



FLORICOLTURA E DESIGN: NUOVI MERCATI AD ALTO VALORE AGGIUNTO PER LE PRODUZIONI ORNAMENTALI

di **Silvia Scaramuzzi**, Dipartimento di Scienze per l'Economia e l'Impresa, Università di Firenze
Sara Gabellini, Dott.ssa in Governo e Direzione di Impresa, Università di Firenze

Introduzione

L'ampliamento dei bacini di produzione di fiori e piante in vaso, in particolare in Asia (India e Cina), Africa e Sud America (ALPH 2016), insieme al perfezionamento dei sistemi logistici – si pensi all'introduzione del container per i trasporti via mare – hanno comportato negli ultimi anni

un forte incremento del volume globale di scambi, in primo luogo di fiore reciso, lungo rotte che vanno da Sud a Nord del mondo (Rabobank 2016). L'Olanda, con una combinazione di produzione locale e di importazione, mantiene la sua posizione di *dominant central market* per gli scambi di fiore reciso, con una quota

del 43% del totale export globale (Rabobank, 2016). Tuttavia, nel 2015 essa ha subito per la prima volta un sorpasso da parte di Etiopia, Colombia, Ecuador e Kenya che hanno portato la loro incidenza "complessiva" a quota 44% (Rabobank, 2016). In questi paesi, come in altri più vicini all'equatore, produttori

Foto 1 - Flora Toscana: cooperativa di produzione e commercio



Legenda: (1) Serra Crisantemi Risolute; (2) Camomilla; (3) Serra di Protee; (4) Protea Little Prince; (5) Punto vendita Cash and Carry di Firenze; (6) Dalia; (7) Pepe rosa; (8) Peonie al Cash and Carry di Firenze; (9) Ranuncoli; (10) Nigella.

ad alta efficienza di costo (*cost-efficient national producers*) si sono specializzati su produzioni di tendenza, su larga scala e di buona qualità e, grazie alla gestione logistica fornita dal mercato olandese, hanno affollato con i propri fiori i mercati di consumo tradizionali (come Europa o Stati Uniti) (Rabobank 2015). Le dinamiche dei consumi hanno favorito tale processo. Infatti, a causa degli andamenti negativi dei redditi pro capite (Ronco 2002; AIPH 2014), i consumi hanno mostrato un rallentamento degli acquisti, sempre più concentrati nel mercato di ricorrenza, e una maggiore propensione per prodotti a prezzo contenuto (Rabobank 2016; IPM Essen 2016) (Tab. 1). L'Italia presenta grandi difficoltà di reazione alle dinamiche in essere. La floricultura nazionale sconta infatti un numero molto ampio di aziende a dimensione limitata (in media sotto l'ettaro) (ISTAT 2010), una carenza logistica – rete infrastrutturale insufficiente e mancanza di interporti (Piano Nazionale Florovivaiismo 2014-2016) – e alti costi di produzione (*high cost national producers*) (Rabobank 2015). Produzione ed export di reciso e piante in vaso mostrano un trend discendente di lungo periodo (Scaramuzzi, Gimelli 2016; Hübner 2014); in modo particolare i fiori subiscono il peso delle importazioni olandesi, della crescente competizione internazionale basata sul costo e dell'andamento calante dei consumi (ISMEA 2016) (Tab. 2). La floricultura toscana sta vivendo un lungo periodo di crisi, dovuto alla forte frammentazione del tessuto produttivo, alla staticità del sistema commerciale e ad una carenza di iniziative per la riqualificazione e messa a frutto del potenziale regionale (INEA 2014; ISMEA 2015). La letteratura in materia ha prospettato diverse soluzioni per fronteggiare simili contesti, tra queste in particolare la ricerca di nuovi mercati di sbocco in paesi ad alta potenzialità di consumo o il posizionamento su nicchie di mercato interne (Rabobank 2016); la costruzione di un vantaggio di differenziazione puntando su produzioni tipiche o stagionali (Rabobank 2015); la delocalizzazione produttiva o lo sfruttamento dell'origine della qualità di un prodotto come elemento di differenziazione; l'innovazione o la reintroduzione di essenze in disuso (Ronco 2002). Considerati il contesto e le possibili soluzioni, Flora Toscana, impresa cooperativa di commercializzazione tra le più rilevanti nel contesto nazionale (Foto 1), in collaborazione con produttori locali, istituti di ricerca ed enti territoriali, ha avviato un percorso di lungo periodo volto a ridare slancio alla floricultura regionale, tramite la messa a frutto delle risorse proprie e del territorio, sfruttando le potenzialità di una nicchia emergente ad alto valore aggiunto del mercato floricolo interno, quale il floral design, di cui ancora ben poco si conosce con riferimento al contesto nazionale. Scopo del progetto, condotto dal Dipartimento di Scienze dell'Economia e l'Impresa dell'Università di Firenze, è quello di delineare un piano strategico volto a definire un'offerta differenziata da posizionarsi all'interno della nicchia in cui, non risultando più il prezzo una variabile esogena imposta dal mercato, maggiori

