rischio più alto e cambiando più spesso. **Brunello Cucinelli** e **Prada**, tra il 2015 e il 2020, hanno tenuto fede ai loro valo-

In cover: Marco Bizzarri (1), Filippo Cavalli (2), Enrico Massaro (3), Claudio Marenzi (4), Stefania Lazzaroni (5), Maria Giovanna Paone (6), Alessandro Binello (7), Alessandro Enriquez (8), Domenico Orefice (9), Matteo Secoli (10), Ambra Martone (11), Luca Tonello (12), Matteo Mastrotto (13), Marco Ruffa (14), Vanessa Manzione (15), Renzo Rosso (16), Damiano Donati (17), Marco Silotto (18), Carola Bestetti (19), Maria Porro (20), Paola De Marco (21), Marco Di Dio Roccazzella al MFGS 2025

ri anche quando il massimalismo dominava. Hanno perso quote di mercato, ma oggi raccolgono i frutti di quella coerenza. Nella moda bisogna saper rischiare: essere diversi dagli altri paga». E mentre i prezzi si gonfiano, spesso

e clienteling. Bisogna conoscere vita, morte e miracoli del cliente e dialogare con lui ogni venti giorni». Per il fondatore di **Otb**, la tecnologia è parte della soluzione. «**ChatGpt** ci dà un grosso aiuto e stiamo sviluppando con



Da sinistra, Filippo Cavalli, Gabriele Capolino ed Enrico Massaro

Google un'applicazione pazzesca che spero di avere in esclusiva. È un sogno che ho da cinque anni: dialogare davvero con il consumatore finale. Ho sempre vissuto con la tecnologia, è nel mio dna. Il primo fax in Italia l'abbiamo messo noi, oggi la applichiamo a tutte le funzioni aziendali». Accanto all'innovazione, però, resta la centralità della creatività. «Per noi è un pilastro. Ci differenziamo perché la creatività è il filo conduttore. **Glenn Martens** da **Diesel** a **Margiela** ha fatto cose

straordinarie. È un modo moderno, molto Zed generation, che costruisce basi solide per il futuro». Un futuro che guarda anche oltre la moda. «Dopo il Covid la gente vuole star bene. Può rinunciare a un vestito, ma non al cibo bio o alla cura di sé. Noi abbiamo comprato cliniche di bellezza e introdotto la longevità: oggi il benessere è parte del lusso». Sul fronte economico, il piano per la quotazione resta vivo: «Non ho bisogno di soldi, ma voglio farlo per un motivo generazionale. Il sogno è che tutti abbiano almeno un'azione, che diventino miei soci. Voglio un'azienda trasparente e moderna, che possa andare avanti da sola». Ma il cuore del sistema resta la manifattura italiana. «Il Made in Italy è il nostro Dna, l'80% dei brand del lusso mondiale produce da noi. Eppure vedo un attacco dall'estero. **Giorgia Meloni** dovrebbe occuparsene direttamente. Bisogna alzare la voce, dare gloria a chi lo merita». E su **Armani**, il simbolo più alto di questo Dna (che smentisce in tempo reale l'arrivo di **Hedi Slimane**), Rosso non ha dubbi: «Se rimanesse italiana sarebbe fantastico. Armani è un'icona del nostro Paese. Ma è un'azienda strutturata in modo particolare, con utili soprattutto da royalties. È difficile da gestire, penso verrà spaccettata. **Giorgio** era un personaggio incredibile, ha vissuto per il lavoro e ha fatto qualcosa di spettacolare». (riproduzione riservata)

Tommaso Palazzi

Protagonisti

Marco Bizzarri: «La crisi può essere opportunità creativa e di business»

«C'è bisogno di non seguire le tendenze e prendersi dei rischi, senza rinnegare i propri valori», ha detto l'imprenditore, ex ceo di Gucci e founder di Nessifashion. «Tra 2015 e 2020, quando andava il massimalismo, brand come Cucinelli e Prada stavano perdendo quote di mercato, ma non sono venuti meno al loro Dna. Ora raccolgono i frutti». **Giada Cardo**

«**C**redo che stiamo vivendo un momento storico straordinario, in cui la crisi può diventare opportunità. Se pensiamo agli ultimi vent'anni, dall'11 settembre 2001 alla crisi del 2008, fino alla pandemia, ogni grande scossone è stato seguito da una fase di evoluzione nella moda. Il nostro è un settore che si reinventa continuamente e la creatività tornerà presto al centro, ma c'è bisogno di rischiare, pur senza rinnegare i propri valori». Ospite della seconda giornata del MFGS-Milano Fashion Global Summit 2025 - The luxury arena, Marco Bizzarri ha commentato così il momento di trasformazione che sta attraversando il fashion & luxury, con uno sguardo al Made in Italy inteso come creatività, bagaglio valoriale e capacità manageriale. «Tra il 2015 e il 2020, quando era in voga il massimalismo, brand dall'estetica opposta, come **Brunello Cucinelli** e **Prada**, stavano perdendo quote di mercato, ma non per questo sono venuti meno al loro Dna e oggi raccolgono i frutti di questa coerenza», ha detto l'ex ceo di **Gucci**, sottolineando l'importanza di non seguire le tendenze e saper prendersi dei rischi. Un concetto che, secondo l'imprenditore, vale non solo per chi in una fashion house timona la creatività, ma anche, e soprattutto, il business. «Oggi tutti fanno le stesse cose, per questo c'è più che mai bisogno di unicità, di un messaggio nuovo. La rivoluzione ai vertici della moda porterà sicuramente novità, alcune positive, altre negative. Fa tutto parte del gioco. Se un brand importante riesce ad affrontare questo cambiamento, può trascinare tutto il settore», ha evidenziato Bizzarri, founder della holding **Nessifashion** (con cui ha investito in un'azienda come **Elisabetta Franchi**, di cui è stato presidente del cda fino a settembre 2025, ndr), riferendosi al massiccio turnaround alle direzioni creative che ha interessato la moda negli ultimi tre anni. A tale proposito, il manager, che nel 2015 scelse l'allora semisconosciuto **Alessandro Michele** per disegnare le collezioni di Gucci, una nomina allora considerata audace, ha aggiunto:

