



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE  
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

---

Corso di Laurea triennale in Economia e Commercio

**L’INDUSTRIA DELLA MODA ITALIANA:  
UN PERCORSO EVOLUTIVO NEL  
NOVECENTO E IL CASO FERRAGAMO**

**THE ITALIAN FASHION INDUSTRY: AN  
EVOLUTIONARY PATH IN TWENTIETH  
CENTURY AND FERRAGAMO’S  
HISTORY**

Relatore:  
Prof. Francesco Chiapparino

Rapporto Finale di:  
Martina Bugiolacchi

Anno Accademico 2020/2021

## INDICE

INTRODUZIONE .....	3
FASCISMO: INFLUENZE E CONTRADDIZIONI .....	5
POST SECONDA GUERRA MONDIALE .....	17
MADE IN ITALY .....	36
LO STILISTA E VARI SVILUPPI .....	42
ANNI NOVANTA E POI.....	53
SALVATORE FERRAGAMO.....	55
CONCLUSIONI .....	69
RINGRAZIAMENTI.....	71
BIBLIOGRAFIA .....	72
SITOGRAFIA.....	75

## INTRODUZIONE

Argomento centrale della seguente tesi è l'industria della moda italiana nel Novecento.

Lo scopo è quello di evidenziare come avvenne lo sviluppo di uno dei più importanti settori produttivi d'Italia, evidenziandone non solo la struttura interna ma anche quelli che sono stati i suoi rapporti con il resto del mondo (in particolare la Francia) e l'influenza degli eventi storici sulla sua produttività, sulle scelte stilistiche, sugli sviluppi strutturali.

Nel corso dei vari capitoli si farà in particolare riferimento all'influenza del fascismo sulla produttività, sulle scelte stilistiche, sul consumo dei materiali, ecc., per poi passare ad un quadro post Seconda Guerra Mondiale, l'European Recovery Program, i mutamenti della struttura produttiva e della domanda, l'Hollywood del Tevere, le prime sfilate italiane organizzate da Giovanni Battista Giorgini, la nascita della moda boutique, il mutamento del rapporto con la moda francese.

Il terzo capitolo è invece dedicato al Made in Italy, alla sua nascita e l'importanza che assume in un contesto internazionale e in particolare durante il Novecento.

La trattazione continua con l'analisi storica negli anni Settanta della figura dello stilista e dell'evoluzione rispetto alle tradizionali sartorie: cambiano le "culle"

delle principali sfilate italiane, le città si specializzano tra Alta moda, prêt-à-porter, ecc., in relazione anche alla modifica dei consumi.

Il quinto capitolo volge invece lo sguardo agli anni Novanta e alle caratteristiche con cui il settore industriale della moda si dota all'inizio del XXI° secolo.

Tra le varie casistiche viene inoltre trattata nell'ultimo capitolo la storia dell'azienda di Salvatore Ferragamo: la prima ad esportare un prodotto calzaturiero italiano nel resto del mondo, capace di cogliere in anticipo le tendenze del mercato, l'evoluzione dei bisogni dei consumatori creando strategie e prodotti mirati a garantire un alto livello di qualità e permettendo continue connessioni (in termini di flussi di prodotti finiti e di informazioni) tra molti paesi grazie allo sviluppo di solide reti di contatti.

Lo sviluppo della tesi è basato su opere, saggi, dati, ricerche svolte da studiosi del settore, connesse a citazioni di articoli pubblicati nei periodi storici trattati.

## FASCISMO: INFLUENZE E CONTRADDIZIONI

L'avvento del fascismo intaccò tutti gli aspetti culturali ed economici dell'Italia, ovviamente fu coinvolta anche l'industria della moda.

Proprio questa, riflesso costante della società, è stata rimodellata con lo scopo di poter andare a costituire un vero e proprio stile nazionale perseguendo gli ideali estetici del fascismo ma anche di incoraggiare un'evoluzione capace di distinguere una produzione di carattere italiano da quella francese, che da sempre aveva ricoperto per prima il ruolo di leader nella definizione delle nuove tendenze. Questi processi, tutt'altro che lineari, si avviano nel primo dopoguerra, : dapprincipio si ha l'affermazione della rinomata rivista "L'Idel" (1919-1935)<sup>1</sup> fondata a Milano da Lydia De Liguoro, accanita sostenitrice dell'affermazione della moda italiana e in costante lotta con le riviste concorrenti francesi. Nella rivista viene spesso esaltata la necessità di uno stile unico e italiano, non senza incongruenze, tuttavia, a causa della costante presenza di figurini realizzati da stilisti francesi; (più diffusi sullo scenario internazionale) come anche da prodotti e tendenze americane.

All'origine di tali orientamenti, vi era la necessità per il regime di responsabilizzare le donne italiane, affermando la priorità degli interessi della

---

<sup>1</sup> G. Zagra, *Conservare il Novecento: le carte della moda*, Roma, Associazione italiana biblioteche, 2009, p. 56

nazione rispetto a quelli del consumatore finale, di proporre un nuovo ideale di bellezza femminile che si opponesse a quel cambiamento di look a cui le donne si erano adeguate durante la Prima guerra Mondiale per poter sostituire gli uomini nel mondo del lavoro e che andava, ad esempio, a discapito del corsetto (poi sviluppatosi nello stile *alla garçon*). Vennero impiegati i vari strumenti della propaganda per contrastare il modello della “donna crisi” - magra, sottile, ad alga marina, senza genere - e diffondere invece un ideale di donna più prosperosa, formosa, legata alla domesticità, alla fertilità e dunque più coerente con il ruolo che doveva ricoprire nella famiglia, con le sue responsabilità.<sup>2</sup>

Tra i vari metodi di propaganda del regime vi fu quello di servirsi di cerimonie in grado di attirare la curiosità popolare, in particolare due matrimoni: quello tra il principe Umberto I di Savoia e Maria Josè del Belgio e quello di Edda Mussolini e Galeazzo Ciano, tutti e due del 1930.

In entrambi i casi gli abiti delle spose furono ovviamente italiani: nel primo venne prodotto dalla sartoria Ventura su disegno del fidanzato stesso, nel secondo caso dalla sartoria Montorsi.

Ma, nonostante sforzi e tentativi, l’obiettivo dell’affermazione di una moda italiana restava pressoché irrisolto: le tante sartorie alla base del settore moda

---

<sup>2</sup> E. Zanoni, “*Per Voi, Signore*”: *Gender Representations of Fashion, Food and Fascism in Il Progresso Italo-Americano during the 1930s*, in “*Journal of American Ethnic History*”, vol. 31, n. 3 (Spring 2012), pp. 33-71.

negli anni Trenta non erano completamente indipendenti dallo scenario della moda francese, a cui di fatto continuavano largamente ad ispirarsi per i loro modelli. Lo sviluppo tipico di un abito in Italia continuava a prevedere come prima fase l'acquisto, al termine della settimana della moda a Parigi, del diritto di riproduzione di un modello. Mentre le sartorie di dimensioni maggiori potevano acquistare dalle prestigiose case di moda tessuto e modello per riprodurre il capo, le sartorie di più piccole dimensioni o le donne che aspiravano ad indossare le nuove collezioni attendevano la pubblicazione dei modelli nelle riviste dell'epoca e cercavano sommariamente di riprodurli.

Il regime, consapevole delle notevoli esportazioni in favore della Francia, per la definizione di linee guida da seguire costituisce nel 1935 l'Ente nazionale della moda con sede a Torino (anche qui ispirandosi alla Chambre syndicale già esistente in Francia), con la funzione principale di tutelare e costituire filiere produttive interamente italiane. Ma anche questa misura non riuscì a porre rimedio ai ritardi di un mercato italiano rivelatosi ancora incapace di svilupparsi e definirsi autonomamente.<sup>3</sup>

Punto cruciale delle preoccupazioni del regime, il passo successivo fu la realizzazione nel 1936 del *Commentario dizionario italiano della moda*, con lo scopo di "italianizzare" il lessico del settore troppo ricco di termini principalmente francesi. Furono, inoltre, pubblicamente vietati modelli americani

---

<sup>3</sup>A. Merlotti, *I percorsi della moda made in Italy*, in *Tecnica*, Roma, Treccani, 2013 pp. 630-640

di femminilità ma la connessione tra i due paesi, i loro stili rimase comunque presente: proprio da Hollywood il regime fascista trasse ispirazione per diffondere sempre più l'idea di identità nazionale (e per commercializzare) attraverso la realizzazione di film.<sup>4</sup>

Oltre a dettare canoni estetici e consentire solo produzioni di modelli alquanto standard (capitolo 7) gli effetti della politica del fascismo nel settore della moda e dell'abbigliamento furono particolarmente evidenti per quel che concerne l'industria delle fibre tessili: l'obiettivo principale da questo punti di vista era il raggiungimento di un'autosufficienza nazionale nelle produzioni industriali.

Per quanto riguarda lo sviluppo della produzione della fibra lana da un primo quadro iniziale con il fascismo e la sua visione autarchica furono introdotte molte regolamentazioni in tema di scambi e a stimolare la produzione interna di beni e materie prime che fino ad allora erano stati importati. Dal 1935-6 vennero inoltre introdotte delle sanzioni economiche.

Concretamente queste scelte ebbero un enorme impatto sul settore laniero, che fino ad allora veniva largamente alimentato con forniture americane (oltre che europee), mentre la "tosa nazionale" componeva solo un quinto o un sesto della materia prima utilizzata nel territorio italiano. Quando le limitazioni delle esportazioni si sommarono alla crisi mondiale nacque la necessità di riorganizzazione per poter garantire la presenza di una materia prima così

---

<sup>4</sup> Zanoni, "*Per Voi, Signore*", cit..

fondamentale nel territorio. Si procedette allora ad un contingentamento delle lane, regolato inizialmente dal Comitato tecnico per l'approvvigionamento lane estere (istituito presso il ministero delle Corporazione) e in un secondo momento da una Giunta esecutiva del Comitato stesso, che poi divenne Giunta lane. Lo scopo del sistema di approvvigionamento delle lane era far sì che questo fosse proporzionale all'esportazione dei prodotti del lanificio. Vennero poi introdotte ulteriori sanzioni e venne anche abolito il contingente destinato al consumo interno. Dopo svariate decisioni le possibilità di approvvigionamento di lane furono limitate unicamente al controvalore delle esportazioni destinate al paese: principalmente al reintegro delle produzioni per l'esportazione, e in minima parte al mercato interno. Il ripristino del contingente per l'interno, pari 8 milioni di chilogrammi, fu introdotto nel 1936.

Accanto a questa evoluzione venne ovviamente stimolato un aumento della produzione di fibre artificiali, già molto impiegate e fondamentali perché sostitutive delle fibre naturali. Oltre a dar luogo a tutta una serie di combinazioni di fibre miste, si ebbe un notevole incremento delle esportazioni di fibre artificiali e dei relativi prodotti tra il 1938-40, quando l'export italiano raggiunse e superò i livelli del 1929.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup>G.L. Fontana, *La lana*, in C.M. Belfanti, F. Giusberti (cur.), *Storia d'Italia*, Annali 19, *La moda*, Torino, Einaudi, 2003, pp. 339-362, in part. pp. 356-358

Quanto alla seta, essa conobbe un ampio sviluppo ben da prima del Novecento. Il boom della produzione di seta durò fino al 1854 nel Mediterraneo, fino a quando i bachi da seta non furono colpiti dalla pebrina, per riprendere poi fino almeno alla prima guerra mondiale. Questa fibra lega molto la Francia all'Italia, e in particolare al Comasco, dove si lavorava proprio per le case di moda parigine. L'incentivazione all'artigianato italiano durante il fascismo avviò un meccanismo che portò nel 1951 Giovanni Battista Giorgini a concretizzare questo potenziale.<sup>6</sup>

Gli stessi effetti si ebbero anche per la fibra utilizzata per eccellenza: il cotone.

Il cotonificio raggiunse invece il suo punto di massimo nel 1925, i filati e i tessuti erano protetti da una tariffa doganale imposta dal 1921. In particolare, dopo la Prima guerra Mondiale il rapporto tra importazioni e esportazioni mutò profondamente: nel periodo prebellico le esportazioni erano un quarto delle importazioni, successivamente (e già durante la guerra) aumentarono di ben cinque volte mentre le importazioni calarono a meno della metà.

Proprio in questo periodo fu avviata l'industria del rayon (fibra artificiale), che ebbe grande successo con la diffusione nei mercati esteri in un primo momento, e poi successivamente nel mercato interno grazie alla propaganda dell'Italrayon, il sindacato delle società produttrici, e dell'Ente nazionale della moda, questo anche attraverso un convegno svolto a Forlì nel 1936, un cui rendiconto è nella relazione

---

<sup>6</sup> R. Orsi Landini, *La seta*, in C.M. Belfanti, F. Giusberti (cur.), *Storia d'Italia*, Annali 19, *La moda*, Torino, Einaudi, 2003, pp. 391-396, in part. pp. 392-394

*La valorizzazione delle fibre tessili nazionali e la moda*<sup>7</sup>. Ovviamente l'industria cotoniera assorbì gran parte della produzione, le aziende iniziarono dunque a lavorare con titoli di filato differenti per ottenere tessuti soprattutto estivi.