Riassunto

La floricultura italiana sente oggi gli effetti di un contesto di mercato globalizzato, dominato da produzioni industrializzate, di buona qualità e a basso costo, provenienti dal Sud del Mondo e distribuite dal mercato olandese. La Toscana, con le sue specifiche complessità avverte una carenza di iniziative condivise di riqualificazione. Flora Toscana, impresa cooperativa di commercializzazione tra le più rilevanti nel contesto nazionale, in collaborazione con produttori locali, istituti di ricerca ed enti territoriali, ha avviato un percorso di lungo periodo volto a ridare slancio alla floricultura regionale sfruttando le potenzialità di una nicchia emergente ad alto valore aggiunto del mercato floricolo interno, il floral design. Il progetto condotto dal Dipartimento di Scienze dell'Economia e l'Impresa dell'Università di Firenze punta a definire un'offerta differenziata da posizionarsi all'interno della nicchia in cui, non risultando più il prezzo una variabile esogena imposta dal mercato, maggiori sono le possibilità di ricorrere a strategie di marketing per generare un vantaggio competitivo di lungo periodo. Grazie ad uno studio su fonti statistiche ufficiali e letteratura e ad un'indagine qualitativa sul campo, che ha coinvolto Flora Toscana e diversi operatori della filiera del floral design, si è giunti a determinare confini, caratteristiche e potenzialità della nicchia e successivamente ad individuare un corretto approccio strategico, correlando gestione di produzione e R&S ad un processo continuativo di ascolto del mercato e delle sue tendenze per rendere i prodotti floricoli fonte di valore aggiunto. È infine emerso come il business dei matrimoni per stranieri e il nascente movimento dello Slow Flowers rappresentino un'opportunità interessante per il posizionamento di Flora Toscana e delle produzioni locali, da sfruttarsi con le giuste leve di prodotto e promozione.

Abstract

Today Italian floriculture is suffering the effects of a globalized market, dominated by good quality and low cost industrial productions, distributed by the Dutch market and originated from the South of the World. Tuscany, with its own complexities, is suffering the lack of policies or collective initiatives intended to redevelop the local floriculture system. Flora Toscana, one of the most relevant Italian marketing cooperative, working together with local growers, research institutes and local authorities, has started a long-term path aimed to revive Tuscan floriculture taking advantage of the potentiality of an emerging national market's value-added niche: the floral design one. The University of Florence Department of Economics and Business is carrying out the project. It aims at defining a differentiated offering to be positioned in the niche. Here the price is no more externally determined by the market thus enhancing the possibility to use marketing strategies in order to gain a long term competitive advantage. The Department conducted a desk analysis on literature and official statistical sources and a qualitative survey involving Flora Toscana and several operators acting in the floral design supply chain. The results led to the niche definition and its characterization, to the evaluation of its potential and to the identification of an adequate strategic approach, connecting production and R&S management to a continuative process of market trends analysis in order to obtain high added value products.



sono le possibilità di ricorrere alle tipiche strategie del *marketing mix* per generare un vantaggio competitivo di lungo periodo. Ciò potrà generare ricadute positive sia in termini economici, come il recupero

di margini di redditività e la certezza del collocamento del prodotto, sia in termini ambientali, come la valorizzazione dell'agro-biodiversità regionale. Il progetto ha preso avvio dall'analisi del mercato con

lo scopo di valutarne le potenzialità e definire le basi per lo sviluppo del piano strategico.