«Oggi vedo da parte dei brand la tendenza a fare scelte conservative, a selezionare figure safe, volti noti. Ma la sfida è prendersi dei rischi, dare spazio ai giovani. Per vedere risultati reali da un cambiamento creativo servono almeno 18 mesi. E durante quel tempo bisogna proteggere i designer dagli attacchi interni ed esterni. Il direttore creativo è solo una parte dell'opera di rilancio di un brand, poi c'è tutto il resto: le campa-

gne, gli investimenti, i rischi, il marketing, la distribuzione». Quanto al successo internazionale dei manager italiani nella moda, Bizzarri, che in tandem con Michele è stato artefice della crescita record di Gucci tra il 2015 e il 2022 (nel periodo il fatturato della maison era passato da 3 a 10 miliardi di euro, ndr), ha commentato: «Noi italiani siamo apprezzati all'estero perché siamo flessibili, sappiamo adattarci. E poi mostriamo passione per le cose che faccia-

mo. I francesi, per esempio, sono bravissimi a fare sistema, ma sono molto più rigidi. Gli italiani hanno un'energia diversa, più disordinata magari, ma anche più creativa. L'errore è cercare di copiarli. Noi dobbiamo fare il nostro gioco». Bizzarri ha poi posto l'accento sull'aumento dei prezzi che ha interessato il lusso nel post-Covid. «Oggi il 2% dei consumatori genera il 40% del fatturato, il che significa che ogni cambiamento di gusto può impattare enormemente sul giro d'affari di una società. L'aumento dei prezzi degli ultimi cinque anni è stato un errore strategico importante, perché non è stato accompagnato da reali investimenti nell'innovazione e nella creatività. I consumatori se ne sono accorti, soprattutto le generazioni più giovani che si sono disaffezionate al lusso tradizionale e hanno iniziato a rivolgersi a brand del fast fashion come **Zara**, che giocano sugli stessi valori del lusso, come la scarsità, e spingono sulle collaborazioni hype ma offrendo prezzi più accessibili. La competizione può arrivare anche dal basso». Infine, Bizzarri ha affrontato il nodo dello sfruttamento del lavoro lungo la filiera moda italiana, che nell'ultimo anno ha scosso il settore con costole operative di diverse case di moda che sono state messe in amministrazione giudiziaria. «Anche se solo lo 0,03% dei prodotti proviene da laboratori irregolari, bisogna intervenire. Ma la responsabilità oggettiva è importante. Se un laboratorio non viene controllato, la colpa è anche di chi l'ha scelto. I grandi gruppi devono fare controlli interni seri, anche se questo ha una ricaduta sulla marginalità». Quanto alla proposta di legge avanzata su questi temi dal ministro delle imprese e del Made in Italy **Adolfo Urso**, anche lui ospite del MFGS, ha commentato: «Serve un obbligo reale di commissariamento in caso di irregolarità, ma c'è bisogno anche di un bilanciamento delle responsabilità. Ci sono stati casi recenti gravissimi, mentre in altri sembra non esserci nulla. Serve trasparenza vera, altrimenti è solo facciata». (riproduzione riservata)



L'intervento di Marco Bizzarri al MFGS-Milano Fashion Global Summit

«Oggi vedo da parte dei brand la tendenza a fare scelte conservative, a selezionare figure safe, volti noti. Ma la sfida è prendersi dei rischi, dare spazio ai giovani. Per vedere risultati reali da un cambiamento creativo servono almeno 18 mesi. E durante quel tempo bisogna proteggere i designer dagli attacchi interni ed esterni. Il direttore creativo è solo una parte dell'opera di rilancio di un brand, poi c'è tutto il resto: le campa-

mo. I francesi, per esempio, sono bravissimi a fare sistema, ma sono molto più rigidi. Gli italiani hanno un'energia diversa, più disordinata magari, ma anche più creativa. L'errore è cercare di copiarli. Noi dobbiamo fare il nostro gioco». Bizzarri ha poi posto l'accento sull'aumento dei prezzi che ha interessato il lusso nel post-Covid. «Oggi il 2% dei consumatori genera il 40% del fatturato, il che significa che ogni cam-

Strategie

Claudio Marenzi, «Herno rimane indipendente»

Il presidente del gruppo conferma la stima dei 200 milioni di ricavi per l'anno in corso ed evidenzia il momento difficile per l'outdoor in cui opera con il brand Montura. «L'obiettivo è crescere nel retail», sottolinea. **Alice Merli**

«**I**l business di **Herno** sta andando bene, la top line sta crescendo ancora e possiamo dire che l'anno si chiuderà alle porte dei 200 milioni di euro di fatturato». Dopo un 2024 archiviato a 184 milioni, **Claudio Marenzi** ha confermato con queste parole le previsioni rosee per il gruppo in occasione della seconda giornata del MFGS-Milano fashion global summit 2025. Quanto agli obiettivi futuri e all'eventuale entrata di soci, il presidente di Herno e **Montura** ha subito precisato che l'obiettivo sarà investire maggiormente nel segmento retail: «Ci vogliono finanze ma per ora rimango da solo, Herno è in piena autonomia». L'imprenditore ha poi sottolineato quanto l'outdoor stia vivendo un momento peggiore del comparto moda. «Dopo il covid, nel 2021 c'è stata una corsa all'acquisto di qualsiasi prodotto che guardasse alla montagna e al tempo libero. Dopodiché c'è stato uno stop perché è evidente che questo tipo di offerta non sia aspirazionale come la moda, che compriamo un po' ad ogni stagione. Al momento permane in generale



