



© 2016 ARALDI 1930

© 2016 ARALDI 1930

Araldi: alle luci della ribalta

Come si può passare con successo dalla produzione per conto terzi allo sviluppo di un marchio proprio? Fedeltà alla tradizione e artigianalità sono alla radice del successo di Araldi

di Carmine Tripodi

Quando nel 2009 tutto il mondo si apprestava ad affrontare uno dei più difficili periodi di crisi della storia recente, Araldi non poteva certo considerarsi una affermata azienda del settore della moda. Rappresentava l'idea ambiziosa con cui la famiglia Pierpaoli, da oltre un secolo impegnata nella produzione di articoli in pelle per conto terzi, avrebbe voluto affermarsi con un marchio proprio nel segmento della pelletteria da uomo di fascia alta.

A qualche anno di distanza, nonostante il progetto non possa dirsi assolutamente completato e si trovi nel bel mezzo di una articolata fase di sviluppo, Araldi si appresta a chiudere il 2015 con un fatturato di circa 13 milioni di euro ed è diventata l'azienda più grande di un gruppo che si avvicina ai 25 milioni di euro di volume di affari.

Dall'artigianato all'industria e ritorno

Gli artefici di questo percorso di rinnovamento sono Stefano e Luca,

fratelli ed esponenti dell'ultima generazione di una famiglia che ha profonde tradizioni artigianali. Se infatti Araldi, che ha di fatto iniziato la propria attività nel 2011 con un milione di euro di fatturato, è un'esperienza recente, la storia della famiglia Pierpaoli inizia a Recanati, nelle Marche, nei primi anni del '900.

È lì che il bisnonno di Luca e Stefano inizia a realizzare accessori per cavalli (selleria) e prodotti di latteria. Dopo il trasferimento della fa-

Caso d'impresa a cura di Federico Visconti

miglia a Milano nel 1935, l'attività si trasforma nella produzione di accessoriistica per bretelle e abbigliamento, prima in celluloidi e materie plastiche, poi in ottone. Al termine della seconda guerra mondiale, il padre di Stefano e Luca lascia al fratello le attività legate alla produzione di minuteria metallica e tiene per sé la produzione della pelletteria.

La prima fabbrica ha sede a Vimercate, in Brianza, e nasce la IMARP, Industria Milanese Articoli Regalo Pelletteria, che diventa una delle aziende più conosciute per la produzione di cinture destinate alle grandi catene di distribuzione italiane e straniere.

Nella seconda metà degli anni Ottanta, con l'ingresso della nuova generazione, prende avvio un profondo processo di trasformazione che vede protagonisti i due fratelli, che vanno a occupare il ruolo di responsabile commerciale, Stefano, e di responsabile operativo e dello sviluppo prodotti, Luca, valorizzando le competenze maturate nel loro percorso di studi.

Il processo di cambiamento, che coinvolge anche la denominazione dell'azienda (da IMARP diventa William, dal nome del padre),

ha il suo elemento fondante nella ricerca spasmodica e costante di una elevata qualità del prodotto, che possa consentire all'azienda di posizionarsi su un segmento di clientela differente da quello della grande distribuzione.

Se il nonno e il padre avevano industrializzato il lavoro artigiana-

L'accreditamento con le grandi griffe

L'occasione per il salto di qualità si presenta quando vengono contattati da un brand londinese, riconosciuto all'epoca come punto di riferimento per la pelletteria maschile di alta qualità nel mondo. Dopo un lungo test di prova, che l'azienda di Vimercate su-

pera ottenendo le certificazioni necessarie, William entra a pieno titolo tra i fornitori di un gruppo leader del settore del lusso. Da allora l'azienda inizia a collezionare una serie di collaborazioni, sempre più esclusive e pre-

stigiose, che la portano ad affermarsi come una delle più importanti realtà europee per la realizzazione di cinture e accessori.