Partendo dalla quasi totale assenza di fonti statistiche ufficiali e di letteratura riferiti alla figura e al business del floral designer in Italia, il lavoro ha puntato in primo luogo a determinare confini, caratteristiche e potenzialità della nicchia e successivamente ad individuare un corretto approccio strategico, correlando gestione di produzione e R&S ad un processo continuativo di ascolto del mercato e delle sue tendenze per rendere i prodotti floricoli fonte di valore aggiunto (Bargellini 2015; Bortoluzzi 2016).

Tabella 1 - Il mercato floricolo internazionale

MONDO		
Fiori e piante in vaso - Produzione		
	Superficie (Ha)	Valore (mln EUR)
Mondo ¹⁾	650.000	35.000
Asia/Pacifico ¹⁾	480.000	15.000
Cina	167.652	6.231
India	248.000	-
Europa	60.000	10.000
Centro - Sud America ¹⁾	48.000	3.000
Colombia	7.161	1.179
Ecuador	9.328	739,00
Africa ¹⁾	18.000	1.000
Kenya	4.039	657,00
Etiopia	1.240	176,00
Commercio internazionale di fiori freschi recisi		
	Esportazioni (valore, mln EUR)	Importazioni (valore, mln EUR)
Mondo	6.700 ²⁾	6.000 ⁴⁾
Europa	3.300 ²⁾	4.500 ⁴⁾
Primi 4 Paesi per importazioni in EU ⁵⁾ :		
Kenya	-	411,00
Ecuador	-	187,00
Etiopia	-	173,00
Colombia	-	154,00
EU esportazioni verso paesi terzi ³⁾	680,00	-
EU Importazioni da paesi terzi ⁵⁾	-	1.321
EU Bilancia commerciale		-640,00
Olanda ²⁾	2.732 ²⁾	-
Altri ²⁾		
Kenya	596,00	-
Ecuador	734,00	-
Etiopia	176,00	-
Colombia	1.168	-
Consumi di fiori e piante		
Mondo ⁶⁾	Nei mercati tradizionali (US, JP, EU) non è prevista una crescita rilevante dei consumi, mentre alto è alto il potenziale di crescita nei Paesi Emergenti	
USA ⁷⁾	Primo mercato di consumo	
Europa ⁸⁾	Good mood per acquisti di ricorrenza	

¹⁾ AIPH, 2016; *Flowers and pot plants - Area, production value and number of enterprises* (*included are cut flowers, cut foliage, pot plants, bedding plants, perennials, excluded are flowers bulbs, nursery stock)

²⁾ AIPH 2016; *Export values of fresh cut flowers (2015 estimated data)*

³⁾ Eurostat 2015; *Main EU exporters to Third Countries* (*included are cut flowers and foliage)

⁴⁾ AIPH 2016; *Import values of fresh cut flowers (2015 estimated data)*

⁵⁾ Eurostat, 2015; *Import of live plants and floriculture products by Country* (*included are cut flowers and foliage)

⁶⁾ Rabobank, 2015; *World Floriculture Map 2015*

⁷⁾ Rabobank, 2016; *World Floriculture Map 2016*

⁸⁾ IPM Essen 2016; *Developments and trends in the flowers and plants market 2015/2016*