Da sinistra, Claudio Marenzi, Giulia Pessani e Andrea Cabrini

un problema di smaltimento e di magazzino. Noi, avendo il vantaggio di una produzione interna, abbiamo calmierato questa problematica. E stiamo già lavorando con Montura alle novità per l'estate 2028». La sinergia a monte dei brand Herno e Montura rimane on point per Ma-

renzi, ovvero per tutto quello che è il processo produttivo e tecnico, dalle termosaldature alla parte piuma. «Per bilanciare al meglio il volume della produzione abbiamo inserito la parte tecnica di Herno nella sede moldava di Montura. Siamo un marchio trasversale, sappiamo cosa vuol dire qualità del Made in Italy (il gruppo realizza il 50% del proprio fatturato in Italia, il resto in Europa, ndr). I capi possono essere performanti, funzionali ma senza imporre dei margini insostenibili alla produzione». Aggiungendo: «Le aziende in questo momento, soprattutto i grandi brand, devono avere sempre dei valori al massimo e per fare questo è necessario avere più marginalità e credo che per un imprenditore il range ideale sia dal 15 al 25% di ebitda». A conclusione, Marenzi ha precisato: «Il mio mantra? Dare il prezzo migliore alla migliore qualità e ad ogni capo il proprio bilanciamento. A ciò che è già prezioso in termini di materiali gli abbiniamo la preziosità della manifattura, così come a una materia prima più tecnica aggiungo caratteristiche più performanti», ha concluso. (riproduzione riservata)

Finanza

M&A, Armani e lusso accessibile, le nuove rotte dei capitali per la moda

Filippo Cavalli di Style capital ed Enrico Massaro di Barclays tracciano una panoramica del mercato delle acquisizioni Focus sulle opportunità per il private equity, ma anche sui prossimi maxi deal e sui consumatori. **Federica Camurati**

È stato un anno di incertezza per il fashion & luxury. E questa instabilità ha impattato anche il mercato dei capitali e l'M&A. «Tuttavia nel fashion l'attività di fusioni e acquisizioni non si è mai fermata davvero, perché ogni contingenza di mercato offre opportunità», ha affermato **Enrico Massaro**, head of consumer and retail EMEA di **Barclays investment bank**, sul palco del **MFGS-Milano Fashion Global Summit 2025**. Protagonista di un panel dedicato all'universo della finanza assieme a **Filippo Cavalli**, partner di **Style capital**, l'esperto della banca d'investimento ha spiegato come le attività di M&A si siano focalizzate su investimenti strategici di lungo periodo, meno sensibili alle contingenze di mercato. Come l'acquisizione di **Versace** da parte del gruppo **Prada** o il recente deal tra **L'Oréal** e **Kering**. «Ci sono dati al momento positivi, ma ogni contingenza meno positiva offre l'opportunità alle realtà che hanno fatto bene di differenziarsi ancora di più. Ed è proprio tra i brand che hanno performato positivamente che si focalizzerà l'attività nei prossimi mesi», ha proseguito Massaro. «Oggi ci sono anche nuovi acquirenti. Vediamo molto interesse dal Medio Oriente, player che prima puntavano a investimenti di minoranza ora sono interessati alla maggioranza, e stanno tornando gli acquirenti dalla Ci-



Da sinistra, Filippo Cavalli, Gabriele Capolino ed Enrico Massaro

na e dal Far East, dove la domanda locale è essenziale e per un marchio straniero avere un partner è fondamentale». A livello di mercati, inaspettata resilienza è stata mostrata dagli Stati Uniti, come rivela Filippo Cavalli. «Per le nostre aziende il Paese continua a funzionare bene. Anche il Medio Oriente tiene e l'Europa mostra una certa resilienza. In Cina invece non credo che il prossimo anno cambierà in maniera drastica questa tendenza e arrivano meno soddisfazioni anche dal Giappone e dalla Corea». Il partner di Style capital sottolinea poi come il

portfolio di aziende del fondo di private equity comprenda brand come **Autry** e **Soeur**, che attualmente sono favoriti dal mercato. «In un momento in cui qualcuno ha fatto aumenti folli dei prezzi, i consumatori hanno deciso non sottostare più a questi incrementi spropositati e la nostra proposta corretta è stata premiata», ha dichiarato Cavalli. «Sono aziende su cui investiamo molto soprattutto nel retail. In questi momenti, tra l'altro, si fanno ottimi affari sul mercato». Cavalli ha poi sottolineato come negli ultimi anni il consumatore sia cambiato molto. «Oltre

a fare molta attenzione al concetto di value for money, soprattutto i giovani hanno spostato il portafoglio di spesa su altre tipologie di consumi, come le esperienze. E in generale il senso di possesso è molto minore», ha considerato. «Quindi o abbiamo davvero qualcosa da dire per ingaggiarli o facciamo fatica a coinvolgerli». Infine, Massaro ha illustrato quali siano i benchmark da tenere in considerazione in vista di un investimento in un marchio. «I multipli di mercato sono un benchmark che va visto, ma la verità è che quando si guarda a un luxury brand, l'heritage è qualcosa che non si può reinventare. Ecco perché il gruppo **Prada** è riuscito a trovare elementi di valore in **Versace** che vanno oltre il suo andamento di medio periodo», ha spiegato l'esperto di Barclays. Per quanto riguarda un tema caldo come la vendita del 15% di **Giorgio Armani spa**, procedere alla cessione controllata nei prossimi anni potrà scatenare altre operazioni? «Assolutamente. Lo stilista nel suo testamento ha evidenziato tre nomi, **Lvmh**, **L'Oréal** ed **EssilorLuxottica**, ma secondo me alla fine per salire alla quota di maggioranza quei nomi non saranno mutualmente esclusivi. C'è talmente tanto valore nel gruppo, talmente tante categorie, che sicuramente ci potranno essere altri player o delle alleanze», ha concluso Massaro. (riproduzione riservata)

Assetti

Il Made in Italy si reinventa Una sfida di talento e filiera

Maria Giovanna Paone, presidente di **Kiton** e Stefania Lazzaroni, direttore di **Altagamma** raccontano in un panel come scuole e consorzi stiano riscrivendo l'artigianato del futuro. **Eleonora Agus**