Nel 1934 l'Istituto cotoniero italiano fu dotato di personalità giuridica ed iniziò ad occuparsi del tema dell'approvvigionamento del cotone, dell'emanazione di norme sulla produzione, dell'adeguamento alla capacità produttiva dei prezzi dei filati, crollati per effetto della depressione economica, realizzando accordi di tipo consortile<sup>8</sup>. L'obiettivo era quello di reperire materia prima pur non rinunciando al livello delle esportazioni di prodotti tessili in fibra di cotone. In questo senso il governo avviò attività di sostegno dei produttori locali, in particolare in Sicilia e nella Somalia italiana, impose forti restrizioni alle importazioni di cotone sodo (ossia compresso). Gli effetti anche in questo caso non furono quelli sperati: la produzione italiana di cotone greggio aumentò di ben dieci volte ma questa materia fu utilizzata solo marginalmente come fornitura del settore tessile. Dunque, la produzione di tessuti in cotone dovette avvalersi dell'integrazione di fibre di rayon fiocco, ovviamente prodotto in Italia, e si incentivò l'utilizzo di fibre ulteriori come la canapa e il lino.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> E. Merlo, *Moda italiana Storia di un'industria dall'Ottocento a oggi*, Venezia, Marsilio, 2003, p. 66

<sup>8</sup> Ivi, p. 53

<sup>9</sup> G. Fiumi, *Il cotone*, in C.M. Belfanti, F. Giusberti (cur.), *Storia d'Italia, Annali 19, La moda*, Torino, Einaudi, 2003, pp. 397-439, in part. pp. 422-424

Anche la produzione di tessuti con il Lanital, una fibra di lana sintetica ricavabile dalla caseina del latte, fu molto promossa spesso con canali distributivi quali giornali, riviste ed ovviamente film commerciali.<sup>10</sup>

La tipologia di fibre con cui l'Italia nel 1930 riesce tener testa a Francia, Germania e Gran Bretagna è quella delle fibre sintetiche. L'industria italiana ne produceva ben oltre 50.000 t., destinate a raggiungere le 110-120.000 t., pari al 10% dell'intera produzione mondiale, durante la successiva guerra.<sup>11</sup>

Di seguito è presentata la produzione di fibre artificiali in Italia negli anni 1929-38 (in tonnellate)<sup>12</sup>. **Tab.I. 1**

<b>anno</b>	<b>rayon</b>	<b>Fiocco rayon</b>	<b>Cascami di rayon</b>
1929	32342	-	?
1930	30091	300	1856
1931	33772	500	1856
1932	28032	4500	1506
1933	33277	5000	1965
1934	38906	9084	2337
1935	38881	30700	2775
1936	39012	49943	3010
1937	48331	70922	3509
1938	45996	75682	3151

<sup>10</sup> Zanoni, "Per Voi, Signore", cit.

<sup>11</sup> A. Colli, *Fibre chimiche*, in C.M. Belfanti, F. Giusberti (cur.), *Storia d'Italia*, Annali 19, *La moda*, Torino, Einaudi, 2003, pp. 483-522, in part. pp.491-492

<sup>12</sup> da E. Rienzi, *L'economia capitalistica e alcuni aspetti delle egemonie economiche in Italia*, in "Critica Economica", n. 5, 1947, p. 128

Il settore delle fibre chimiche in Italia era caratterizzato da un altissimo livello di esportazione, capace di superare perfino quella degli Stati Uniti. Il protezionismo messo in atto da Mussolini, che finiva col compromettere gli attivi della bilancia commerciale, fu aspramente criticato da Riccardo Gualino, il magnate del rayon italiano fino al 1930. Le sue previsioni furono corrette perché la politica del regime danneggiò le esportazioni, soprattutto nel settore industriale di fibre artificiali, portando ad una chiusura a livello internazionale. La crisi degli anni Trenta aggravò ulteriormente le difficoltà e il sistema industriale cadde in una condizione di sovrapproduzione, quindi aumento di scorte, drastico calo dei prezzi e perdita del vantaggio competitivo italiano.<sup>13</sup>

**Tab.I. 2** Produzione e consumo di rayon in Italia, 1920-39 (in tonnellate)<sup>14</sup>

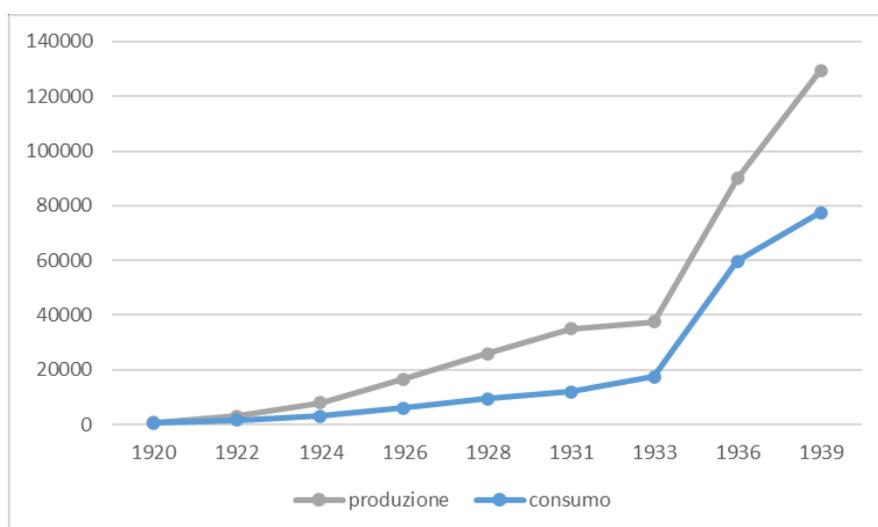
anno	produzione	Consumo
1920	750	500
1922	3000	1500
1924	8000	3000
1926	16700	6000

<sup>13</sup> C.M. Belfanti e F. Giusberti, *Storia d'Italia*, Torino, Giulio Einaudi editore, 2003 (pp.494-495)

<sup>14</sup> Fonte: B. Bianchi, *Lavoro e produzione nell'industria della seta artificiale. Il caso della fabbrica di Padova (1925-1933)*, in Istituto Veneto per la storia della Resistenza, *Annali* 1980. *Impresa e manodopera nell'industria tessile*, Venezia, 1980, p. 167; (iniziale del nome?) Confalonieri, *Banche miste e grande industria in Italia*, Bologna, Il Mulino, anno??, p.170, , tab.23; Snia-Viscosa – ufficio stampa e propaganda, *Torviscosa. la città della cellulosa*, Milano 1941, p. 12.

1928	26000	9500
1931	35000	12000
1933	37500	17400
1936	90000	59760
1939	129600	77480

**Grafico I. 1**



Osservando dunque il quadro complessivo, alla soglia della Seconda guerra mondiale l'Italia restava priva di sufficienti capitali, impianti (prevalevano ancora le lavorazioni artigianali e a domicilio), know-how, grandi magazzini a diffusione nazionale e capacità industriali ed esportatrici. Di conseguenza la diffusione dell'alta moda non ottenne una visibilità internazionale, come in Francia e negli Stati Uniti, per ancora alcuni anni.<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Zanoni, *“Per Voi, Signore*, cit.

La tabella 3 presenta il quadro completo delle principali produzioni delle industrie tessili nazionali (in tonnellate):

**Tab.I. 3**

anni	FILATI					TESSUTI					seta trattata
	totale	cotone	cascami di cotone	fiocco	altre e misti	totale	cotone	fiocco	raion	altre e misti	greggia
1901-10	150.357	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5467
1911-20	173.972	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3750
1921-30	180225	-	-	-	-	118741	117330	-	-	-	4913
1931-40	173328	133634	4359	46761	5391	120839	93482	23791	-	3495	3031
1941-50	119584	87735	2045	22726	7076	95048	57636	26795	5240	7473	1720
1951-60	205969	169043	2629	25976	8321	156725	115029	18867	3367	19462	1114
1961-65	236180	184205	1713	30947	19315	181739	125776	21903	3885	30177	665

Fonte: ISTAT

Secondo i dati del 1938 gli unici prodotti il cui valore delle esportazioni crebbe furono i cappelli di feltro, che nel 1934 erano 20 mila mentre nel 1938 si arrivò a ben 44.000, e il settore calzaturiero, che passò da 26 milioni di lire nel 1929 a ben 45 nel 1938. Quest'ultimo insomma si affermò come il settore di punta dell'industria di abbigliamento italiana per volumi sia di produzione che di

esportazione, così come anche per originalità grazie all'impiego di materiali autarchici quali sughero, pelle di capretto, rafia, rospo e pesce.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Merlo, *Moda italiana*, cit., p. 69

## **POST SECONDA GUERRA MONDIALE**

Alla fine della Seconda guerra Mondiale gli Stati Uniti decisero di mantenere la loro presenza in Europa e di erogare sussidi finanziari a sostegno della ricostruzione e dello sviluppo di quest'ultima. Nel 1947 venne varato l'European Recovery Program (ERP) e sin da subito non fu presente il consenso americano nei confronti del piano di sviluppo che l'Italia aveva presentato, veniva definito come incoerente e confuso. Le critiche sulle modalità di utilizzo degli aiuti si accentuarono in particolare quando nel Congresso americano del 1949 furono denunciati gli scarsi progressi che l'economia italiana aveva compiuto nei primi mesi.

Il motivo per cui si sta citando questo evento, apparentemente distante dal mondo della moda, si lega in realtà strettamente a quello che sarà poi lo sviluppo del settore tessile italiano: l'Italia fu accusata di aver distribuito non razionalmente i fondi perché in realtà favoriti solo due grandi settori: la siderurgia e appunto il tessile.

Come si verificò successivamente, le critiche, mosse principalmente da Hoffman, si dimostrarono poi infondate. Ciononostante proprio questi aiuti americani permisero nel periodo successivo di far attraversare una crescita consistente al settore tessile italiano.

Nello specifico lo scenario che si era creato nel dopoguerra permise di eliminare tutte quelle difficoltà che tra il 1942-43 non permettevano di accedere sufficientemente ai mercati delle materie prime.

Il settore che ne trasse principale vantaggio fu l'industria cotoniera: non erano stati particolarmente gravi i danni causati dalla guerra, a cui si aggiunsero il blocco delle esportazioni giapponesi e la difficoltà di riconversione produttiva in cui si trovava la Gran Bretagna.

Oltre a questi fattori esterni la produzione di cotone fu avvantaggiata nell'assegnazione di combustibile, nei prestiti esteri per l'acquisto di materie prime e nell'ottenere premi nell'esportazione.

Inoltre, la richiesta americana di un intervento correttivo del disordine valutario portò nel 1947 ad una svalutazione da parte dell'autorità monetaria di cui l'industria tessile beneficiò ampiamente.

I primi prestiti concessi dagli Stati Uniti al settore tessile italiano consistevano in parte in 34 mila tonnellate di cotone greggio (in particolare dall'UNRRA, United Nations Relief and Rehabilitation Administration) e in parte attraverso investimenti diretti (provenienti dall'ECA e dall'EximBank, ossia Export Import Bank). Nello specifico si trattava della concessione di un prestito di 25 milioni di dollari destinati all'acquisto di cotone proprio negli Stati Uniti. Questo permise la ricostruzione delle scorte di lavorazione, quindi la ripresa della produzione tanto quanto delle esportazioni nel settore italiano.

Nel 1947 l'EmiBank stanziò altri 100 milioni di dollari a favore delle industrie esportatrici, finanziando così acquisto di materie prime e di macchinari per la produzione. (nello specifico l'acquisto di questi si prolungò fino agli anni Cinquanta).

Questi aiuti vennero però destinati solo in minima parte all'industria dell'abbigliamento, alla quale si rivolse più che altro indirettamente, proprio grazie al settore tessile. L'uso degli investimenti portò una svolta nella produzione di fibre (tranne per i tessuti serici, poco interessanti per gli americani) perché furono impiegati nell'aumento del grado di meccanizzazione del processo produttivo, per il finissaggio, la tintura, la nobilitazione di tessuti.

L'esito fu immancabilmente un miglioramento qualitativo nella produzione che ebbe però due effetti diversi sul consumo di abbigliamento: nello specifico una prima conseguenza fu l'aumento dell'elasticità della domanda di abbigliamento perché il valore e le caratteristiche dei consumi si incrementarono e i capi non venivano più considerati come beni di prima necessità ma anzi vengono realizzati sulla base del gusto del consumatore. Da specificare è la struttura del costo che si doveva sostenere all'epoca per la realizzazione di un capo di abbigliamento: per un quarto incideva il tessuto utilizzato, la restante parte era assimilabile a costi di distribuzione e confezione. Questo ci permette di comprendere come la percezione del consumatore sul prodotto inizia a mutare: si preferiscono capi realizzati con

tessuti di qualità superiore piuttosto che subire lo svantaggio derivante da danno ed usura o magari dall'essere poco in linea con le tendenze del momento.

Esiste però un altro effetto connesso al miglioramento della produzione: la rigidità nei consumi dell'abbigliamento che iniziava ad essere paragonato ad un bene semidurevole proprio per reazione all'incremento della qualità.

Da un unico evento si delineano dunque due reazioni opposte.

Il tentativo di ricerca di una soluzione fu proposto dall'IMI attraverso un processo di verticalizzazione tra industrie tessili e di abbigliamento, idea formulata nel 1968 "L'industria tessile. Un'indagine sui settori cotoniero e laniero in Italia".