Metodo di ricerca

Gli obiettivi di ricerca sono stati raggiunti integrando e rielaborando dati primari e secondari raccolti tramite un processo a due fasi. Nella prima fase, non disponendo di dati relativi alla nicchia del floral design, la ricerca di tipo *desk* è stata svolta su dati secondari e letteratura, relativi al sistema di attori e mercati che individuano e condizionano la nicchia oggetto di analisi, ovvero al mercato floricolo, degli eventi, della moda e del lusso. Nella seconda fase, è stata condotta un'indagine qualitativa sul campo, svolta tramite interviste in profondità nel periodo di gennaio e febbraio 2017, che ha coinvolto, oltre a Flora Toscana, un campione ragionato di circa 15 imprese comprendente tutte le principali categorie di operatori coinvolti nella filiera del floral design: produttori di fiori e piante, operatori all'ingrosso, floral designer, organizzatori di eventi.

Risultati e discussione: Il floral design: definizione e potenzialità

In mancanza di dati e letteratura, l'analisi della figura professionale del floral designer, del business e delle sue potenzialità ha preso spunto da una rielaborazione della definizione offerta da due wedding planner italiane (Malcovati e Parrini 2011). Il floral designer è un fiorista che

non più (o non solo) vende fiori o bouquet al consumo, ma che, in virtù delle proprie conoscenze e competenze specifiche, diviene un vero e proprio operatore del mondo degli allestimenti come scenografie per eventi (moda o wedding) o attività di visual merchandising (punti vendita, fiere o showroom); arredamenti di hotel, abitazioni e yacht di lusso.

La figura professionale non è istituzionalizzata in Italia, a differenza di altri paesi come gli Stati Uniti. Nonostante questo, varie sono le specializzazioni professionali identificabili (Tab. 3) e sempre più rilevante il ruolo che esse rivestono nel mondo degli eventi e della comunicazione, dove l'importanza crescente di *entertainment* e *Instagram-Worthiness* (ovvero "adeguatezza alla pubblicazione su Instagram") rende il design floreale una chiave per creare esperienze ad alto impatto emotivo, di immagine e di memorabilità (Astra Ricerche 2016; Banks 2014). I dati evidenziano le potenzialità del business: le imprese stanno aumentando i loro investimenti in eventi la cui stima è