Moda, ospitalità e manifattura non possono più permettersi di perdere talenti. E non si tratta di retorica nostalgica. I numeri parlano chiaro. Secondo una ricerca di **Unioncamere**, il fabbisogno di talenti manifatturieri è di 257 mila unità, ma solo la metà di questa domanda potrà essere soddisfatta per mancanza di orientamento e valorizzazione. E da questo presupposto che parte il dialogo tra **Maria Giovanna Paone**, presidente e creative director di **Kiton**, e **Stefania Lazzaroni**, direttore generale di **Altagamma**, durante un confronto al **MFGS-Milano Fashion Global Summit 2025**. «Negli ultimi anni era più difficile avvicinare i giovani alla sartoria. Oggi arrivano da tutto il mondo», racconta Paone. La sua azienda, emblema dell'eleganza sartoriale napoletana, ha fondato nel 2001 una scuola interna per trasmettere il mestiere del sarto. Oggi quella scuola è un piccolo orgoglio nazionale, visitata da giovani dall'Argentina, da Israele e oltre. E questa è la nuova sfida dell'eccellenza italiana: formare, trattenere e valorizzare. Ma serve un cambiamento culturale, oltre che industriale. «È un tema che trattiamo da tanto tempo, ma ora qualcosa sta cambiando. C'è

una sensibilità nuova», afferma Lazzaroni. Il progetto Adotta una scuola, nato in seno ad **Altagamma**, coinvolge brand come **Zegna**, **Moncler** e **Bulgari** per sostenere istituti tecnici e professionali, personalizzando fino al 30% dei programmi didattici insieme alle imprese. E la Francia non è da meno. «La mia collega francese ha organizzato un evento al **Palais de**

Paris con 40 mila persone tra famiglie e giovani per raccontare i mestieri manifatturieri», ricorda Lazzaroni. L'Europa si muove, e l'Italia deve fare sistema. Il vero Made in Italy, oggi, è infatti sotto attacco. Non solo i marchi, ma anche le aziende di filiera vengono acquistate da gruppi stranieri. Per proteggerli, **Kiton** ha investito nella filiera: «Già dal 2000

abbiamo acquisito aziende che producono hardware, denim, manifattura. Questo ci garantisce esclusività su materiali e controllo totale sulla produzione». La parola chiave del futuro è aggregazione. «Stanno nascendo consorzi tra aziende della filiera. **Gruppo Florence**, **Pattern** sono esempi di eccellenza», dice Lazzaroni. «Questi poli non solo garantiscono qualità e continuità, ma investono in sostenibilità, legalità, digitalizzazione, intelligenza artificiale. E qui che si gioca la competitività italiana». (riproduzione riservata)



Da sinistra, Giulia Pessani, Stefania Lazzaroni e Maria Giovanna Paone al MFGS 2025

Innovazione

IL DIGITALE COME FILTRO TRA BRAND E RIVENDITORI

Nuorder illustra come l'uso intelligente dei dati e l'AI stiano cambiando il modo in cui interagiscono marchi e negozi

Negli ultimi 15 anni, **Nuorder** si è posizionata come piattaforma b2b innovativa per brand e retailer, supportando l'industria nella gestione delle vendite e nella presentazione dei prodotti. Secondo **Paola De Marco**, senior director client success globale, la relazione tra brand e retailer è cambiata profondamente: «Si sta passando da un approccio transazionale a uno collaborativo. Ora non si tratta solo di dire questo è il prodotto che dovete vendere, ma di analizzare insieme i dati per massimizzare il sell out in ogni punto vendita». E il 2020 ha segnato una svolta cruciale in questo processo, permettendo ai retailer di collaborare più strettamente con i marchi, ottimizzando assortimenti e strategie di vendita. L'introduzione di strumenti basati sull'AI ha reso possibile l'analisi dei dati di vendita e l'automazione degli ordini. «Il potere dell'AI è buono solo quanto lo sono i dati. La chiave è avere numeri puliti, standardizzati e arricchiti, dalle informazioni iniziali del brand fino al consumatore finale». Le piattaforme come **Nuorder** permettono di monitorare trend, performance per categoria, regioni e punti vendita, consentendo reorder automatici e assortimenti più mirati, con un incremento medio dell'11% del valore degli ordini. (riproduzione riservata)



Paola De Marco

Benedetta Migliaccio

Scenari

Binello (Quadrivio): «Twinset ora può diventare un marchio globale»

Il ceo del fondo di investimento struttura lo sviluppo internazionale della label rilevata a giugno e si prepara a ulteriori acquisizioni, con mezzo miliardo l'anno a disposizione. «Brand di tale fascia hanno potenziale», spiega. **Andrea Guolo**

Con l'ultima acquisizione, effettuata a giugno, di **Twinset** da **Carlyle**, **Quadrivio group** ha messo a segno un colpo importante nell'ambito del lusso accessibile che, come ha raccontato il ceo del fondo di investimento milanese **Alessandro Binello**, viene internamente considerato come un ambito cruciale di espansione. «Questa fascia ci interessa particolarmente perché riteniamo che vendere un prodotto di forte connotazione e personalità a un prezzo corretto sia una chiave di successo. Lo dimostrano diversi casi internazionali a partire dalla Spagna, dove sono nati marchi ormai di dimensione globale e che certamente non possono essere considerati brand di super lusso». La dimensione internazionale dei brand in portafoglio sta a cuore a Quadrivio group, che nel caso di Twinset si è mossa insieme a **Borletti** per rilevare la label da oltre 200 milioni di ricavi e 30 milioni di ebitda nell'esercizio fiscale 2024. Proprio per la società nata a Carpi alla fine degli anni Ot-



tanta, i piani prevedono la crescita globale in chiave wholesale e retail. «Twinset è un brand riconosciuto in Italia e all'estero, ma resta fondamentalmente legato al mercato europeo. Stiamo lavorando affinché diventi globale con le caratteristiche che soddisfano una cliente romantica, elegante e sicura di sé». Gli investimenti di Quadrivio group nell'ambito fashion sono stati attuati attraverso i veicoli **Made in Italy fund I e II** e che hanno determinato l'ingresso nel portafoglio di brand quali **Autry** (ceduto lo scorso anno