La fase di crisi che invase poi l'Italia (e non solo) comportò l'introduzione di politiche deflazionistiche, peggioramento dei conti con l'estero, fu inflitto un grave danno all'intera produzione industriale intaccando così anche i consumi dei privati (che si erano particolarmente sviluppati nel segmento maschile di fascia medio-alta).

La reazione delle industrie fu quella di proseguire ed accentuare sempre più quel processo di integrazione che, assieme ad investimenti nell'area marketing, sfociò nello sviluppo di un vero e proprio mercato per l'abbigliamento confezionato.<sup>17</sup>

Da precisare è il rapporto con gli Stati Uniti: le risorse non furono solo concesse nei limiti del piano Marshall ma vi furono ulteriori movimenti di capitali legati a

---

<sup>17</sup> E. Merlo, *Moda italiana Storia di un'industria dall'Ottocento a oggi*, Venezia, Marsilio, 2003, pp.76-86

programmi di assistenza, il rapporto tra i due paesi venne accentuato anche grazie da un lato dalla presenza di imprenditori commerciali che si recavano oltreoceano per concludere affari, dall'altro i buyer americani aprirono con il corso degli anni uffici di rappresentanza in Italia e manodopera qualificata (soprattutto dopo gli anni Cinquanta). Molti emigravano portando un bagaglio di conoscenze prettamente artigianale per poi tornare in Italia a svolgere ruoli di consulenza.<sup>18</sup>

Dunque dall'impiego delle risorse degli Stati Uniti, alla realizzazione di processi di verticalizzazione delle imprese tessili, la ricerca di combinazioni tra qualità e confezione in serie sono i passaggi chiave che determinano il primo anello di formazione della filiera del tessile-abbigliamento.

In questo quadro è anche da considerare il fenomeno della “Hollywood su Tevere”: espressione con la quale viene indicato il processo di delocalizzazione effettuato dai noti registi americani dell'epoca per realizzare film negli studi di Cinecittà piuttosto che negli Studios di Hollywood. Questo evento, apparentemente distante da una visione più “economica”, è in realtà espressione di come il rapporto tra Italia e Stati Uniti si sia intensificato portando un vantaggio per entrambi: gli americani realizzavano il loro mito della *Dolce vita* italiana e approfittavano dei bassi costi del paese, gli italiani venivano avvolti sempre più dalla sfera di influenza americana. Molte sartorie all'epoca note si aprirono sul

---

<sup>18</sup> C.M. Belfanti, *Civiltà della moda*, Bologna, il Mulino, 2018, p. 680

canale internazionale proprio realizzando abiti e costumi per le celebri star del cinema.

Esempio ne è la realizzazione dell'abito da sposa di Linda Christian delle Sorelle Fontana (immortalato nella seguente foto) o i costumi indossati film "Vacanze romane" con Audrey Hepburn.

**Fig.II. 1**



**Fonte: Sistema archivistico nazionale**

Gli storici della moda usano l'anno 1951 come data per indicare l'emancipazione della moda italiana da quella francese.

Il fautore dell'evento chiave di questa inequivocabile frammentazione fu Giovanni Battista Giorgini: un agente di acquisto per i grandi magazzini americani (originario della Versilia e poi trasferitosi a Firenze, durante gli anni Venti aveva svolto un apprendistato nel settore dell'artigianato della qualità. Nello specifico il suo lavoro consisteva nell'esportare prodotti dell'artigianato italiano nei grandi magazzini americani, quindi nel ricercare le fonti dell'eccellenza artigianale italiana, tra cui le calzature di Salvatore Ferragamo dal 1923,<sup>19</sup> per destinarli ai *department stores*<sup>20</sup>), ben consapevole delle esigenze e della struttura del mercato americano organizzò nella Sala Bianca di Palazzo Pitti una sfilata collettiva di moda italiana davanti a compratori e stampa internazionale: la moda italiana ufficialmente si internazionalizza perché portatrice di vantaggi competitivi quali l'alta artigianalità, l'utilizzo di materie prime di alta qualità e bassi costi di manodopera e produzione.

In realtà la realizzazione della sua idea si avviò già a partire dalla fine della Seconda guerra Mondiale: inizialmente aveva progettato una presentazione di modelli italiani da far sfilare nel museo di Brooklyn, avendo come sponsor il

---

<sup>19</sup> E. Merlo, *Le origini del sistema moda*, in: C.M. Belfanti e F. Giusberti (cur.), *Storia d'Italia. Annali 19, La moda*, Torino, Einaudi, 2003, pp. 667-697, in part. p. 668

<sup>20</sup> C.M. Belfanti, *Civiltà della moda*, Bologna, il Mulino, 2018

grande magazzino newyorkese B. Altman & CO., ma poi a causa di costi eccessivi il progetto venne accantonato.<sup>21</sup>

Così nel 1950, prima che Firenze concedesse la disponibilità per Palazzo Pitti, fu ben altro che semplice la coordinazione dell'evento: molte delle più importanti sartorie italiane dell'epoca, nello specifico dodici provenienti da Roma, Firenze, Milano (Le sorelle Fontana, Emilio Capucci, Germana Marucelli, Pucci, Simonetta Visconti, Carosa, Fabiani, Emilio Schuberth, Jole Veneziani, Noberasko, Avolio, la Tessitrice dell'Isola e Mirsa) aderirono diffidenti, i compratori della stampa americana (tra cui Elisa Massai della testata americana "Women's Wear Daily", molto sensibili alla moda italiana non ancora diffusa come quella francese), i buyer americani in rappresentanza di B. Altman & CO. E Bergdorf Goodman, furono invitati alla visione delle collezioni italiane a ridosso della settimana della moda parigina, Giorgini, appoggiato da ben pochi, non riuscì a trovare un luogo adatto e quindi l'evento si svolse il 12 febbraio in Villa Torrigiani, dove lui viveva.

La proposta destinata ai buyers americani consisteva in un "soggiorno prolungato", dove tra balli e vita mondana avrebbero ammirato l'artigianalità italiana, venne riferito: *"Lo scopo della serata è valorizzare la nostra moda. Le*

---

<sup>21</sup> Ivi, p. 238

*signore sono perciò pregate vivamente di indossare abiti di pura ispirazione italiana*”<sup>22</sup>.

Il numero dei modelli era limitato a centottanta, data la pedana collettiva, ma vi fu comunque un grande successo, quello della *moda boutique* italiana. I compratori stranieri acquistarono tutti i capi: i fattori che in quel momento rappresentavano la produzione italiana erano freschezza creativa e prezzi contenuti.

L’evento venne riproposto anche negli anni seguenti, aumentava la notorietà delle testate giornalistiche presenti, tra cui Bettina Ballard di “Vogue” e Carmel Snow di “Harper’s Bazaar”, e secondo il New York Times “Non c’era dubbio che Firenze st(esse) per rimpiazzare Parigi”.

Il 22 luglio del 1952, proprio per il trasferimento dell’evento a Palazzo Pitti, Firenze divenne la capitale della moda italiana ormai internazionale.

Nasce qui la necessità di delimitare questo ambito della moda: viene definita come *moda boutique* un segmento esistente tra Alta moda (*Haute Couture*) e il *prêt-à-porter* (all’epoca non ancora esistente). Nel concreto le tipologie di abito in questione vengono parzialmente confezionati a macchina e successivamente rifiniti a mano, realizzati in varie taglie e con modelli meno complessi rispetto a quelli dell’alta moda. Vengono dunque ideate linee di abbigliamento eleganti da

---

<sup>22</sup> C.C. Lougee, *Les Paradis des Femmes. Women, Salons, and Social Stratification in Seventeenth-century France*, Princeton (N.J.), Princeton University Press, 1976, cit.

giorno, raffinate, ma con pratica ricercata, non formale come quella dell'alta sartoria.

La giornalista Françoise Giroud testimonia chiaramente l'evoluzione italiana: "L'alta confezione francese (...) rischia di essere superata dalla confezione italiana che si offre a prezzi molto più bassi".<sup>23</sup>

Emilio Pucci fu sicuramente il realizzatore per eccellenza di capi di moda boutique, tanto apprezzate nell'Oltreoceano. Le sue prime collezioni prevedevano tute da scii, le quali lo resero sin da prima del 1951 famoso agli occhi della stampa americana, a tal punto da commercializzare i suoi modelli nei grandi magazzini con il marchio "Emilio".

Lo sviluppo della moda boutique coinvolse anche il settore degli accessori, antica specializzazione dell'artigianato italiano.<sup>24</sup>

Si pongono dunque le prime basi per la nascita del sistema moda italiano definito dal Rapporto sull'industria della moda, pubblicato dall'Ente della Moda nel 1975 come "insieme composto dalle industrie tessili e dalla confezione e dalle industrie che producono beni coordinati con l'abbigliamento".<sup>25</sup>

Gli storici della moda, attraverso una ricostruzione della documentazione conservata nell'Archivio storico della Camera nazionale della moda italiana

---

<sup>23</sup> Della Casa, *Galateo*, cit., p.70

<sup>24</sup> C.M. Belfanti, *Civiltà della moda*, Bologna, il Mulino, 2018, p.240

<sup>25</sup> E. Merlo, *Moda italiana Storia di un'industria dall'Ottocento a oggi*, Venezia, Marsilio, 2003, p. 73

tendono tutt'ora a sottolineare come punto chiave delle origini di entrambi i settori, tessile e abbigliamento, non sia focalizzato solo su l'integrazione verticale, condizione necessaria ma non sufficiente, l'altro fattore primario per la tutela di un processo tanto delicato quando lungo nel tempo consiste nella collaborazione tra industriali e quelli che possiamo definire come i primi stilisti (in realtà ancora più propriamente definibili come sarti), creando un accordo tra produzione e consumo.

Pur considerando l'importanza degli eventi storici fin qui descritti, alla base della trattazione dello sviluppo e dell'andamento del consumo di abbigliamento all'inizio degli anni Cinquanta vi sono una serie di dati tratti dal censimento Istat del 1950:<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> ISTAT, *III Censimento generale dell'industria e del commercio*, V. Industrie tessili, Roma 1954

**Tab. II. 1**

<b>categorie</b>	<b>n. unità produttive</b>	<b>addetti</b>	<b>%</b>
Lab. modisteria	1606	3050	1.89
Lab. confezione di vestiario	109446	187293	1.71
Lab. Confezione biancheria	6312	19947	3.16
Fabb. Berretti e cappelli (no di paglia)	471	9996	21.22
Fabb. Guanti stoffa/tessuto a maglia	15	99	6.6
Lab. Confezione di accessori del vestiario (busti, ombrelli, cravatte e bretelle, ecc.)	1513	5961	3.9
<b>totale</b>	<b>119363</b>	<b>226346</b>	<b>1.89</b>

Da questi non solo si ha la possibilità di confrontare il numero di addetti per ciascuna produzione con la realtà attuale evidenziando il processo di sviluppo dell'artigianalità italiana e il ruolo dei processi di meccanizzazione (non trattate in questa sede), ma si permette la realizzazione di un'analisi della tessuto economico degli anni Cinquanta: difatti il Gruppo di lavoro delle industrie tessili (costituito dal 1953 all'interno del Comitato nazionale della produttività con lo scopo di analizzare i risultati del settore tessile italiano, in crisi durante la guerra coreana) evidenziò come nel tessuto economico fossero presenti in gran numero microimprese o laboratori artigianali, che producevano e distribuivano

direttamente su commessa al consumatore finale (che in persona commissionava i prodotti).<sup>27</sup>

Ulteriore sviluppo avvenuto nel contesto italiano è invece legato all'abito pronto: nel 1951 il 13% delle entrate disponibili veniva speso per abbigliamento, questa percentuale diminuì fino al 5% durante il decennio. Questo fenomeno è riconducibile alla mancata necessità di sostituire i capi essenziali, dunque contestualmente si verificava un aumento della quota di entrate destinata ai beni di consumo non essenziali. La risposta del mercato un mercato dell'abito pronto arricchito sempre più con componenti estetici e meno a necessità funzionali è la risposta del settore moda italiano al miracolo economico.<sup>28</sup>

Oltre alle sfilate organizzate da Giorgini, già da anni erano tenuti eventi nel settore della moda, seppur non con la stessa impronta internazionale.

L'insieme degli eventi mondani e della diffusione di sartorie rinomate portò a definire un quadro produttivo italiano non incentrato su un'unica città ma bensì quattro.

Questo sviluppo non geograficamente incentrato condizionò a metà degli anni Cinquanta una specializzazione per aree con divisione dei compiti: a Roma era destinata l'alta moda, Firenze si sarebbe occupata di *moda-boutique* (ovviamente

---

<sup>27</sup> S. Testa, *La specificità della filiera italiana della moda*, in. C.M. Belfanti e F. Giusberti (cur.), *Storia d'Italia. Annali 19*, La moda, Torino, Einaudi, 2003, pp.699-734, in part.p.669-671

<sup>28</sup> J. Morris, *Le vetrine della moda*, in. C.M. Belfanti e F. Giusberti (cur.), *Storia d'Italia. Annali 19*, La moda, Torino, Einaudi, 2003, pp.835-867, in part.p.856

proprio grazie alle sfilate di Palazzo Pitti), le produzioni di Torino e Milano erano invece focalizzate su abiti di confezione.