Tabella 2 - Il mercato floricolo nazionale

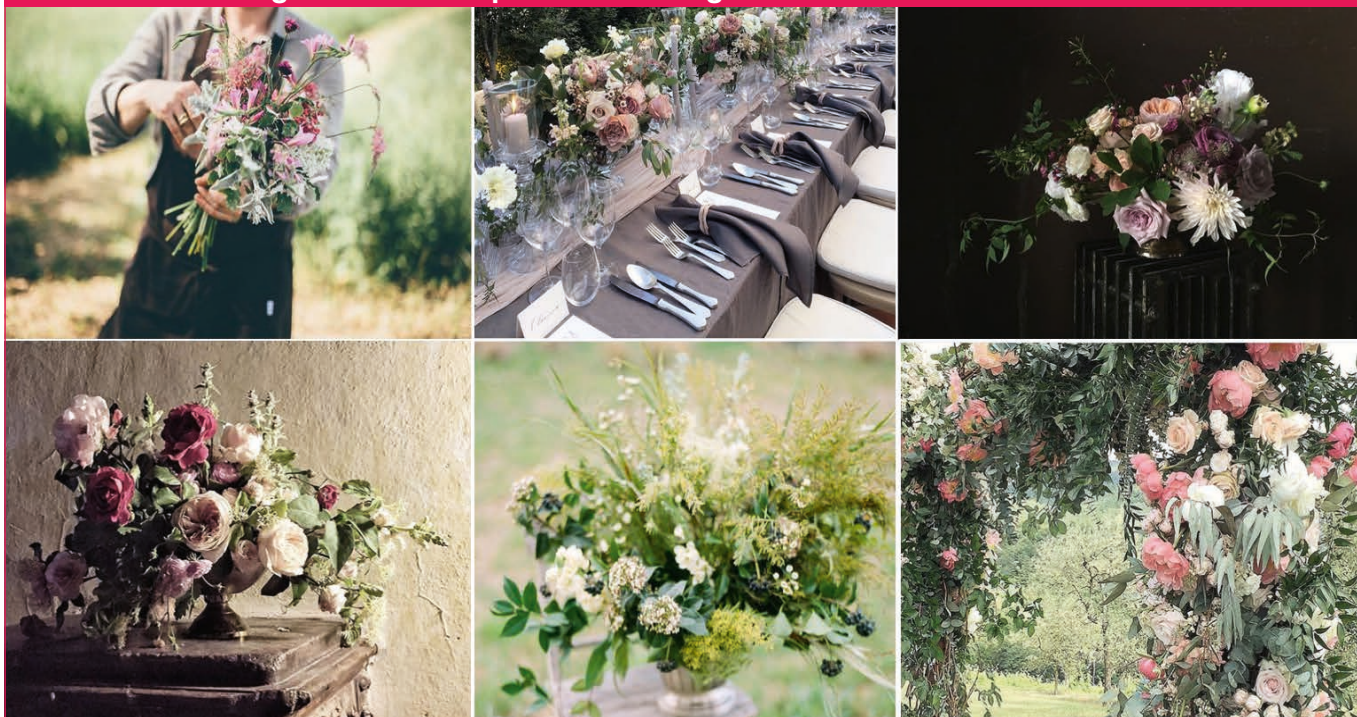
ITALIA		
Fiori e piante in vaso - Produzione		
Superficie (Ha) ²⁾	Valore (mln EUR) ¹⁾	
12.724	1.202	
Aziende florovivaismo ²⁾		
Numero	14.000 (prima in Europa)	
Dimensione media fiori e piante in vaso (Ha):	0,9	
Commercio internazionale di reciso ²⁾		
	Esportazioni (valore, mln EUR)	Importazioni (valore, mln EUR)
Fiori e fronde recisi	149,00	181,00
Fiori freschi recisi	70,00	152,00
Olanda 90% del totale import italiano fiori recisi		
Consumi fiori e piante in vaso ²⁾		
Dinamiche strutturali 2008-2014	Calo acquisti delle famiglie; Tendenza a limitare acquisti ad occasioni più importanti	

¹⁾ AIPH, 2016; *Flowers and pot plants - Area, production value and number of enterprises* (*included are cut flowers, cut foliage, pot plants, bedding plants, perennials, excluded are flowers bulbs, nursery stock)
²⁾ ISMEA 2016; *Scheda di Settore Fiori e Piante in Vaso; Tendenze Fiori e Piante n. 2/2016 (Anno 2015 su elaborazioni dati ISTAT)*

di 1 miliardo di spesa complessiva per il 2017 (Astra Ricerche 2015); inoltre cresce il segmento del *destination wedding* (matrimoni per stranieri), vero *core business* dei floral designer, con un fatturato stimato di 380 milioni di euro per il solo

2015 e una numerosità stimata in 2200 floral designer impiegati nel settore (Centro Studi Turistici Firenze 2016). Il "matrimonio all'italiana" sta guadagnando un apprezzamento crescente in tutto il mondo (Bertella 2017) ed è vissuto sempre più

Foto 2 - Floral design: alcuni esempi di estetica organic



Allestimenti floreali di La Rosa Canina Firenze. Foto: La Rosa Canina Firenze.