a **Style capital**, ndr), **Filippo De Laurentiis** e **Sessùn**. «Per noi tutti i marchi acquisiti sono importanti. Filippo De Laurentiis sta progredendo bene negli ambiti del cashmere e della maglieria, Sessùn presenta tassi di elevata crescita nel suo ambito». In prospettiva? «Siamo molto attivi. Il nostro piano prevede mezzo miliardo l'anno di investimenti nei prossimi due anni. Le operazioni riguarderanno diversi ambiti, dalla pelletteria alla gioielleria, dal fashion al food&wine. Stiamo esaminando diversi dossier di brand che hanno una

connotazione importante legata ai mercati esteri». Sotto osservazione, naturalmente, sono anche i cambiamenti in atto nella moda, che Binello riassume così: «Un tempo il direttore creativo decideva e i clienti lo seguivano, oggi siamo noi a dover seguire con attenzione sempre maggiore quel che vuole il cliente. È un cambiamento epocale». E sulla situazione attuale del Made in Italy e della filiera, il ceo di Quadrivio group si dice certo della serietà dei gruppi che operano nel nostro Paese. «Fanno di tutto per prevenire l'insorgere di problematiche di legalità e oggi il loro livello di attenzione è ulteriormente aumentato. Le possibilità di controllo interno non sono però infinite e occorre poter contare sul contributo di soggetti terzi. D'altro lato, se emergono casi marginali di mancato controllo, bisogna evitare di criminalizzare o creare scandali quando scanda- lo non c'è». Un pensiero per **Giorgio Armani spa** e anche per la possibilità che possa diventare un obiettivo di mercato per diversi gruppi del lusso.

Quadrivio group, in tal senso, manifesta la possibilità di poter creare un gruppo di investitori italiani interessati a quello che considera come: «Un marchio eccezionale, una società eccezionale e che proprio per questo interessa a noi e agli italiani. Io mi auguro che la proprietà di marchi come Armani resti italiana, e siamo molto contenti dell'operazione **Versace** che grazie a **Prada** è tornata a essere italiana. Noi siamo disponibili a creare, insieme ad altri investitori, le condizioni affinché questo marchio resti di matrice italiana, per poi sviluppare i suoi valori in un contesto internazionale». Infine, la frontiera dell'intelligenza artificiale sulla quale Quadrivio group ha investito in partnership con **Microsoft** creando un fondo dedicato che promette di offrire risultati utilizzabili anche dalle imprese fashion. «Nella moda, l'AI sarà in grado di entrare in ogni area funzionale delle imprese, creatività compresa, e stiamo lavorando per inserirla in tutte le nostre aziende», ha concluso. (riproduzione riservata)

Iniziativa

Formazione, oggi serve un nuovo storytelling

Sarà fondamentale affinché si crei un dialogo con la filiera. È quanto emerge dal panel di Matteo Secoli, Alessandro Enriquez e Domenico Orefice. **Matteo Minà**

Il tema della formazione di moda, in relazione sia alle visioni e prospettive future, ma anche di un necessario cambio di storytelling per includere le attività accademiche dentro il racconto di filiera, è stato al centro del talk **Formazione: accademie, scuole e istituti per formare la next gen al MFGS-Milano Fashion Global Summit 2025**. Come ha spiegato **Matteo Secoli**, presidente di **Piattaforma sistema formativo moda** e presidente di **Istituto Secoli**: «Studiare moda in Italia vuol dire avere la filiera di fianco e credo che un aspetto che in generale non trattiamo sufficientemente bene è quello di raccontare che quando si parla di filiera di moda si parla anche della formazione come parte integrante. Questo aspetto è fondamentale, soprattutto in un momento di difficoltà del settore in Italia». Lo stesso imprenditore ha poi sollevato il tema della visione di medio lungo termine nei processi formativi: «Oggi parlare di formazione vuol dire avere la capacità di guardare oltre quello che succederà domani e provare a immaginarsi anche un futuro di medio termine». Sulla necessità di lasciare esprimere la creatività ai giovani studenti da parte delle scuole e accademie di settore è poi in-



Da sinistra, Matteo Secoli, Domenico Orefice, Alessandro Enriquez e Nicole Bottini

tervenuto il designer **Alessandro Enriquez**, spiegando: «La libertà di espressione è quella che, soprattutto nel mio caso, è stata vincente, perché diciamo un po' da ribelle ho voluto sempre fare qualcosa di diverso. Quando i ragazzi mi chiedono dei consigli li esorto a seguire loro stessi». **Domenico Orefice**, ceo & creative director del marchio eponimo ha posto l'accento sulla necessità di conoscere a fondo i processi fisici per i futuri creativi: «Strumenti come l'AI, se messi in mani sbagliate, possono fare danni perché non aiutano mentalmente ad arrivare a una creatività. Credo che gli istituti dovrebbero implementare questa tematica. Infatti, la prima cosa che chiedo agli studenti è proprio se sanno cucire». (riproduzione riservata)

Strategie

DEDA STEALTH PUNTA SULL'AI PER IL FASHION

Il gruppo, dopo il recente deal con **Competitoor**, accelera sul digitale e sull'Intelligenza artificiale «La nostra forza è innovare», spiega il ceo **Tonello**

Il monitoraggio dei prezzi è fondamentale per le aziende, sia per i propri prodotti che per quelli dei concorrenti», ha spiegato **Luca Tonello**, ceo di **Deda Stealth**, in occasione della seconda giornata del **MFGS-Milano Fashion Global Summit 2025**. L'azienda accompagna da quarant'anni i brand del fashion e del lusso nella crescita e nella trasformazione

pronti ad aiutare le aziende nella ripartenza», ha aggiunto. E a proposito di innovazione, Deda Stealth ha da poco completato l'acquisizione di **Competitoor**, azienda specializzata in intelligenza artificiale applicata all'analisi dei prezzi e all'intelligence di mercato per l'ottimizzazione delle strategie di pricing. Un'acquisizione che rappresenta una tappa fondamentale nella strategia di crescita del gruppo e che rafforza la sua presenza nel mercato statunitense. «L'attenzione al price monitoring è essenziale», ha chiosato Tonello. «I dati dei competitor vanno applicati agli algoritmi di intelligenza artificiale che forniscono strategie di markdown».