A oggi, William ha una capacità produttiva di 40.000 cinture al mese, rigorosamente realizzate all'interno dei propri stabilimenti. La filiera integrata è uno dei motivi di orgoglio dell'azienda, nonché una delle caratteristiche che la contraddistinguono, consentendo un presidio assoluto degli standard qualitativi e una flessibilità nella gestione degli ordini che non sarebbe possibile garantire appoggiandosi a fornitori esterni.

Un ulteriore aspetto tutelato e valorizzato nella ricerca della qualità del prodotto consiste nella professionalità delle maestranze utilizzate, sempre esclusivamente made in Italy, spesso in contrasto con i più diffusi orientamenti produttivi del settore che mal si sposano con concetti di esclusività e di lusso. Nel corso della loro esperienza, Luca e Stefano si sono convinti che «oggi sempre più occorre prestare una grande atten-

Articoli in pelle William
Artigianalizzazione Made in Italy
Pelletteria Griffes Qualità IMARP
Conto terzi Araldi Vimercate

le, interpretando i bisogni della società dell'epoca, Stefano e Luca hanno percorso la strada inversa: sono tornati all'artigianalizzazione e hanno ridato enfasi alla lavorazione manuale che, a loro modo di vedere, è la chiave del successo e l'essenza stessa del lusso.



Il forte contenuto di made in Italy è alla base della crescita del prodotto

zione alla tradizione: l'eccellenza italiana non equivale solo all'elevata qualità ma al modo in cui si crea questa qualità, passando attraverso la capacità e il saper fare delle persone».

Dal conto terzi al marchio proprio

Per quanto soddisfatti dei risultati raggiunti, i fratelli Pierpaoli mal sopportano l'idea di continuare a essere soltanto dei contoterzisti, vuoi perché i margini dell'attività rimangono di gran lunga inferiori a quelli dei loro clienti, vuoi perché non riescono a manifestare appieno quello stile che hanno consolidato nel corso degli anni.

È così che decidono di valutare la fattibilità di un progetto fino ad allora sembrato troppo ambizioso: il lancio di Araldi, un marchio proprio nel settore della pelletteria da uomo di fascia alta, che includa la produzione di borse e di calzature. Certo, avere alle spalle l'azienda storica di famiglia, la William, che nel corso degli anni è costantemente cresciuta fino a raggiungere un fatturato di 15 milioni di euro facendosi apprezzare per la qualità del prodotto, rappresenta un elemento di tranquillità nel momento in cui viene avviata la nuova attività. Non per questo, tuttavia, la sfida presenta un esito scontato: Araldi si espone al rischio di fare concorrenza ai propri clienti, che vantano già marchi affermati e che investono cifre consistenti in pubblicità e comunicazione.

Fedeli alla tradizione e con l'idea di trasferire attraverso le generazio-



Un aspetto valorizzato consiste nella professionalità delle maestranze

ni quell'artigianalità e quel «saper fare» che ha rappresentato nel corso degli anni uno degli elementi caratterizzanti dell'azienda di famiglia, Luca e Stefano cominciano a produrre oggetti di pelletteria con il marchio Araldi con la stessa cura del dettaglio di sempre, ma puntando su una maggiore qualità della materia prima, che arriva a costare fino al doppio rispetto a quella selezionata dai loro clienti per le proprie collezioni. Si specia-

lizzano nell'uso di pelli pregiate, soprattutto coccodrillo, e nella pratica della tamponatura, che prevede la progressiva tintura del capo neutro fino a raggiungere la gradazione di colore desiderata, un processo che rende le borse e gli accessori unici e non replicabili. Un tipo di lavorazione molto particolare che è stata talvolta proposta dall'azienda, anche all'estero, in occasione di eventi commerciali di grande successo il cui scopo è



In sintesi

Araldi rappresenta un esempio di successo di passaggio dalla produzione per conto terzi allo **sviluppo di un marchio proprio**. Il marchio Araldi si caratterizza per l'artigianalità della produzione, con alti livelli di professionalità delle maestranze e di qualità del prodotto. Il forte contenuto di **made in Italy** ha favorito la crescita sui mercati esteri, specie quelli asiatici. Nonostante gli elevati standard qualitativi, i prezzi di vendita non sono ancora allineati a quelli delle principali griffe: per competere con i leader del settore sarà necessario un arricchimento del modello di business e un consolidamento delle competenze e del team alla guida dell'azienda.