Ovviamente non vi era un quadro coesione tra i quattro poli, fino a quando nel 1958, su richiesta di Roma e Firenze venne creata la Camera sindacale della moda italiana, alla quale fu affidato un compito molto arduo.

Con una durata molto breve, a causa del mancato appoggio degli altri due poli italiani, venne successivamente sostituita nel 1962 dalla Camera nazionale della moda italiana (grazie all'adesione delle case di moda Milanesi).

I processi di sviluppo ed innovazione influenzarono inevitabilmente tutti e quattro i centri, pur considerando che mentre Roma e Milano puntavano ad una indipendenza della *Haute Couture* italiana da quella francese, contestualmente la *moda-boutique* si diffondeva nel mercato americano e le industrie del Nord Italia si focalizzavano su abbigliamento pronto.

Nella trattazione di un tema, tanto vasto quanto complesso per l'intersezione di innovazioni ed eventi, nasce il dovere di trattare in questa sede un notevole progresso che il sistema produttivo del settore dell'abbigliamento aveva sviluppato all'epoca: il bisogno di avviare delle produzioni in serie funge da stimolo per quella che viene definita la "rivoluzione della taglia".

Il processo prende avvio dal Gruppo Finanziario Tessile (già esistente da molti anni): dopo aver compiuto svariati viaggi tra l'Europa e gli Stati Uniti gli eredi dei fondatori assunsero la completa proprietà del GTF. Il primo passo fu quello di

innovare il processo della produzione con la collaborazione di tecnici italo-americani, avviando così un processo basato su taglie “standard”.

Nello specifico la logica di adottare metodi statistici con lo scopo di determinare delle taglie anche per migliorare la vestibilità dei capi era già esistente ma risaliva alla Prima Guerra mondiale. Proprio in occorrenza di elevate quantità di capi per i soldati, gli Stati Uniti attuarono una misurazione di circa un migliaio di reclute per potersi dotare dei dati utili.

La raccolta successiva di misure venne però solo effettuata durante gli anni Quaranta, impiegando un campione più ampio di genere femminile e la ricerca si concluse nel 1952 con la pubblicazione di uno standard commerciale.

Gli imprenditori tessili e dell’abbigliamento approfittarono delle innovazioni americane per poter andare anche loro ad ottenere produzioni con un numero minore di taglie (ma che fosse coerente con le caratteristiche fisiche dei consumatori finali), puntando invece a produrre modelli con stile, tessuti e rifiniture differenti tra loro. Tale processo portò ovviamente non tanto ad una standardizzazione quanto ad un aumento della differenziazione tra i modelli della produzione.

Per gli impianti di piccole e medie dimensioni si riusciva a vestire circa tre quarti della popolazione italiana utilizzando un sistema semicalibrato composto da venti taglie.

Lo stesso grado di efficienza venne raggiunto diversamente nei più grandi impianti produttivi: veniva applicato un sistema calibrato in cui a diverse taglie si associavano varie stature, a loro volta collegate a diverse misure della cintura. (proprio per questo meccanismo il numero di tagli utilizzato dal GFT era pari a centoventi).

Il concetto di taglia passò dunque dall'essere teorico al riflettere le caratteristiche fisiche degli italiani.

Anche il GFT si occupò di studi specifici per la raccolta dati; in particolare vennero rilevate le misure antropometriche di 25 mila italiani, distribuiti in tutto il paese. Grazie agli esiti la produzione successiva venne realizzata con una gamma di conformazioni più ampia che mai.

Con la “rivoluzione della taglia” la confezione sartoriale, per eccellenza diffusa in Italia, venne affiancata dalla confezione in serie, proprio grazie all'adozione di quest'ultima da parte delle imprese si ottenne un canale di assorbimento per la manodopera in esubero, un aumento della produzione, creazione di laboratori per la ricerca, la progettazione e la sperimentazione di nuove metodologie distributive. La conseguenza fu un incremento all'utilizzo del marchio, delle catene di vendita e dei listini; aumentarono gli investimenti in marketing e

conseguentemente si modificarono le abitudini di consumo degli italiani (anche se influenzando principalmente le fasce con potere di acquisto medio-alto).<sup>29</sup>

Parallelamente allo sviluppo conseguito dall'Italia nel settore della moda anche la Francia subì ovviamente un'evoluzione. Al termine del conflitto mondiale in quella che era la capitale europea della moda (fino allo scoppio della Seconda guerra Mondiale) si avviò il processo di ricostruzione, già posto in una posizione poco agevole a causa della mancanza di materie prime tessili.

Il piano di ripresa, guidato dalla *Chambre Syndicale de la Couture Parisienne*, prevedeva come primo passaggio chiave il rilancio dell'*Haute Couture* parigina.

Tra le varie case di moda il ruolo di Dior fu fondamentale: il *New Look* realizzato con abiti a corolla venne definito come il salvatore dell'industria francese della moda: fresco e innovativo riusciva a rappresentare l'evoluzione del ruolo della donna e il cambiamento sociale in corso.

Il percorso non fu però semplice: anche il contesto parigino si dovette confrontare con un'apertura dei mercati comportando un aumento della domanda e che sfociò nella necessità di produzioni su larga scala. Nello specifico Dior, ben consapevole dell'incompatibilità dell'*Haute Couture* con lo sviluppo del contesto economico, aprì filiali delocalizzate, realizzò diversificazioni produttive e strategie di commercializzazione del brand attraverso contratti di licenza. Dunque, anche la

---

<sup>29</sup> E. Merlo, *Moda italiana Storia di un'industria dall'Ottocento a oggi*, Venezia, Marsilio, 2003, pp.87-88

moda francese si avviava alla creazione di collezioni *prêt-à-porter* anche in questo caso sostenuto dallo sviluppo dei grandi magazzini americani e ad un mentalità non pregiudizievole nei confronti dell'abito pronto.

In particolare, tra gli studi svolti da Albert Lempereur nei grandi *department stores* emerse che ben il 95% delle donne americane si vestiva con articoli confezionati, a differenza del 40% di quelle francesi.<sup>30</sup>

Tuttavia, come evidenziato da un opuscolo contenente l'intero operato su una giornata di studi sull'industria tessile organizzata dal Comitato nazionale francese per produttività, la visione e l'ambiente industriale italiano e francese presentavano anche delle analogie: in entrambi i casi venne rilevata una frammentazione della produzione di un'elevata pluralità di varianti e una consistente giacenza numerica di prodotti in magazzino che ovviamente si traducevano in elevati costi di magazzino e quindi di produzione. L'opzione predisposta fu quella di maggior meccanizzazione dei processi produttivi e aumento di cooperazione interaziendale, comprendendo anche le varie fasi della filiera produttiva (che tra loro non perseguivano lo stesso processo di ammodernamento).<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Belfanti, *Civiltà della moda*, cit., pp. 219-223

<sup>31</sup> E. Merlo, *Le origini del sistema moda*, in C.M. Belfanti e F. Giusberti (cur.), *Storia d'Italia. Annali 19, La moda*, Torino, Einaudi, 2003, pp.667-697, in part .pp. 682-683

L'esito dei processi di integrazione, anche citati precedentemente, si tradusse in incremento della produttività ma non senza un affaticamento in particolare di una "strozzatura" dei consumi.

In conclusione, analizzando la serie di eventi e dati sin qui trattati, possiamo concludere come al tramonto della Seconda Guerra Mondiale si consolida quel processo di riscatto della moda italiana da quella francese, avviatosi durante il fascismo. Il settore italiano comprende lentamente i suoi punti di forza e parallelamente si sviluppa un'offerta di abbigliamento classificabile in due macroaree: alta moda, che inizia a distanziarsi dallo stile francese, rivolta ad un pubblico elitario, rinnovata ogni stagione e che celebra le capacità artistiche; posta in contrapposizione con la confezione in serie legata allo sviluppo di aziende industriali, composta da prodotti standardizzati poco sensibile ad evoluzioni della moda stessa. Intermedia tra le due, come descritto, vi è la *boutique* di abbigliamento femminile, nel contesto italiano composta da sartorie di media dimensione e piccole aziende artigianali che si compone di un'offerta simile a quella dell'alta moda ma con taglie standardizzate e lavorazioni a mano solo parziali.

Il settore della moda italiano è pertanto composto da singole componenti tra loro pressoché indipendenti che si avvieranno a coordinarsi in una visione sistemica solo negli anni seguenti.

## MADE IN ITALY

Sulla base degli eventi fino ad ora trattati occorre soffermarsi su un fenomeno come quello del *Made in Italy*.

Letteralmente con esso identifichiamo un prodotto che è stato realizzato e costruito, ad oggi, prevalentemente in Italia.

Il concetto può però essere classificato secondo due accezioni complementari tra loro: quella economica che si articola in dati su *export* e strategie di mercato; e quella del *brand* quindi di un marchio che accompagna i prodotti italiani, basata più sul marketing.

La nascita dell'espressione risale agli anni Ottanta, ma in realtà il significato ad esso associato è connesso ad un fenomeno sviluppatosi antecedentemente.

L'idea alla base del suo sviluppo è "l'invenzione del Rinascimento": dopo l'unificazione d'Italia il settore manifatturiero si trovò sospeso tra una precedente epoca rinascimentale, nella quale fu raggiunto un ruolo di supremazia e la necessità di uno sviluppo industriale innovativo, che però avvenne solo successivamente. In tale fase, definibile come "transizione", il Rinascimento (in particolare secoli tra XIV-XVI) viene identificato come l'epoca in cui venne raggiunto l'apice del gusto estetico. La culla di questo mito è ovviamente Firenze. Questa elaborazione concettuale venne attribuita dal noto storico Lucien Febvre come frutto dell'intellettualità di Jules Michelet (riferitosi a sua volta a contributi

intelletuali inglesi e francesi, tra cui quelle di Voltaire, come per esempio in *Essai sur les moeurs et l'esprit des nations et sur les principaux faits de l'histoire depuis Charlemagne jusqu'à Louis XIII (1756-59)*) e poi successivamente rielaborata da altre menti.<sup>32</sup>

L'effetto fu l'appassionarsi della società colta americana alla cultura italiana, conseguentemente tale processo sfociò in collezionismo e in incremento del turismo.<sup>33</sup> Ma più in particolare anche in una condivisione di quei valori razionali che avevano portato Firenze ad un ruolo prestigioso nel mondo degli affari e ad un incremento del mecenatismo; negli anni Trenta fu anche posto all'attenzione di università americane, per la ricerca e l'insegnamento.<sup>34</sup>

Il Rinascimento non veniva dunque solo classificato come un periodo storico, ma concettualmente riproposto come una visione al di fuori del tempo, dove le energie creative si manifestavano e l'immaginazione degli artisti non era più condizionata da canoni classici.<sup>35</sup>

Si era così avviata la costruzione dell'immagine italiana negli Stati Uniti che si consolidò nel corso dei decenni successivi per effetto di quel processo di sviluppo della figura dello stilista (trattato nel capitolo quattro) e del consolidamento delle

---

<sup>32</sup> L.Febvre, *Comment Jules Michelet inventa la Renaissance*, in "Le Genre Humain", Giuffrè, 1950, pp. 77-87

<sup>33</sup> C.M.Belfanti, *Storia culturale del Made in Italy*, Bologna, Il Mulino, 2019 pp.117-120

<sup>34</sup> Ivi, p. 128

<sup>35</sup> Ivi, p. 125

varie fasi della filiera basato su dialogo, continuo scambio di informazioni e costante processo di innovazione, la conseguenza fu la costruzione di una pluralità di marchi consolidati che ancora ad oggi sono tra i più importati e conosciuti al mondo.

Le sfilate di *moda boutique* vengono sostituite dal *prêt-à-porter*, prettamente di carattere più industriale: si determina la nascita dello stilista come figura capace gradualmente di discostarsi da quella di *couturiers* dell'alta moda e del sarto, la città nella quale vengono presentate le collezioni è Milano.

Aspetto innovativo che accomunò in particolare tutte le produzioni fu la calendarizzazione stagionale. La competitività del sistema moda italiano subì un processo di amplificazione dettato dalla proliferazione di marche, di prodotti, di nuovi canali distributivi, parallela all'evoluzione di un consumatore sempre più consapevole ed informato.

Infatti, grazie a Beppe Modenese, presidente onorario della Camera della moda, sfilarono i nomi di coloro che poi sono divenuti leader come Armani, Missioni, Versace, Valentino, provenienti da vari percorsi di formazione.

L'aumento di *competitors*, ovviamente poi anche sul piano internazionale, sfociò poi nella creazione del concetto di *brand identity*: la costruzione di una immagine ben definita del marchio, capace di presentarsi in modo ben riconoscibile agli occhi del consumatore. Ovviamente dettato da consistenti investimenti in tema di comunicazione.

I vantaggi principali furono in favore delle grandi case di moda che si identificavano con gli stilisti più noti dell'epoca, la concentrazione tra le aziende e la crescita dimensionale furono sicuramente esito di un rafforzamento del rapporto emotivo sempre più solido che veniva instaurato con i consumatori finale. L'impiego di royalties e di licenze per la produzione di accessori consentiva un facile aumento delle risorse finanziarie.