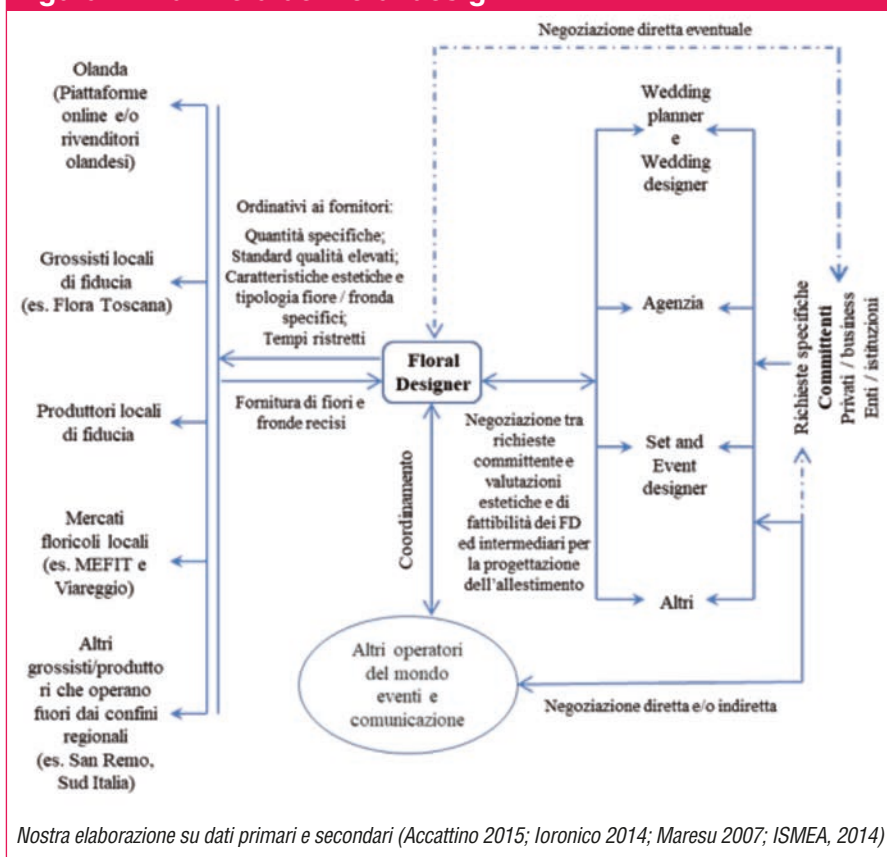


come evento da fotografare, dove l'elemento fiore assume un rilievo fondamentale (Barretta 2013). Inoltre, nella moda, settore di primario rilievo per l'economia nazionale (Capasa 2017), crescono le collaborazioni di lungo periodo tra direttori artistici e creativi e floral designer per la realizzazione di scenografie di *fashion show* o servizi fotografici, valorizzando con fiori, forme e colori l'immagine del brand e delle collezioni (Ioronico 2014; Banks 2014). Infine, in termini di volumi, Milano è ritenuta la prima città al mondo per eventi moda (Capasa 2017), subito seguita da Firenze per l'Italia.

La filiera del floral design

L'integrazione tra studio di mercato ed interviste ha permesso la ricostruzione della filiera e del sistema di esigenze molto specifiche che individuano il floral design come una nicchia di alta specificità nel mercato floricolo (Mattiacci, 2000), (Fig. 1). A valle della filiera si trovano i committenti degli allestimenti (privati, imprese o altri enti) e i diversi operatori del mondo degli eventi e della comunicazione (come agenzie, wedding planner, scenografi, location o fotografi). Questi ultimi fungono da intermediari nel processo di negoziazione tra le richieste e gli obiettivi dei committenti e le valutazioni di fattibilità, estetica e budget dei floral designer e di tutti gli altri fornitori che contribuiscono alla realizzazione dell'evento o dell'allestimento (come catering, grafici o light designer). Tali circostanze rendono complesso ed articolato il percorso decisionale. Questa complessità insieme alla tipologia degli allestimenti generano esigenze di prodotto molto specifiche per gli ordinativi dei floral designer, in termini di specie e varietà di fiore o fronda richiesti – tenuto conto che utilizzano quasi esclusivamente reciso –, con standard qualitativi ed estetici ben precisi e di quantità spesso molto elevate. Considerate le varie location e la loro dislocazione territoriale, i tempi ristretti di realizzazione e l'alta qualità estetica