Per quanto riguarda l'implementazione dei sistemi di intelligenza artificiale nella supply chain, il manager ha raccontato quanto sia un'operazione sfidante. «La cultura del dato deve crescere e i nuovi manager devono avere fiducia nei nuovi strumenti», ha concluso. (riproduzione riservata)



Luca Tonello con Nicole Bottini

digitale e sta costruendo un ecosistema integrato per supportare in maniera verticale l'intera filiera. Nel corso del suo intervento, il manager ha raccontato come le imprese stiano affrontando questo momento incerto, tra l'aumento dei costi delle materie prime, i dazi e l'instabilità globale. «In questo clima è aumentata l'attenzione che le aziende del mondo della moda stanno dedicando al recupero delle marginalità. Con un mercato incerto e numeri in calo, è fondamentale», ha affermato Tonello. «Ma la forza del nostro gruppo è continuare a innovare anche nei momenti di crisi, per essere

Annachiara Gaggino

Arredo

Il futuro del design tra green e talenti

Maria Porro: «Avviato passaggio generazionale positivo»
Per Carola Bestetti la sfida è la formazione. **Alice Merli**



Da sinistra, Maria Porro, Carola Bestetti e Nicole Bottini

«La buona notizia è che sta avvenendo un cambiamento generazionale positivo in molte aziende. I brand importanti sono in una fase già avviata del passaggio, questo interesse a nuovi modelli distributivi ma anche la dimensione stessa del contract, con una proiezione maggiore sull'internazionale grazie anche all'esperienza all'estero dei più giovani». **Maria Porro**, direttore marketing e comunicazione di **Porro**, quarta generazione di famiglia e presidente del **Salone del mobile.Milano**, racconta la propria vision e le maggiori sfide durante la seconda giornata del **MFGS-Milano Fashion Global Summit**. «Un buon passaggio generazionale può diventare uno dei maggiori problemi o un'opportunità per la continuità aziendale. La chiave sta nella partecipazione dei nuovi arrivati in azienda, così come nella formazione e nell'insegnamento delle maestranze. Deve essere sempre un giovane designer e un giovane imprenditore disposto a scommettere su di lui, proponendo qualcosa di inaspetta-

to. Una sfida che abbiamo accolto in Porro anno dopo anno», ha evidenziato l'imprenditrice. «Sto cercando di portare avanti un focus sulla sostenibilità di prodotto come obiettivo di crescita. Veniamo da un mondo in cui i fornitori sono alleati strategici, abbiamo la capacità di investire nella qualità ricordando le nostre radici. Le nostre creazioni sono riparabili, durevoli. Le battiamo alle case d'aste e non sono prodotti di consumo, ma servizi. Questo, più la qualità dei materiali, ci dona la capacità di cogliere lo spirito del tempo per renderlo timeless». Le fa eco **Carola Bestetti**, ceo di **Living Divani**: «La qualità non è solo estetica ma tutto quello che è processo, trasformiamo le radici in quello che è il mondo contemporaneo. Ma è necessario investire nel modo di comunicare, riportando il prodotto al centro. Sicuramente la presenza della famiglia e della storicità di un marchio diventa un valore aggiunto nel cambiamento degli equilibri. La ricerca di nuovi talenti è sì un rischio, ma permette di trovare approcci differenti». (riproduzione riservata)

Espansione

PER RINO MASTROTTO LA CRESCITA PASSA DA MODA, AUTO E INTERIOR

La società da 360 milioni, partecipata da Prada e Renaissance, cresce da puro fornitore di pelle a piattaforma con 10 stabilimenti e 1300 addetti

Sono numeri monstre quelli elencati al **MFGS-Milano Fashion Global Summit 2025** da **Matteo Mastrotto**, ceo di **Rino Mastrotto group**, nel corso del suo intervento per raccontare la realtà di uno dei leader globali nella concia. Che si sta trasformando da un semplice fornitore di pelle a una piattaforma di materiali differenziati per moda, automotive e arredo anche grazie all'ingresso nel capitale di un fondo di investimento come **Renaissance** e a seguire di **Prada**, che ha acquisito il 10% delle quote portando in dote due concerie di prestigio come **Superior** in Toscana e **Limoges** in Francia. Oggi per **Rino Mastrotto group** la moda genera il 50% dei ricavi, l'automotive il 30% e il rimanente 20% dipende dall'arredo. «Questa distribuzione piace anche ai nostri clienti che possono ispirarsi ad altri mondi, come accade soprattutto per i designer dell'auto affascinati dalle novità di prodotto e dalle tecniche che sviluppiamo per il comparto fashion», ha aggiunto il ceo. Il gruppo oggi è formato da dieci stabilimenti tra Italia, che pesa per il 70% sulla produzione complessiva, ed estero, dando occupazione a 1.300 addetti per un giro d'affari di 360 milioni di euro nel 2024. «Non siamo solo pelle. A partire dal 2020, su richiesta dei nostri stessi clienti della moda, abbiamo effettuato una serie di acquisizioni per assicurarci aziende di tessuti, nastri e accessori», ha ricordato Matteo, figlio del fondatore **Rino Mastrotto**. L'ultima operazione è quella che ha dato vita a una joint venture tra famiglie storiche dell'imprenditoria vicentina, i **Mastrotto** e i **Marzotto**, denominata **Jacqart-Trame d'arredo** e focalizzata sul tessile per la casa. Del resto, la diversificazione delle destinazioni è una scelta strategica dei fornitori di materiali e accessori, permettendo loro di compensare nei momenti di crisi le perdite di un certo tipo di clientela con la ripresa di altri settori. E a proposito di innovazione, una delle più significative tra quelle introdotte nelle factories di **Rino Mastrotto group** prende il nome di **Heart**, progetto che ha permesso alla società di **Trissino** (Vicenza) di risparmiare il 90% di impiego idrico sulle fasi di riconcilia, tintura e ingrasso. **Matteo Mastrotto** parla di quello attuale come «un momento entusiasmante per lo sviluppo costante di novità, c'è una ricerca del bello che non vivevamo da tempo. Dopo anni di forte spinta in termini di produzione, ora stiamo tornando sul prodotto per far di nuovo innamorare il cliente». Il 2026 come si preannuncia? «C'è qualche spiraglio di luce nel mercato, lo notiamo già da settembre. Quindi sono positivo, sarà un anno molto più stabile». (riproduzione riservata)