Nei casi di maggior successo la conclusione fu la vera e propria costituzione di "filiera di brand"; in quelli peggiori, le aziende troppo legate ad una concezione di prodotto generica, scarsi investimenti in ambito commerciale e poca attenzione ai nuovi canali distributivi, non riuscirono a sostenere il confronto con l'apertura del mercato alla globalizzazione.<sup>36</sup>

Le case di moda italiane riuscivano, e riescono tutt'ora, a sostenere una offerta di gamma di prodotti correlati alle filiere principali del tessile-abbigliamento e della pelle, in particolare si tratta di accessori, profumi e cosmetica, sistema casa, articoli sportivi.<sup>37</sup>

Concludendo questo cenno al *Made in Italy*, l'obiettivo è stato quello di presentare brevemente un processo che si è svolto simultaneamente e per effetto

---

<sup>36</sup> S. Testa, *La specificità della filiera italiana della moda*, in M. Belfanti, F. Giusberti (cur.), *Storia d'Italia, Annali 19, La moda*, Einaudi, 2003, pp. 699-734, in part. pp. 722-723

<sup>37</sup> G. Zagra, *Conservare il Novecento: le carte della moda*, Roma, Associazione italiana biblioteche, 2009, p. 28

di tutti quegli eventi storici trattati nei capitoli precedenti e che saranno esposti in quelli successivi.

Punto chiave è sempre stato e resta ad oggi la capacità delle imprese di saper intercettare i mutamenti delle condizioni di mercato e realizzare strategie coerenti, puntando ad incrementi costanti del livello di efficienza, incremento della qualità costante come caratteristica distintiva dei prodotti italiani.

Le caratteristiche distintive dei punti di forza in particolare consistono in: una domanda anticipatoria, una struttura industriale costantemente focalizzata su innalzamento della qualità, sull'estetica, sull'innovazione, un potenziale imprenditoriale connesso ad un tessuto economico composto da imprese di piccola struttura familiare.

Al contrario i punti di debolezza sono costituiti da, secondo alcuni, un aumento del costo del lavoro (soprattutto nella seconda metà del Novecento, ma che in realtà rispetto agli altri paesi fu storicamente basso), un sistema distributivo troppo frammentato e la difficoltà di imprese di piccola dimensione ad interfacciarsi con il mercato internazionale.<sup>38</sup> Proprio questo processo di globalizzazione porterà successivamente al susseguirsi di molti direttori artistici, ovviamente non solo italiani, per cui l'espressione Made in Italy oltre che essere legata ad un concetto tecnico-produttivo e stilistico viene associata proprio a quel

---

<sup>38</sup> S. Testa, *La specificità della filiera italiana della moda*, in M. Belfanti, F. Giusberti (cur.), *Storia d'Italia, Annali 19, La moda*, Einaudi, 2003, pp. 699-734, in part. pp. 730-732

processo di affermazione dell'Italia nel settore del *prêt-à-porter* dove tutt'ora è uno dei leader mondiali.

## **LO STILISTA E VARI SVILUPPI**

I decenni che seguirono il Secondo post dopoguerra furono determinati nel mondo della moda per il consolidamento di quella che è tutt'ora figura apicale delle varie case di moda: lo stilista.

La nascita di questo ruolo è, come già evidenziato, frutto di una collaborazione tra imprese tessili e le case di moda, specialmente per quanto riguarda la selezione di tessuti e materiali innovativi.

Ricordiamo l'accordo del 1964 Cnmi (Camera nazionale della moda italiana) e Rhodiatoce tra produttori di fibre e le case di moda. Nel 1969 fu invece sviluppata una collaborazione tra Cnmi e la Snia-Viscosa, uno dei più famosi produttori di fibre artificiali. Proprio grazie a queste cooperazioni venne concretizzata la possibilità di creare esclusivamente il proprio tessuto o filato: la filiera si rafforzava per incentivare innovatività sia nei processi che nell'offerta destinata al consumatore finale.

Spesso le varie problematiche riscontrate erano proprio legate a ritardi nel processo di approvvigionamento e sfociarono, nell'industria dell'abbigliamento italiana, in uno stimolo all'integrazione di sistema creativo, produttivo e distributivo.

L'obiettivo non era legato ad una riduzione dei costi, quanto alla creazione di un vantaggio strategico che valesse per l'intero settore, difatti questo fenomeno ebbe

dei riflessi nel differenziare ancora una volta il contesto italiano da quello francese il quale non permetteva “contaminazioni tra alta moda e produzione in serie<sup>39</sup>; conseguenza derivante dalla mancanza di elasticità del settore tessile in Francia: venivano soddisfatte solo le domande della clientela appartenente agli stati più alti della società europea e americana, l’esito fu la perdita della propria leadership.

L’alta moda entrò in crisi per effetto dei cambiamenti socioculturali dell’epoca tra cui: emancipazione femminile, aumento del costo del lavoro, rivoluzione giovanile che portarono alla nascita di nuovi stili e mode, come per esempio lo *swinging London* che poi raggiunse anche l’Italia. L’effetto fu duplice: da un lato le case già note, come per esempio Emilio Pucci, si legarono sempre più ai *department store* americani, mentre altre come Schuberth cessarono la loro attività<sup>40</sup>; dall’altro lato vi fu la nascita delle prime boutique milanesi tra cui: Gulp di Gabriella Barassi, Fiorucci di Elio Fiorucci e Cose di Nuccia Fattori. Proprio in quest’ultima Walter Albini, considerato il capostipite degli stilisti italiani, svolse la sua prima esperienza lavorativa per poi passare alla realizzazione di creazioni per altre case rinomate che presentavano le loro collezioni a Palazzo Pitti, tra cui Krizia.

---

<sup>39</sup> S. Testa, *La specificità della filiera italiana della moda*, in. C.M. Belfanti e F. Giusberti (cur.), *Storia d’Italia. Annali 19, La moda*, Torino, Einaudi, 2003, pp.699-734, in part.p.704-705

<sup>40</sup> Ivi p. 706

Con Albini nel mondo della moda le varie case creatrici si legano ad un concetto chiave, pilastro ad oggi di tutte le passerelle: esisteva ed esiste uno “stile” filo conduttore delle creazioni di un brand, elemento identificativo dello stilista che lo ha concepito.

Questo elemento essenziale può essere realizzato se persiste una continua e costante collaborazione con la filiera produttiva perché lo stile nasce dalla selezione della materia prima, per concludere poi in adeguate strategie di marketing con lo scopo di raggiungere il consumatore attraverso i vari canali distributivi. La coerenza tra questi è un punto più che fondamentale.

Lo stilista è consapevole di ogni scelta e costruisce le sue collezioni con una prospettiva ampia, comprensiva di tutte le fasi della filiera produttiva.

Il flusso di innovazione portato da Albini è rintracciabile in molteplici aspetti tra cui la presenza del suo nome nell’etichetta dei capi (“Walter Albini per”) assieme a quello dell’azienda produttrice, inoltre fu il primo a sfilare non più a Palazzo Pitti ma bensì a Milano.

La seguente foto rappresenta un capo ideato da Walter Albini: la sua prima collezione di *prêt-à-porter* venne presentata nel 1972, esattamente un anno dopo la morte di Coco Chanel. Fu lei e la sua nuova concezione di stile a influenzarlo, l’idea era disegnare per una donna che uscendo la mattina per andare a lavoro incontrava poi nel corso della giornata le più svariate situazioni, si contribuì così

all'avvio del processo di introduzione dello stile *unisex*, che poi prenderà sempre più vita anche con Armani.<sup>41</sup>

**Fig.IV. 1**



**Fonte: Associazione italiana biblioteche**

A livello nazionale le sartorie vennero progressivamente sostituite da imprese produttrici: le creazioni erano coordinate dallo stilista che conosceva le nuove

---

<sup>41</sup> G. Zagra, *Conservare il Novecento: le carte della moda*, Roma, Associazione italiana biblioteche, 2009, pp. 18-19

tendenze (anche internazionali) così come le logiche aziendali. Il risultato era una produzione seriale innovativa, di tendenza, un *total look*.

Si nota anche quindi un'evoluzione del sistema moda che passò dalla figura del *couturiers* (presente dall'Ottocento), a quella dello stilista ossia di consulente garante di stile, certificato attraverso l'uso della *griffe*, il suo ruolo aumentò di prestigio e contestualmente l'azienda produttrice passò in secondo piano.

Altri stilisti permisero il consolidamento di questo ruolo: Missioni, Krizia, Armani, Ken Scott, Ferrè, Versace che portano la moda italiana prima a livello internazionale per il *prêt-à-porter*. Lo sviluppo fu tale sia per le collezioni femminili ma soprattutto per quelle maschili: per queste dopo anni di staticità furono infatti presentate le prime collezioni uomo autonome a Milano.

Come visto nel caso di Albini il processo di sviluppo del sistema moda italiano portò ad un fenomeno di migrazione da Firenze a Milano, città posta in competizione a livello internazionale con Parigi. Il passaggio era legato proprio all'evoluzione di un concetto stilistico meno formale, flessibile; inoltre era nata la necessità di poter sviluppare il settore in un ambiente che fosse capace di sostenere la sua espansione anche in termini di ampliamento delle relazioni sociali: Milano possedeva tutte le caratteristiche idonee allo sviluppo del *prêt-à-porter* potendo ospitare molteplici eventi internazionali ed essendo già la culla di molti periodici, anche le infrastrutture erano più avanzate, dunque un contesto più dinamico comportava maggiori opportunità.

La notorietà di Milano progredì nel corso degli anni Settanta fino a quando la settimana delle sfilate milanesi non divenne un appuntamento annuale immancabile per i *buyers*.

Nel 1976 nacque la rassegna Milano Alta Moda Pronta, appunto per il *prêt-à-porter* di lusso, nel 1978 venne istituito da Beppe Modenese il Modit (ad oggi Milano Collezioni): evento che si poneva lo scopo di presentare le nuove collezioni italiane nate dalla nascente collaborazione tra stilisti e industrie.

In quegli anni nacque il concetto di “collezioni diffusione”: con esse si intende una linea aggiuntiva che veniva realizzata interamente in serie, e dunque a costi molto contenuti, con lo scopo di collocare la firma del suo creatore in un mercato più ampio pur essendo comunque connotata dai suoi elementi distintivi caratteristici.

Si può quindi presentare un quadro in cui lo stilista e le industrie collaboravano ma non rivolgendosi unicamente ad un unico *target* di consumatori, al contrario venivano realizzate ben tre linee differenti tra loro (alta moda, *prêt-à-porter*, collezioni diffusione) con l’obiettivo di ampliare le gamma di prodotti offerta, adattandola alle necessità delle diverse tipologie di consumatori, pur restando coerenti nei connotati principali facilmente ricavabili dallo stile delle creazioni stesse.

La produzione italiana mantenne comunque la sua caratteristica principale: l’artigianalità che venne poi combinata con un alto grado di flessibilità produttiva.

Proprio alla luce di ciò le produzioni si concentrarono per specializzazioni geografiche.<sup>42</sup>

Negli anni Settanta il sistema industriale italiano era infatti composto da una serie di distretti industriali diffusi nel territorio italiano. Con questo termine si fa riferimento ad una comunità di persone, imprese, istituzioni ed associazioni che operano in un contesto territoriale geograficamente limitato all'interno del quale si accumula un patrimonio condiviso di valori e di saperi diffusi. La loro formazione fu certamente connessa allo sviluppo del mercato nazionale ma anche dal processo di integrazione economica europea, lo scopo era costituire un apparato produttivo che fosse dunque in grado di fronteggiare la concorrenza interna tanto quanto quella esterna in particolare attraverso: maggiore efficienza produttiva, economie di scala, aumento dell'apporto di imprese di grandi dimensioni.

Proprio il concetto di distretto accompagnò lo sviluppo della nuova realtà industriale italiana formatasi anche a seguito della crisi petrolifera, della crescita di domanda sempre più personalizzata, di ampliamento di orizzonti del mercato internazionale, dell'accelerazione del progresso tecnico.

Per citare un esempio di distretto nominiamo quello di Prato, affermatosi nel secondo dopoguerra, focalizzato sulla produzione tessile (ad oggi di filati per maglieria).<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup> C.M. Belfanti, *Civiltà della moda*, Bologna, il Mulino, 2018, pp. 247-253

Particolare rilevanza nell'analisi ha il caso dello sviluppo del settore tessile e dell'abbigliamento in Piemonte: regione sede di varie aziende produttrici che riscontrò in quei decenni andamenti particolari rispetto alla restante realtà quotidiana.

Analizzando uno studio svolto dalla Fondazione "Vera Nocentini" si nota come nell'evoluzione del settore delle industrie manifatturiere tra il 1975 e 1981 la creazione di valore aggiunto avesse portato il settore tessile a seguire una dinamica ben diversa rispetto al settore della manifattura in senso ampio. L'andamento di questa differente dinamica è riscontrabile anche in termini di fatturato: nello specifico il comparto tessile possedeva un rapporto valore aggiunto/fatturato maggiore; l'andamento complessivo degli indici era decrescente ma questo settore sembrava risentirne in misura comunque inferiore. Ciò significa che le industrie tessili riuscirono (più della media di quelle italiane) a salvaguardare margini operativi più elevati, senza far leva su un incremento troppo accentuato dei prezzi dei loro prodotti.