Figura 1 - La filiera del floral design



Nostra elaborazione su dati primari e secondari (Accattino 2015; Ioronico 2014; Maresu 2007; ISMEA, 2014)

degli allestimenti, si riscontrano anche specifiche esigenze di servizio: gli intervistati rilevano in particolare l'approvvigionamento presso un unico fornitore (one stop shop) e l'assistenza su misura, in termini di risoluzione di imprevisti, consegna della merce o supporto per eventi fuori sede. Pertanto particolarmente frequenti risultano le reti stabili di fiduciari tra i fornitori a monte della filiera. La valutazione del prezzo dei materiali vegetali impiegati assume un ruolo di secondo piano rispetto alla possibilità di ottenere prodotti e servizi che rispecchino le specifiche esigenze, soprattutto se gli ordinativi non sono particolarmente ampi. Inoltre, gli intervistati hanno affermato che, a parità di condizioni, prediligono l'approvvigionamento a livello locale, sia per una questione etica che di comodità logistica. Ciononostante l'Olanda è attualmente il principale canale di fornitura di reciso, grazie agli assortimenti di pregio, ampi e qualitativamente variegati

in ogni stagione, ai prezzi competitivi e al sistema efficiente di conservazione e di consegna della merce. In Toscana, al mercato olandese seguono i grossisti – in grado di garantire un efficiente servizio di assistenza e di reperimento merce – e i piccoli produttori locali – per i quantitativi contenuti, quando si hanno tempi più lunghi e maggiore libertà progettuale. Alcuni di questi sono riusciti a mantenersi competitivi specializzandosi su produzioni differenziate, pensate in base alle esigenze dei floral designer e alle tendenze relative ai mercati in cui essi operano, divenendo così esempi virtuosi per il caso di studio.

Lusso e floral design: un approccio strategico innovativo

In dottrina economica il lusso viene identificato per mezzo di una duplice prospettiva: di prodotto e di consumo (Mattia, 2013). In questi termini il floral design è

stato definito come una nicchia di lusso del mercato floricolo. Le opere di floral design posseggono quegli attributi caratteristici che definiscono un prodotto "di lusso" (Aiello, Donvito 2006; Spallino et al 2014). Tra questi sono degni di menzione: la *qualità assoluta* dei processi di progettazione, lavorazione e selezione della materia prima floreale, l'*unicità* di un allestimento pensato su misura per le esigenze del committente o ancora il *prezzo elevato* (a riguardo gli intervistati hanno affermato di lavorare anche su budget di milioni di euro per particolari progetti). Anche in termini di consumo si riscontrano le caratteristiche dei modelli tipici del lusso. Gli allestimenti floreali sono un mezzo di ostentazione e rafforzamento identitario per privati, imprese ed enti (Vigneron, Johnson 2004); sono beni considerabili come *superflui* – il decoro floreale è il pri-

mo elemento al quale imprese e privati rinunciano in caso di difficoltà economiche –, la cui domanda cresce in modo più che proporzionale rispetto al reddito (Legge di Engel) e si correla alla crescita del PIL di un paese (Deaton, Muelbauer 1980); non a caso i principali clienti degli intervistati provengono da India, Russia, Arabia e Stati Uniti. Il floral design è definibile come nicchia ad alto valore aggiunto anche in base ad alcune delle "vie alla definizione del lusso" definite da Kapferer e Bastien (2009). Infatti nel 2014 il floral designer Jeff Leatham ha ricevuto il riconoscimento di *artigiano del lusso* da parte del Comité Colbert, associazione francese di produttori che operano in questo ambito (via *corporativa*); Armani è stato uno dei primi a lanciarsi nel business aprendo la propria boutique di Milano (*Armani Fiori*) (via creatrice); infine gli stessi intervistati

hanno ribadito che il floral design è una nicchia di lusso del mercato, che necessita di essere approcciata come tale (via *della fiducia* negli esperti). L'aver interpretato il floral design come un mercato del lusso ha portato a ritenere come potenzialmente interessante per Flora Toscana e per le produzioni locali un approccio strategico tipico dei contesti *business to business* in questo campo, ovvero il *business to business to consumer* (Kapferer, Bastien 2009). In applicazione al caso, il posizionamento nella nicchia dovrebbe definirsi considerando come proprio target non il cliente business – il floral designer, ma colui al quale esso si rivolge – il committente degli allestimenti. In tal senso sarebbe utile sviluppare una *strategia di prodotto di lusso*, attivando un meccanismo per lo studio continuativo di preferenze e