Matteo Mastrotto

Andrea Guolo

Analisi

Il 45% del make-up globale è prodotto in Italia

A svelare il dato è stata **Ambra Martone**, vicepresidente di **Cosmetica Italia**. Che tra le priorità del comparto mette la formazione. «Abbiamo una filiera ricca, ma facciamo fatica a trovare figure tecniche». **Giada Cardo**



Ambra Martone

Una filiera da 400 mila addetti che vale oltre 40 miliardi di euro, con il 58% della produzione destinata all'export e il 6% del fatturato complessivo investito ogni anno in ricerca e sviluppo, il doppio rispetto alla media media manifatturiera nazionale. Sono alcuni numeri della beauty valley italiana, ovvero l'insieme dei distretti industriali legati alla cosmetica, in particolare in Lombardia dove si concentra gran parte della produzione. A fare luce su questo fiore all'occhiello dell'economia italiana è stata **Ambra Martone**, vicepresidente di **Industrie cosmetiche riunite** e di **Cosmetica Italia**, nonché presidente di **Accademia del profumo**. Ospite del **MFGS-Milano Fashion Global Summit 2025 - The luxury arena**, Martone ha sottolineato il valore strategico del comparto per il sistema Paese. «Il 40-45% del make-up globale viene prodotto in Italia, ma nessuno lo sa. Questo perché noi italiani siamo bravissimi a fare, ma meno a raccontarci e in questo dovremmo invece prendere ispirazione dai francesi, che sanno comunicare benissimo. Certo, il governo francese investe milioni di euro ogni anno per portare l'equazione Francia = bellezza in tutto il mondo...», ha commentato Martone. «Al

contrario, la nostra beauty valley non nasce da un piano strategico, ma dalla passione e dall'istinto di piccoli e medi imprenditori che hanno creato eccellenze incredibili, sia nel branding che nel conto terzi». E a partire da questo confronto, Martone ha evidenziato l'urgenza di politiche più forti per il sostegno e la tutela delle imprese beauty. «La fiscalità italiana è insostenibile per molte pmi, e la spinta verso la sostenibilità, pur necessaria, comporta costi enormi. Se questo ci rende meno competitivi rispetto a Paesi come Cina o India, che non hanno lo stesso livello di regolamentazione, è pur vero che abbiamo bisogno di supporto reale per valorizzare e proteggere il Made in Italy. Se non lo facciamo ora, rischiamo di perdere un patrimonio unico». Quanto alle sfide che attendono la bellezza italiana nel futuro, Martone non ha dubbi nel mettere al primo posto il capitale umano: «Abbiamo una filiera ricchissima, che va dal packaging alla chimica, dalla creatività all'ingegneria, ma facciamo fatica a trovare figure tecniche. Per questo è sempre più una priorità investire nella formazione e ridare dignità e attrattività a mestieri legati all'artigianato e alla produzione, che spesso i giovani non considerano». (riproduzione riservata)

Iniziativa

Con Jakala l'Ai entra nell'anima dei brand

L'idea è quella valorizzare il capitale semantico dei marchi attraverso l'atelier intelligence, mix di cultura e innovazione. **Annachiara Gaggino**

In occasione del MFGS-Milano Fashion Global Summit 2025, Marco Di Dio Roccazzella, shareholder e general manager di Jakala, ha illustrato la sua visione sul futuro dell'Ai, introducendo il concetto di atelier intelligence. Questo approccio integra elementi come la cultura, il Made in Italy, l'identità, il Dna dei brand e gli orizzonti valoriali, che rappresentano il capitale semantico del lusso italiano, oggi chiamato a dialogare con l'innovazione tecnologica. «L'intelligenza artificiale deve rendere questi elementi coerenti con i tre grandi pilastri, la customer experience, l'operatività e l'employee experience», ha spiegato il manager. A proposito di dialogo, Di Dio Roccazzella ha evidenziato come sia cambiato il modo di fare digitale e come gli e-commerce debbano adattarsi di conseguenza. «Brand e clienti vogliono conversare e questo deve riflettersi



Marco Di Dio Roccazzella

anche nei siti, dove il prodotto va raccontato», ha sottolineato. «Il pubblico va quindi coinvolto, mettendo al primo posto proprio il capitale semantico, il savoir-faire, il Dna del marchio e la cosiddetta cerimonia di vendita». Tuttavia, affinché tutto questo funzioni, è necessaria un'integrazione tecnologica so-

lida. «L'utilizzo dell'intelligenza artificiale può certamente ottimizzare molti costi, ma va combinata con l'intelligenza umana per poterne padroneggiare appieno le potenzialità», ha affermato. «Oggi ci aiuta a raccogliere i dati, organizzarli, scartare quelli non rilevanti. Diventa un abilitatore, grazie al quale alcuni progetti di data integration consentono di velocizzare la messa a sistema delle informazioni». Con due libri su Giorgio Armani autorizzati dallo stesso stilista, Marco Di Dio Roccazzella ha anche risposto a una domanda sul futuro del marchio. «L'elemento di unicità dell'azienda è sempre stato il fatto che l'azionista, il designer e il ceo fossero la stessa persona», ha spiegato. «È un marchio con un'enorme potenzialità, ma anche con caratteristiche molto particolari. Credo che ci siano oggi diverse opzioni sul tavolo». (riproduzione riservata)

Hi-tech

RUFFA: «LA MODA DOVRÀ PUNTARE DI PIÙ SUI DATI»

«Con la corretta gestione dei numeri, le realtà del lusso possono ottimizzare i risultati», spiega il founder di Data life