Si verificò contestualmente una riduzione occupazione del settore più che proporzionale rispetto alla manifattura, poi accompagnato da processi di ristrutturazione produttiva, introduzione di macchinari più tecnologicamente

---

<sup>43</sup> E. Merlo, *Moda italiana Storia di un'industria dall'Ottocento a oggi*, Venezia, Marsilio, 2003, pp. 102-104

sviluppati: dunque lo scopo era quello di realizzare un maggiore valore aggiunto avendo un numero minore di addetti.

In particolare questo incremento si riscontrava nel settore laniero, mentre quello cotoniero aumenta solo in termini di fatturato.

Fino al 1978 con i cali dei consumi si notò una diminuzione delle quantità prodotte e delle importazioni; aumentarono invece le esportazioni grazie alle svalutazioni. Per quanto riguarda i filati si riscontrò che proprio dal 1978 in poi in corrispondenza di una crescita delle esportazioni si verificava o un calo dei consumi e crescita delle importazioni o dal crescere di tutte le entità. Vi era dunque difficoltà nel recupero di competitività: a fronte di un calo di produzione, consumo ed importazioni non si consolidava una crescita di esportazioni ma una flessione di queste che decresceva appunto con le altre entità.

Per quanto concerne i tessuti il volume delle esportazioni calava se diminuiva il consumo o se aumentava la quota di consumo che si dirige verso beni importanti.

Fornendo invece una riflessione su entrambi si comprende come per i filati i prezzi sia di importazione che di esportazione crescevano in maniera abbastanza simile; cosa che al contrario non accadeva per i tessuti in quanto la crescita dei prezzi delle importazioni sopravanzava quella delle esportazioni.

Nell'ambito dei consumi veniva evidenziato come in questo stesso arco temporale per l'abbigliamento maschile l'unico prodotto con un trend di crescita costante e

tasso di variazione molto positivo fu il jeans, per le donne invece si raffrontano *tailleurs*, giacche e con andamento cosante gonne e abiti.

In tema di commercio internazionale risalta il dato relativo a esportazioni e quota di produzione, che registrarono una crescita molto elevata (+155% e +86%). Il notare come negli anni in cui la crescita del consumo interno fosse inferiore di quella della produzione le importazioni calavano mentre le esportazioni aumentavano e confrontandolo con il caso del 1980 in cui la produzione crebbe meno del consumo e quindi le importazioni aumentavano ma le esportazioni diminuivano ci porta a concludere come il settore, in particolare dell'abbigliamento, avesse costruito basi solide nel mercato interno ma anche una buona rete di mercati esteri ai quali si rivolgeva nel caso in cui il consumo interno crescesse meno del previsto; pur considerando che nel caso dell'abbigliamento la concorrenza non era basata tanto sulla variabile prezzo (come nel caso del tessile) ma in particolare sulla qualità e fattore moda.<sup>44</sup>

L'analisi fin qui affrontata ci permette quindi di delineare un quadro definito, anche se frammentato sotto varie ottiche, di come nei decenni successivi al secondo dopoguerra, in particolare negli anni Settanta e Ottanta, i settori manifatturiero e tessile italiani si estesero anche adeguandosi allo sviluppo economico e tecnologico ma in particolare riuscirono a differenziarsi anche in

---

<sup>44</sup> Camera di Commercio Industria e Agricoltura di Torino, *Cronache Economiche N.001*, Torino, 1985, pp. 9-15

termini stilistici e produttivi rispetto ad un quadro francese più fedele alla domande delle classi medio alte.

Da qui presero avvio i grandi nomi della moda italiana e dopo Albini, citiamo in particolare Giorgio Armani che al termine della rivoluzione del Sessantotto propone la “giacca non strutturata” come punto di incontro tra la moda maschile classica e il mondo del *prêt-à-porter*. Proprio secondo il New York Times il suo stile “colmava la frattura esistente tra le mode alternative uscite dalla contestazione del sessantottesca e “l’eleganza revisionista” del rampantismo socioeconomico degli anni Ottanta”.<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> McKendrick, *The Commercialization of Fashion*, cit., p. 51

## ANNI NOVANTA E POI...

“1968: la moda è morta. 1988: la moda è tornata. Questi, a vent’anni di distanza, i verdetti delle autorità e dei commentatori di moda”<sup>46</sup>, furono queste le parole di Emilio Pucci nella cartella di presentazione della sua collezione autunno inverno 1989-1990.

Lo stilista si ricollegò a quanto è stato trattato nei capitoli precedenti: la diffusione della cultura giovanile, le lotte per l’emancipazione femminile, gli sviluppi tecnologici e le progressive aperture verso i mercati internazionali che rivoluzionarono completamente la tipologia di domanda e spinsero alla creazione di nuovi segmenti a cui fornire un’offerta più specifica, a modifiche strutturali delle imprese italiane sia nel comparto tessile che nell’abbigliamento.

Con queste parole venne quindi decretata la morte della moda ma poi questa rinacque, rinnovata.

Tra gli elementi innovativi si riscontrava la realizzazione di nuovi canoni di eleganza prettamente legati ad un modello di donna giovane: si ravvisava sia un cambiamento nello stile di vita ma anche nella fisicità stessa, il fisico che possiede il target di riferimento è più adolescenziale.

Dall’altro lato anche l’abbigliamento uomo è rinnovato: venne introdotto il concetto di “uomo pavone”.

---

<sup>46</sup> *Ibidem*, pp. 81-82

Entrambi, uomini e donne, si discostarono dall'abbigliamento formale del passato per esprimersi attraverso stili più informali, i capi *must have* sono jeans, maglie, felpe, T-shirts.

Si moltiplicarono gli stili, l'offerta diventò sempre più variegata per rispondere alle esigenze di tutti i consumatori. Nacque in questo decennio la passione per il *vintage* tra i tanti stili e si affermò la “moda della strada”.

Ovviamente in questo processo terminò il ruolo *leader* della moda francese, in relazione anche alla trasformazione della moda in un sistema policentrico e quindi connessi, come abbiamo visto, ad un pluralità di centri geografici che tutt'ora hanno rilevanza per gli eventi di maggiore importanza: Parigi, Londra, Milano, Roma, New York, Tokyo, tra i principali.

Il cambiamento è dunque prettamente democratico, gli stilisti si ispiravano ai molteplici stili di vita riscontrabili nelle varie strade nelle città.<sup>47</sup>

Morì dunque quella moda prettamente legata all'*Haute couture*, ma nella realtà avvenne un processo di trasformazione, tutt'ora continuo, dal quale sono nacquero gli stilisti, molto più sensibili ai cambiamenti e ai fenomeni sociali, pronti ad aiutare il consumatore finale nella ricerca dello stile con cui riuscire a comunicare al meglio se stesso.

---

<sup>47</sup> C.M. Belfanti, *Civiltà della moda*, Bologna, il Mulino, 2018, pp. 260-262

## **SALVATORE FERRAGAMO**

Con il seguente capitolo ci si pone lo scopo di illustrare tutto il percorso evolutivo dell'industria della moda fino ad ora trattato, ponendolo nell'ottica del settore calzaturiero e nel particolare dell'azienda più rinomata nel Novecento, che tutt'ora conserva un valore aggiunto il quale la distingue dalla concorrenza: l'attuale Salvatore Ferragamo S.p.a..

L'ottica in cui, ancora prima dell'azienda, l'idea della produzione calzaturiera affiora nella mente di Ferragamo è del tutto unica nel suo genere e denota un percorso di sviluppo particolare: nato nel 1898 in una famiglia molto numerosa (undicesimo di quattordici figli) fin da bambino, appassionato di calzature, svolge il ruolo di apprendista calzolaio per poi da giovanissimo avviare una piccola attività nel suo paese di origine, Bonito.

Con la trattazione di questo caso (anche legato alla biografia di Ferragamo stesso) ci si pone lo scopo di evidenziare l'evoluzione dei processi produttivi con cui si realizzavano calzature e del rapporto diretto con il consumatore: il prodotto veniva realizzato su diretta commissione della clientela. Una volta manifestata l'esigenza d'uso vi era un accordo tra le controparti in merito alle caratteristiche del prodotto e in relazione ai costi sostenuti (determinati più dalla tipologia di materiale impiegato che per la manodopera) si determinava un prezzo.

La produzione avveniva attraverso la realizzazione di forme basate sulle misure del piede della cliente, da qui i materiali venivano acquistati, tagliati, cuciti assieme, modellati.

Questo processo totalmente artigianale si pone poi in netta contrapposizione con un processo produttivo sviluppato con l'impiego di macchinari non condiviso da Ferragamo e che non fu mai adottato pienamente durante tutto il corso della sua vita.

All'età di quattordici anni, nel 1912, i fratelli maggiori di Salvatore tornarono dall'America, venne proposta al giovane l'opportunità di migrare con loro ma effettivamente partì solo il 7 aprile del 1915.

La sua prima esperienza lavorativa americana fu svolta presso la Queen Quality Shoe Manufacturing Company (ad oggi uno dei più celebri produttori di scarpe della East Coast), proprio in tale occasione si concretizzò lo scontro tra la visione artigianale di un'Italia molto distante dal sistema produttivo di massa e l'esigenza americana di utilizzare invece metodi di produzione standardizzati per soddisfare la maggiore domanda, dovendo però rinunciare ad una perdita di qualità causata da un impiego troppo massiccio di macchine che creavano così calzature pesanti e non adatte realmente a tutti i consumatori.

Nel 1920 Salvatore Ferragamo aprì il suo primo negozio a Santa Barbara. Assieme ai fratelli si occupava principalmente di effettuare "riparazioni-lampo" per calzature e di ideare nuovi modelli, la produzione continuava ad essere

prettamente artigianale, le uniche macchine presenti venivano impiegate nelle operazioni più rapide e non molto significative al fine di non compromettere la qualità del prodotto.

Il servizio ideato non solo permetteva una riduzione drastica dei tempi di lavorazione ma accompagnava anche il consumatore in un'attesa piacevole.

Contestualmente Ferragamo realizzò delle calzature per l'American Film Company.

La prima cliente che svoltò la sua carriera fu l'attrice Lottie Pickford, il punto di forza del sistema produttivo era la capacità di realizzare delle scarpe che non solo rispecchiassero il gusto estetico del consumatore finale, ma soprattutto il possedere conoscenze tali da permettere di creare forme proprio partendo da un processo di misurazione ben accurato che, accompagnato agli studi svolti da Ferragamo stesso (in particolare quello legato alla distribuzione del peso sull'arco del piede), permetteva di realizzare una scarpa confortevole e leggera.

La produzione non era dunque focalizzata a massimizzare la capacità produttiva, quanto alla piena soddisfazione del cliente.<sup>48</sup>

Nel 1925 venne inaugurato l'Hollywood Boot Shop, questo comportò due effetti principali sulle produzioni: l'aumento di notorietà del suo brand, anche legata alla sua rete di relazioni con gli studi cinematografici e, in secondo luogo, la necessità di avviare un processo di ampliamento della capacità produttiva pur mantenendo

---

<sup>48</sup> S. Ferragamo, *Il calzolaio dei sogni*, Milano, Electa, 2020, pp. 46-58

il processo produttivo incentrato sulla qualità. La soluzione fu una strategia di decentramento: Ferragamo consegnava forme e modelli da lui realizzati a fabbriche, che con un impiego di macchine minimo, erano capaci di produrre il quantitativo necessario per soddisfare la domanda. Dunque il negozio di Hollywood divenne un punto di rivendita al dettaglio, successivamente la produzione si estese fino a raggiungere i grandi magazzini.

Il vero elemento chiave del processo di sviluppo che si interseca con il percorso evolutivo sopraggiunge nel momento in cui il processo di produzione americana non riuscì a raggiungere gli standard qualitativi di una produzione completamente realizzata a mano. L'esigenza fu dunque quella di conciliare la necessità di mezzi di fattura di massa per mantenere elevati livelli della produzione e il fondamentale impiego di un processo produttivo che fosse composto da lavoro manuale.

La soluzione a tale problematica portò ad un'evoluzione non solo innovativa dal punto di vista logistico e produttivo, ma che rese l'industria manifatturiera tra le prime a sfruttare il processo di globalizzazione ed apertura dei commerci internazionali: Ferragamo concretizzò il suo obiettivo di realizzare scarpe a mano su larga scala aprendo un proprio laboratorio in Italia, dove esperti calzolai avrebbero sviluppato il suo processo produttivo, per poi esportarle negli Stati

Uniti, da dove proveniva la percentuale maggiore della domanda delle sue calzature (e quindi per svolgere l'attività di distribuzione).<sup>49</sup>

Il progetto si avviò nel 1927 quando, dopo aver raccolto con non poca difficoltà i capitali, venne costituita la Ferragamo S.p.a..

Sorsero successivamente svariate problematiche sia di carattere finanziario che organizzativo (tra cui l'incapacità dei calzolai italiani esperti di adattarsi ad un processo produttivo differente): l'esito fu il fallimento della società nel luglio del 1933.

Il tentativo di riavvio dell'attività fu più che complesso: scoraggiato dalle pratiche fasciste in materia di fallimento, Ferragamo non ebbe neanche il diritto di effettuare acquisti a credito, inoltre in Italia non possedeva un'elevata notorietà come negli Stati Uniti: questo complicò la possibilità di sfruttare una rete di clientela.