Carmine Tripodi

è SDA Professor di Strategia e Imprenditorialità e responsabile scientifico del programma di General Management nelle PMI presso la SDA Bocconi School of Management; è professore di Strategia Aziendale presso l'Università della Valle d'Aosta. carmine.tripodi@sdbocconi.it

stato quello di far toccare con mano il prodotto direttamente ai consumatori finali.

Luci e ombre di un'avventura imprenditoriale

Lo stile di grande personalità e il forte contenuto di made in Italy del prodotto sono alla base della crescita di questi anni, trainata dalle vendite nei mercati esteri, in modo particolare da quelli asiatici.

La spinta commerciale, sostenuta dalla presenza costante di Stefano, ha favorito l'introduzione del marchio Araldi, oltre che nei mercati europei di Francia, Regno Unito e Russia, in Giappone, a Hong Kong e a Singapore. In questi ultimi due paesi la presenza di Araldi di recente si è ulteriormente rafforzata con l'apertura di due punti vendita in collaborazione con partner locali.

Nonostante la qualità sia pari e a volte superiore rispetto a quella dei principali concorrenti, Araldi non riesce ancora ad allineare il proprio prezzo di vendita a quello delle principali griffe, che possono contare sulla forza di brand consolidati nel tempo e capaci di evocare profondi significati e valori simbolici. Questo a testimonianza del fatto che, nonostante i buoni risultati raggiunti, la sfida di costruire un brand in grado di competere con le principali aziende del settore è tuttora in corso e richiede un arricchimento del modello di business e un consolidamento delle competenze e del team alla guida dell'azienda.

Parallelamente al lancio di prodotti con il marchio proprio, in questa prima fase di attività Araldi ha continuato a gestire contratti di private label seppur limitatamente ad aziende di fascia alta (oggi valgono il 65 per cento del fatturato), non rinun-

ciando a collaborazioni che rappresentano un continuo stimolo per la ricerca di eccellenza e di innovazione. Se in passato Luca e Stefano si sono interrogati più volte sull'eventualità che un marchio proprio avrebbe potuto penalizzarli come produttori per conto terzi, questa sembrerebbe la prova che, almeno per ora, gli standard qualitativi raggiunti e i volumi realizzabili, grazie alla filiera integrata e ai continui investimenti in ricerca e sviluppo, li rendono difficilmente sostituibili.

Certo, a livello di sviluppo del brand e delle vendite in Italia rimane ancora molto da fare, ma il percorso è stato avviato, come è testimoniato da una serie di azioni intraprese nell'ultimo anno. Un nuovo showroom è stato aperto in via Montenapoleone a Milano, il sito web è stato riprogettato, ed è stato lanciato un nuovo progetto di partnership con l'hotel Danieli di Venezia.

Quest'ultima collaborazione prevede l'allestimento di uno spazio espositivo permanente nella hall dell'albergo a Venezia, nonché l'organizzazione di eventi per dare visibilità al prodotto su un target di clientela molto interessante. Un percorso, quello dello sviluppo negli alberghi, che può rappresentare un'occasione interessante per la valorizzazione del brand, per far fare esperienza del prodotto, accrescere la presenza sul mercato e incrementare i margini delle vendite.

Un percorso che si arricchisce dopo il primo test fatto a Cervinia un anno fa con l'apertura di uno spazio di vendita presso il Saint Hubertus Resort e che testimonia la costanza e la sistematicità che sembrano essere alla base del percorso di crescita di Araldi negli ultimi anni. ■

Esplora **e&m**PLUS su
www.economiaemanagement.it