Moda e dati non potrebbero essere due concetti più distanti, eppure per Marco Ruffa founder di Data life, oggi sono due mondi che non possono più essere separati. «Attraverso la corretta gestione e interpretazione dei dati le aziende di moda possono ottimizzare le loro performance. Se in passato ci fosse stata un'attenta lettura dei dati, molte crisi del fashion che si sono verificate negli ultimi anni, come quella che ha colpito gli e-commerce multibrand si sarebbero potute evitare», racconta l'esperto intervenuto durante il MFGS-Milano Fashion Global Summit 2025. «I dati rappresentano un valore per i brand e come tali vanno considerati all'interno dei bilanci», sottolinea Ruffa che, tuttavia, racconta anche di riscontrare ancora una certa difficoltà all'interno delle aziende del fashion sia nell'approcciare questa competenza. «Servono figure esperte come data scientist ma serve anche mettere in comunicazione questi dati tra i vari dipartimenti per ottenere degli output sorprendenti in grado di tracciare e prevedere i percorsi dell'azienda», spiega ancora Ruffa. «Pur con alcune eccezioni, in Italia c'è un ritardo significativo nell'adozione di queste nuove tecnologie. C'è ancora paura e scetticismo ma questo ritardo può creare un divario difficile da colmare con gli altri competitor globali se non si ricorre in tempo all'esplorazione di queste nuove tecnologie», conclude Ruffa. (riproduzione riservata)



Marco Ruffa

Flavia Iride

Progetti

Zucchetti, l'innovazione tech spinge la crescita

Vanessa Manzoni racconta l'azione di supporto per le aziende del fashion retail attraverso delle soluzioni integrate e approccio omnicanale. **Benedetta Migliaccio**

La continua evoluzione del fashion retail necessita di strumenti che aiutino i brand a fare la differenza in un settore in cui velocità ed efficienza sono fondamentali. Dove le soluzioni digitali integrate sono sempre più necessarie. Oggi pensare a un retail «esclusivamente fisico» o «esclusivamente digitale» non è più aderente alle esigenze del mercato, parola di **Vanessa Manzoni**, business development manager bu erp fashion in Zucchetti. Che oggi: «È una costellazione di aziende e software completamente dedicati alla digitalizzazione e alla copertura completa», sottolinea la manager. «Il retail», spiega Manzoni, «è il segmento che più rapidamente evolve per inseguire il consumatore, definito come un «bersaglio mobile». E qui la tecnologia assume un ruolo strategico: «Non bisogna vederla solo come software, ma come leva per realizzare le strategie aziendali. Deve avere visione. Oggi non conta solo il capo fisico, ma anche l'oggetto digitale che lo arricchisce, la gestione dei contenuti e la capacità di veicolarli». Zucchetti sviluppa soluzioni integrate per la multicanalità, estendendo la vendita non solo ai grandi



Vanessa Manzoni

marketplace, ma anche a mercati più piccoli e internazionali, differenziando contenuti e strategie di prezzo. «Abbiamo creato funzionalità integrate nell'Erp, non app esterne, affinché tutti i reparti contribuiscano in maniera coerente. Il nostro obiettivo è che le aziende possano accendere o spegnere mercati con flessibilità, mantenendo competitività globale». Un esempio concreto è il Lifestyle omnichannel village, una community all'interno del gestionale che crea un link robusto e dinamico tra il brand, il prodotto e il consumatore assicurando tutto il percorso di vita del prodotto, oltre la prima vendita», racconta durante il MFGS-Milano Fashion Global Summit 2025 **Damiano Donati**, senior partner Inema fit strategy Olos. Più di un passaporto digitale, la tecnologia Olos propone soluzioni b2b scalabili per recuperare, certificare e rivendere i prodotti usati in modo strutturato, integrando il resale nei canali ufficiali con l'importante discriminare di mantenere il controllo sul ciclo di vita del prodotto. «Questa certificazione permette di tracciare e mantenere il valore originale del pro-

Scenari

OLOS STUDIA IL FUTURO PER IL SECOND HAND

Nasce la piattaforma digitale made in Italy per supportare i brand nella valorizzazione dell'usato in una chiave strategica e ancor più sostenibile

Arriva dal Veneto quella che sembra essere una tecnologia pronta a rivoluzionare il mondo del second-hand. Si tratta di **Olos tech**, una piattaforma tecnologica tutta Made in Italy che supporta i brand di moda nella gestione e valorizzazione del second-hand con l'obiettivo di trasformare il mercato dell'usato in una leva strategica e sostenibile. «Olos è una tecnologia relazionale che crea un link robusto e dinamico tra il brand, il prodotto e il consumatore assicurando tutto il percorso di vita del prodotto, oltre la prima vendita», racconta durante il MFGS-Milano Fashion Global Summit 2025 **Damiano Donati**, senior partner Inema fit strategy Olos. Più di un passaporto digitale, la tecnologia Olos propone soluzioni b2b scalabili per recuperare, certificare e rivendere i prodotti usati in modo strutturato, integrando il resale nei canali ufficiali con l'importante discriminare di mantenere il controllo sul ciclo di vita del prodotto. «Questa certificazione permette di tracciare e mantenere il valore originale del pro-

dotta anche durante la seconda o terza vendita. Una catena che permette al brand di partecipare al valore economico di un prodotto durante tutto il suo ciclo di vita, oltre alla prima vendita in boutique», prosegue Donati. **Marco Silotto**, ceo creator founder di Olos, aggiunge: «Ai brand forniamo una tecnologia software che, attraverso la creazione di digital twin, certifica prima il prodotto, poi la proprietà del consumatore con dei dati che possono essere trasferiti dal brand all'utente e poi a un altro utente». I vantaggi qui sembrerebbero essere molteplici. Ogni passaggio di proprietà, spiegano i due responsabili, è custodito nel database interno dell'azienda e questo consente al brand di ottenere innumerevoli informazioni, oltre a mantenere una parte del valore scambiato tra i consumatori. «Con queste tecnologie garantiamo invece valore al prodotto second-hand sia per il cliente, sia per il brand. Il second-hand oggi è un'opportunità di business per i marchi», conclude Donati. (riproduzione riservata)

Flavia Iride



Damiano Donati e Marco Silotto