In un secondo momento a causa dello scoppio della Seconda guerra mondiale le varie attività produttive si trovarono di fronte tra due alternative: chiudere fino al termine del conflitto o ricercare nuove tipologie di materiali più economiche per poter continuare la produzione.

Il fattore di innovazione dei materiali scoperti ed impiegati da Ferragamo per poter continuare a soddisfare le richieste delle clienti sfociò ancora una volta in un vantaggio competitivo: nonostante la mancanza di materiali pregiati come la pelle

---

<sup>49</sup> Ivi, pp. 102-113

di capretto riuscì a realizzare modelli grazie alla carta trasparente (normalmente impiegata per la pasticceria). La mancanza di acciaio di alta qualità lo stimolò a realizzare quelle che ad oggi vengono denominate “zeppe” (*lifties* per gli americani): al termine del 1936 l'acciaio migliore veniva importato dall'Etiopia ma non era abbastanza resistente da poter essere impiegato nel lungo periodo per la costruzione di un arco plantare (infatti era incrementato il numero di scarpe che necessitavano di riparazioni, con ovviamente delle ripercussioni anche sulla percezione del loro valore da parte del consumatore).<sup>50</sup>

L'idea fu quella di riempire completamente lo spazio esistente tra tallone e avampiede, realizzando dunque un nuovo modello di tacco. Il materiale impiegato fu il sughero, la prima a calzarle la duchessa Visconti di Modrone e il modello ebbe così tanto successo da essere brevettato in molti paesi. Le zeppe ebbero una diffusione tale da ricoprire l'86% della produzione americana in meno di due anni dalla loro invenzione.

Il reparto produttivo venne successivamente trasferito a Palazzo Spini Feroni. Nel 1938 si conclusero le pratiche fallimentari e le calzature Ferragamo venivano vendute rispettivamente in Inghilterra, America, Olanda, Svizzera, Francia, Germania, Cecoslovacchia, Canada e Australia. In Italia i saloni erano localizzati a: Roma, Milano, Torino, Genova, al Lido di Venezia, Napoli, Viareggio. L'*élite* conosceva bene le creazioni, tra cui: la regina Elena moglie di re Vittorio

---

<sup>50</sup> Ivi, pp. 141-147

Emanuele III, il principe Umberto, Mussolini, Claretta Petacci, Eva Braun (nota per il suo legame amoroso con Hitler), le guardie naziste e la nobiltà dei paesi esteri.<sup>51</sup>

Nel 1939 l'azienda era composta da quattrocento operai e la produzione era pari a duecento paia di scarpe al giorno, ma ovviamente lo scoppio della guerra comportò danni all'attività: le scarpe non potevano essere imbarcate, gli ordini di produzione cessarono, i lavoratori furono chiamati alle armi, il processo di approvvigionamento dei materiali fu compromesso. Inoltre i modelli vennero standardizzati per effetto delle leggi fasciste, i materiali impiegabili erano circoscritti a fibre di materiali scadenti simili solo per estetica alla pelle, lo svolgimento della produzione divenne meccanico perché unicamente destinato alla creazione di calzature per l'esercito.

La Seconda guerra mondiale fu dunque un periodo complesso non solo per i danni all'azienda ma anche per via della rete di relazioni di Ferragamo che si estendeva ormai da anni a livello internazionale: fu considerato nemico sia dall'Alto comando tedesco che per il Comando militare alleato.

I danni della guerra si riscontrarono nella struttura del Palazzo (di cui anni precedenti Salvatore Ferragamo era diventato proprietario), sul numero di operai che rimasero sono in cinquanta, portando ad ottenere un volume produttivo molto limitato, pari a venticinque paia di scarpe al giorno. Le problematiche si espansero

---

<sup>51</sup> Ivi, p. 202

anche in tema di approvvigionamento di risorse, di restrizioni sulle importazioni e tasse interne.

Le varie difficoltà cominciarono a scemare solo nel 1946, anno in cui Ferragamo riscoprì la sua creatività attraverso nuovi materiali, creazioni, stili innovativi.

Nel 1947 vinse il Neiman Marcus Award e nel viaggio verso gli Stati Uniti conobbe il celebre stilista francese Dior. I fatti ci narrano come anche in questo caso la moda italiana sia in stretta connessione con quella francese: confrontando le loro collezioni i due si accorsero di come, nonostante non fossero mai entrati in contatto, le scarpe del primo fossero perfettamente abbinabili agli abiti del secondo, a dimostrazione di come l'evoluzione della moda e le tendenze "aleggino nell'aria", divenendo la concretizzazione di ciò che il mondo desidera per se stesso.<sup>52</sup>

Furono molti i modelli e i dettagli innovativi che Ferragamo introdusse nel mondo calzaturiero, a volte anche anticipando le tendenze stilistiche, oltre alle zeppe già citate ricordiamo la "punta alla francese" (famosa anche nel mondo dello spettacolo), i sandali "alla romana" fautori della diffusione di tendenze orientali anche nella realtà occidentale dell'epoca, il modello "a conchiglia" elaborato con Manuel Gerton, il trend del 1947 con "Invisibile" legato al tacco scultura delle zeppe attraverso l'impiego di Nylon trasparente.

---

<sup>52</sup> Ivi, pp. 216-218

Nel 1950 l'azienda raggiunge gli apici arrivando ad impiegare ben settecento operai capaci di ricavare un volume produttivo giornaliero pari a trecentocinquanta paia di scarpe interamente realizzate a mano. Furono aperti nuovi saloni sia in Italia che nel resto del mondo (Texas, Hollywood, Beverly Hills, New York, Londra, Stoccolma, Zurigo, Parigi, Ginevra, Losanna, Sydney, Melbourne, Città del Messico, Canada).

Furono create calzature per le più grandi star del cinema: da Marilyn Monroe a Audrey Hepburn, ciascuna con il proprio modello su misura, si rivolgevano a Ferragamo per conciliare stile e comodità. La notorietà del brand raggiunse l'apice.

L'evoluzione del mercato e dei sistemi produttivi portò Ferragamo, proprio negli anni Cinquanta, a stipulare un accordo con un'industria disposta a sviluppare le calzature secondo ciclo produttivo, modelli e processi da lui definiti. Questo diede la possibilità di superare quello che sin dall'inizio della sua carriera era stato fulcro dei suoi rallentamenti produttivi. Attraverso questo nuovo accordo si ebbe invece la possibilità di conciliare da un lato l'alta qualità del realizzare manualmente calzature, adattandole perfettamente alle esigenze della singola cliente, ma contestualmente di poter sostenere elevati volumi produttivi tali da soddisfare un numero ancora più elevato di consumatori potenziali.

Dapprima questo sviluppo avvenne nel mercato inglese, dove furono introdotte le “Ferrina Shoes by Ferragamo”: il 60% delle componenti era realizzato a mano, il 40% con l’ausilio di macchinari (per elementi della calzatura poco rilevanti).

La strategia venne successivamente consolidata con uno sviluppo nel mercato italiano: nel 1957 ben dieci fabbriche tra Italia ed Inghilterra si occupavano della produzione delle “Ferragamo Debs” (poi lanciate anche negli Stati Uniti).

L’obiettivo non fu mai quello di massimizzare la capacità produttiva: era sulla base della qualità che veniva fissato il volume della produzione e proprio questo fu il punto di forza dell’azienda.

Secondo Ferragamo “La forza del marchio Ferragamo è tutta nel prodotto”, difatti non furono mai effettuati investimenti in campagne pubblicitarie, assicurandosi una corretta comunicazione attraverso la soddisfazione della clientela e il passaparola.<sup>53</sup>

Salvatore Ferragamo morì il 7 agosto 1960 a Firenze. L’azienda rimase però operativa grazie all’enorme contributo della moglie Wanda Miletto e dei suoi sei figli che nel corso degli anni si specializzarono in ciascuna attività produttiva, permettendo l’espansione della gamma, la diversificazione in altri settori e in altri mercati geografici: la figlia maggiore, Fiamma Ferragamo, garantì la prosecuzione della produzione di calzature (dal 1958 affiancava il padre), Giovanna si occupò

---

<sup>53</sup> Ivi, pp. 232-238

della creazione di abbigliamento già dal 1959. La prima fragranza nacque nel 1961.

Nel corso degli anni susseguì l'entrata in azienda dei restanti figli: nel 1963 Ferruccio apportò miglioramenti nella produzione di calzature e implementò una nuova linea denominata "Salvatore Ferragamo Boutique" caratterizzata da minori costi produttivi e da un maggior grado di commercialità ma comunque in grado di garantire un alto livello di qualità per il consumatore finale.

Nel 1965 la collezione di Giovanna debuttò a Palazzo Pitti, proprio nelle prime sfilate organizzate Giovan Battista Giorgini. L'offerta produttiva venne ulteriormente ampliata nel 1969 con la realizzazione di una linea di borse e nel 1971 con foulard in seta.

All'inizio degli anni Settanta la produzione registrava 40.000 paia di scarpe, 8.000 capi prêt-à-porter, 4000 borse.

Leonardo Ferragamo gettò le basi per lo sviluppo di una linea produttiva continuativa di calzature maschili (fino ad allora create solo per ordini straordinari), a cui seguirono anche accessori e abbigliamento per uomo.

Il negozio Salvatore Ferragamo nella Fifth Avenue aprì nel 1974.

Di seguito sono riportate le foto pubblicate rispettivamente nelle edizioni di Vogue Italia del 1968. Le creazioni Ferragamo vengono impiegate per la trattazione di un nuovo stile, nuovi modelli permettono alle donne di esprimere

loro stesse attraverso l'uso di materiali e forme completamente innovativi per l'epoca, accompagnati da un'innata comodità sinonimo di elevata qualità.

Fig.VI. 1



Fonte: Vogue Italia, 1968

Fig.VI.2



Fonte: Vogue Italia, 1968

Fig.VI. 3



Fonte: Vogue Italia, 1968

La storia dell'azienda Ferragamo è dunque capace sia di riflettere il percorso storico dell'industria della moda in Italia trattato riuscendo però a mostrare come la prima azienda italiana ad esportare nel resto del mondo abbia affrontato un processo evolutivo consolidando di volta in volta strategie differenti (dal decentramento alla diversificazione produttiva, al differente approccio alla clientela, all'innovazione dei processi produttivi, dei materiali, dei modelli) andando a seguire le esigenze evolutive del mercato pur ponendosi come obiettivo principale il mantenimento di un livello qualitativo elevato, che potesse soddisfare il consumatore finale. Proprio questa ragion d'essere dell'azienda e della visione

del suo fondatore hanno permesso il suo contraddistinguersi rispetto alla concorrenza, il suo far emergere a livello internazionale un brand che ad oggi riesce a mantenere la sua notorietà ma soprattutto la sua qualità.

## CONCLUSIONI

Lo sviluppo della ricerca ha mostrato i vari lati dell'evoluzione del settore industriale della moda nel Novecento, focalizzando l'attenzione su differenti punti di vista, a volte anche eterogenei tra loro.

Attraverso questa tesi si è dunque dimostrato come tale industria sia costituita da una pluralità di flussi (di materie, semilavorati, prodotti finiti, così come informazioni tra imprese, dai consumatori, idee, ecc.) che si muovono sia all'interno della filiera stessa ma anche tra questa e il mondo esterno.

L'influenza può derivare da un qualsiasi evento storico poiché alla base dei vari cambiamenti visionati nelle figure presenti nella filiera, nei processi produttivi o nella struttura del settore stesso è posto al centro il consumatore e i suoi bisogni, ai quali ci si rivolge per soddisfarli al meglio ottenendo un vantaggio competitivo: si creano quindi ambienti concorrenziali sia tra imprese nella stessa nazione che tra filiere produttive tra paesi diversi.

Proprio per questo sin dai primi capitoli è stato posta l'attenzione nel rapporto, spesso conflittuale, tra la moda italiana (intesa anche come sistema produttivo) e quella francese, che nel loro essere in costante concorrenza ma in realtà hanno sempre influito reciprocamente l'una verso l'altra. Caso emblematico è esposto nell'ultimo capitolo dove, nel viaggio verso la cerimonia per il ritiro del premio

Neiman Marcus Award nel 1947, Ferragamo confronta le sue calzature con i *look* di Dior per poi scoprire che sono perfettamente abbinabili tra loro.

Dunque la moda è un flusso continuo che, come visto, si incrementa con l'aumentare dello sviluppo di rapporti solidi tra paesi, sia per effetto di importazioni o esportazioni che nei casi in come l'European Recovery Program.

Nello sviluppo dei vari capitoli è stato trattato anche come l'influenza degli Stati Uniti sia stata fondamentale per il settore moda sia a livello mondiale che nello specifico nel caso italiano, come per esempio legato al Made in Italy o alla creazione di collezioni distanti dal concetto di Alta moda a cui fino ad allora si destinava la maggior parte delle produzioni.

Concludendo l'industria della moda è una corrente di scambi e relazioni inarrestabile. L'evoluzione trattata attraverso questa tesi permette di comprendere come le variabili capaci di influenzarla siano molteplici, il cambiamento è costantemente in atto.

## **RINGRAZIAMENTI**

Giunta al termine di questa tesi ho ritenuto opportuno ringraziare coloro che sono stati rilevanti durante questi tre anni di carriera universitaria.

Primo fra tutti ringrazio il Prof. Chiapparino per avermi dato la possibilità di approfondire una tematica a me cara e avermi assistito durante questa lunga stesura.

Ringrazio poi la mia famiglia, il mio fidanzato e tutti coloro che hanno trascorso gli ultimi tre anni a, letteralmente, “sentirmi ripetere” per incessanti e lunghe giornate, fortunatamente senza ripercussioni uditive, nonché per avermi sopportata psicologicamente durante le mie “lunghe camminate”.

Concludo ringraziando me medesima, per essermi sempre impegnata con costanza, pazienza (soprattutto quella) e aver sempre affrontato tutti gli ostacoli.

## BIBLIOGRAFIA

- C.M. Belfanti, *Civiltà della moda*, Bologna, il Mulino, 2018.
- C.M. Belfanti, *Storia culturale del Made in Italy*, Bologna, Il Mulino, 2019.
- C.M. Belfanti, F. Giusberti (cur.), *La moda. Storia d'Italia, Annali, Torino*, Einaudi, 2003.
- B. Bianchi, *Lavoro e produzione nell'industria della seta artificiale. Il caso della fabbrica di Padova (1925-1933)*, in Istituto Veneto per la storia della Resistenza, *Annali 1980. Impresa e manodopera nell'industria tessile*, Venezia, 1980.
- Camera di Commercio Industria e Agricoltura di Torino, *Cronache Economiche N.001*, Torino, 1985.
- A. Colli, *Fibre chimiche*, in C.M. Belfanti, F. Giusberti (cur.), *Storia d'Italia, Annali 19, La moda*, Torino, Einaudi, 2003.
- A. Confalonieri, *Banche miste e grande industria in Italia*, Bologna, Il Mulino, 1914.
- G. Della Casa, *Galateo, ovvero Dr' costumi*, Modena, C. Panini, 1990
- L. Febvre, *Comment Jules Michelet inventa la Renaissance*, in "Le Genre Humain", Giuffrè, 1950.
- S. Ferragamo, *Il calzolaio dei sogni*, Milano, Electa, 2020.
- G. Fiumi, *Il cotone*, in C.M. Belfanti, F. Giusberti (cur.), *Storia d'Italia, Annali 19, La moda*, Torino, Einaudi, 2003.

G.L. Fontana, *La lana*, in C.M. Belfanti, F. Giusberti (cur.), *Storia d'Italia*, Annali 19, *La moda*, Torino, Einaudi, 2003.

ISTAT, *III Censimento generale dell'industria e del commercio*, V. Industrie tessili, Roma 1954.

C.C. Lougee, *Les Paradis des Femmes. Women, Salons, and Social Stratification in Seventeenth-century France*, Princeton (N.J.), Princeton University Press, 1976.

McKendrick, *The Commercialization of Fashion*, University Press, The Johns Hopkins, 1984.

E. Merlo, *Le origini del sistema moda*, in C.M. Belfanti e F. Giusberti (cur.), *Storia d'Italia*. Annali 19, *La moda*, Torino, Einaudi, 2003.

E. Merlo, *Moda italiana Storia di un'industria dall'Ottocento a oggi*, Venezia, Marsilio, 2003.

A. Merlotti, *I percorsi della moda made in Italy*, in *Tecnica*, Roma , Treccani, 2013.

J. Morris, *Le vetrine della moda*, in C.M. Belfanti e F. Giusberti (cur.), *Storia d'Italia*. Annali 19, *La moda*, Torino, Einaudi, 2003.

R. Orsi Landini, *La seta*, in C.M. Belfanti, F. Giusberti (cur.), *Storia d'Italia*, Annali 19, *La moda*, Torino, Einaudi, 2003.

E. Rienzi, *L'economia capitalistica e alcuni aspetti delle egemonie economiche in Italia*, in "Critica Economica", n. 5, 1947.

S. Testa, *La specificità della filiera italiana della moda*, in. C.M. Belfanti e F. Giusberti (cur.), *Storia d'Italia. Annali 19, La moda*, Torino, Einaudi, 2003.

G. Zagra, *Conservare il Novecento: le carte della moda*, Roma, Associazione italiana biblioteche, 2009.

E. Zaroni, "*Per Voi, Signore*": *Gender Representations of Fashion, Food and Fascism in Il Progresso Italo-Americano during the 1930s*, in "Journal of American Ethnic History", vol. 31, n. 3 (Spring 2012).

## SITOGRAFIA

[https://www.academia.edu/44124537/Post\\_Made\\_in\\_Italy?auto=download&email\\_work\\_card=download-paper](https://www.academia.edu/44124537/Post_Made_in_Italy?auto=download&email_work_card=download-paper)

<https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/collana-storica/statistiche/statistiche-04/CSBI-statistiche-04.pdf>

<https://www.borsaitaliana.it/borsa/azioni/scheda/IT0004712375.html?lang=it>

[https://www.byterfly.eu/islandora/object/librib:544702/datastream/PDF/content/librib\\_544702.pdf](https://www.byterfly.eu/islandora/object/librib:544702/datastream/PDF/content/librib_544702.pdf)

<https://www.cameramoda.it/it/>

<https://www.coeweb.istat.it/default.htm>

<https://core.ac.uk/download/pdf/19203761.pdf>

[https://ebiblio.istat.it/digibib/Annali/UBO4361799\\_Serie13Vol02Ed2018.pdf](https://ebiblio.istat.it/digibib/Annali/UBO4361799_Serie13Vol02Ed2018.pdf)

[https://ebiblio.istat.it/digibib/Censimenti%20industria/censind1971/IST0006774CIC1971VolVII\\_Artigianato.pdf](https://ebiblio.istat.it/digibib/Censimenti%20industria/censind1971/IST0006774CIC1971VolVII_Artigianato.pdf)

[https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/S1047-0042\(04\)07011-4/full/html?skipTracking=true](https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/S1047-0042(04)07011-4/full/html?skipTracking=true)

[https://www.epsilon.insee.fr/jspui/bitstream/1/56725/1/SESSI\\_mode1999.pdf](https://www.epsilon.insee.fr/jspui/bitstream/1/56725/1/SESSI_mode1999.pdf)

<https://www.ferragamo.com/shop/ita/it/sf/stories#section-21>

[https://www.ferragamo.com/shop/ita/it/sf/timeline#group1950s\\_1951](https://www.ferragamo.com/shop/ita/it/sf/timeline#group1950s_1951)

<https://www.istat.it/it/files/2011/03/Italia-in-cifre.pdf>

<https://www.istat.it/it/archivio/manifatturiero>

<https://www.istat.it/storage/rapporto-annuale/2019/Rapportoannuale2019.pdf>

[https://www.jstor.org/stable/24468437?ab\\_segments=0%2Fbasic\\_search\\_gsv2%2Fcontrol&refreqid=fastly-default%3A495c5662b177eee9674dd982941ce18f](https://www.jstor.org/stable/24468437?ab_segments=0%2Fbasic_search_gsv2%2Fcontrol&refreqid=fastly-default%3A495c5662b177eee9674dd982941ce18f)

[https://www.jstor.org/stable/43829418?ab\\_segments=0%2Fbasic\\_search\\_gsv2%2Fcontrol&refreqid=fastly-default%3A495c5662b177eee9674dd982941ce18f](https://www.jstor.org/stable/43829418?ab_segments=0%2Fbasic_search_gsv2%2Fcontrol&refreqid=fastly-default%3A495c5662b177eee9674dd982941ce18f)

<https://www.jstor.org/stable/259835?refreqid=excelsior%3Adf59491f63007feb9eb6201515e16036>

<https://www.jstor.org/stable/26266166?refreqid=excelsior%3A414065114c273e8b3b895c8ce6996bfa>

<https://www.jstor.org/stable/10.14321/qed.4.3.0081?refreqid=excelsior%3Ac3b204a4b8c1033ed8e79c86ae9721ee>

<https://www.jstor.org/stable/10.5406/jamerethnhist.31.3.0033?refreqid=excelsior%3A1c617b42b9b047eaffeb792cda5cda09>

[https://www.jstor.org/stable/30140800?ab\\_segments=0%2Fbasic\\_search\\_gsv2%2Fcontrol&refreqid=fastly-default%3Abd3f039dac3dc17c1e8a79c0d8915c88](https://www.jstor.org/stable/30140800?ab_segments=0%2Fbasic_search_gsv2%2Fcontrol&refreqid=fastly-default%3Abd3f039dac3dc17c1e8a79c0d8915c88)

[https://www.jstor.org/stable/41440499?ab\\_segments=0%2Fbasic\\_search\\_gsv2%2Fcontrol&refreqid=fastly-default%3A628c373d3e6dc9d08a59e454feefa6b](https://www.jstor.org/stable/41440499?ab_segments=0%2Fbasic_search_gsv2%2Fcontrol&refreqid=fastly-default%3A628c373d3e6dc9d08a59e454feefa6b)

<https://know.cerved.com/wp-content/uploads/2020/11/RAPPORTO-CERVED-PMI-2020-2.pdf>

[https://www.moda.san.beniculturali.it/wordpress/?page\\_id=271](https://www.moda.san.beniculturali.it/wordpress/?page_id=271)

[https://www.metmuseum.org/toah/hd/itfa/hd\\_itfa.htm](https://www.metmuseum.org/toah/hd/itfa/hd_itfa.htm)

[http://newsrotary2060.perniceeditori.it/img/pdf/libro\\_ModaEconomiaImpresa/01\\_Presentazione\\_Moda-economia-impresa.pdf](http://newsrotary2060.perniceeditori.it/img/pdf/libro_ModaEconomiaImpresa/01_Presentazione_Moda-economia-impresa.pdf)

<https://www.ons.gov.uk/businessindustryandtrade/retailindustry/timeseries/a4rw/drsi>

[https://www.persee.fr/doc/bmsap\\_0037-](https://www.persee.fr/doc/bmsap_0037-)

[http://www.programmazioneeconomica.gov.it/2018/12/20/andamenti-lungo-periodo-economia-italiana/#Tasso%20di%20crescita%20del%20PIL%20reale8984\\_1979\\_num\\_6\\_1\\_1950\\_t1\\_0123\\_0000\\_2](http://www.programmazioneeconomica.gov.it/2018/12/20/andamenti-lungo-periodo-economia-italiana/#Tasso%20di%20crescita%20del%20PIL%20reale8984_1979_num_6_1_1950_t1_0123_0000_2)

[file:///C:/Users/PackardBell/Downloads/Post\\_Made\\_in\\_Italy.pdf](file:///C:/Users/PackardBell/Downloads/Post_Made_in_Italy.pdf)

<https://raco.cat/index.php/HistoriaIndustrial/article/view/184416>

<https://www.raicultura.it/storia/articoli/2019/01/-Made-in-Italy-Storia-della-moda-italiana-eca76501-b9f8-4ae3-b336-ca2bc1b756ea.html>

[https://www.researchgate.net/publication/318591733\\_The\\_meaning\\_of\\_'Made\\_in\\_Italy'\\_in\\_fashion](https://www.researchgate.net/publication/318591733_The_meaning_of_'Made_in_Italy'_in_fashion)

<https://www.rivisteweb.it/doi/10.7375/74360>

<http://san.beniculturali.it/web/san/dettaglio-oggetto-digitale?pid=san.dl.MODA:IMG-00025138>

<http://san.beniculturali.it/web/san/dettaglio-complesso-documentario?step=dettaglio&codiSanCompl=san.cat.complArch.73027&id=73027>

<https://seureservercdn.net/192.169.223.13/v0c.e48.myftpupload.com/wp-content/uploads/2021/03/ente-nazionale-della-moda.jpg?time=1624374480>

[http://seriestoriche.istat.it/index.php?id=1&no\\_cache=1&tx\\_usercento\\_centofe%5Bcategoria%5D=16&tx\\_usercento\\_centofe%5Baction%5D=show&tx\\_usercento\\_centofe%5Bcontroller%5D=Categoria&cHash=2733e7b65f771031757299b40f00b6e8](http://seriestoriche.istat.it/index.php?id=1&no_cache=1&tx_usercento_centofe%5Bcategoria%5D=16&tx_usercento_centofe%5Baction%5D=show&tx_usercento_centofe%5Bcontroller%5D=Categoria&cHash=2733e7b65f771031757299b40f00b6e8)

[https://search.istat.it/search.php?q=industria+tessile&proxystylesheet=seriestoriche.it&site=index\\_istat\\_others&client=seriestoriche&lang=it&submit.x=0&submit.y=0](https://search.istat.it/search.php?q=industria+tessile&proxystylesheet=seriestoriche.it&site=index_istat_others&client=seriestoriche&lang=it&submit.x=0&submit.y=0)

<https://www.startingfinance.com/appfondimenti/settore-moda-italiana/>

<https://www.statista.com/outlook/dmo/ecommerce/fashion/italy>

<http://www.thehistorialist.com/2015/10/1967-fiamma-ferragamo-dallas-neiman.html>

[https://www.treccani.it/enciclopedia/i-percorsi-della-moda-made-in-italy\\_%28II-Contributo-italiano-alla-storia-del-Pensiero:-Tecnica%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/i-percorsi-della-moda-made-in-italy_%28II-Contributo-italiano-alla-storia-del-Pensiero:-Tecnica%29/)

<https://zmj.unibo.it/article/view/8218/8206>