Tabella 3 - La figura professionale e le differenti specializzazioni

FLORAL DESIGNER: UNA DEFINIZIONE

Figure professionali che, grazie a specifiche competenze tecniche, botaniche e di estetica, si occupano di progettare e/o realizzare allestimenti floreali di "rilievo" volti alla creazione di un'esperienza e/o al raggiungimento di obiettivi di comunicazione dei committenti (nostra elaborazione su dati secondari ed interviste)

Le attività	Il «rilievo» degli allestimenti	Le specializzazioni professionali
<p>Progettare e/o realizzare allestimenti per:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Committenti privati: matrimoni, altre cerimonie e celebrazioni; arredo abitazioni e yacht di lusso, ecc. • Imprese o altri enti: Progetti di comunicazione: cerimonie, celebrazioni e grand opening; campagne marketing e comunicazione; meetings, congressi e convegni; eventi istituzionali e governativi, politici o sociali; eventi musicali o sportivi ecc. Progetti di comunicazione specifici per il mondo della moda: sfilate e altri fashion shows; nuove aperture punti vendita e showroom; servizi fotografici, ecc. Arredamento: hotel, punti vendita, showroom, stand fieristici, dimostrazioni e concorsi in ambito floreale, ecc. 	<p>Deriva da:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lunghi tempi di studio e di ricerca estetica per la progettazione • Lungo processo di negoziazione con committenti ed intermediari • Numero elevato degli operatori coinvolti nei progetti • Budget a disposizione molto elevati • Dimensione ampia degli allestimenti (eventuale) • Patrimonio ingente e notorietà della committenza 	<ul style="list-style-type: none"> • Maestri d'arte floreale (es. Daniel Ost): dediti alla ricerca estetica pura, creano opere d'arte, lavorano per concorsi, pubblicazioni ed eventi di celebrities e VIP • Specialisti degli eventi (es. Floralia, Tuscany Flowers, Simone Bertini): imprese di allestimento dedite a progettazione e/o realizzazione di scenografie; operano con ampi teamworks di fioristi e free lance • Wedding floral designer (es. La Rosa Canina): specializzati negli allestimenti di nozze e feste private • Le boutiques di lusso (es. Armani Fiori): gioiellerie del fiore che aprono nei principali poli della moda e del lusso mondiali (per alcuni esempi si vedano Banks 2014 e Harper's Bazar 2015) • Event, wedding, set e interior designer (es. Matteo Corvino, Vincenzo D'Ascanio Preston Bailey): progettano non solo la parte floreale, ma l'intera scenografia/intero evento

Nostra elaborazione su dati primari e secondari

ORGANIC: UN'OPPORTUNITÀ PER LA FLORICOLTURA TOSCANA

«Organic è la parola più richiesta dai miei clienti: Essi investono grosse somme ma in modo etico: Il lusso di una composizione sta nella naturalità delle sue forme, nella bellezza della diversità di sfumature e dimensioni, nel poter godere in ogni stagione dei prodotti del territorio che ne incarnino la tradizione. Le produzioni toscane, attingendo alla loro cultura di tradizione ed innovazione, dovrebbero sfruttare quest'opportunità. L'amore per il «fiore come appena colto» persiste anche su fasce di mercato intermedie, in America è un vero e proprio business. In Italia a mio avviso i tempi sono maturi in tal senso» (Tommaso Torrini, La Rosa Canina, coordinatore del Progetto Slow Flowers Italy).



Foto 3 - Slow Flowers Italy: evento di presentazione a Podernovi con fiori Flora Toscana di produzione locale (Brolio in Chianti, aprile 2017)



Allestimenti floreali di La Rosa Canina, Il Profumo dei Fiori, Puscina Flowers. Foto: Flora Toscana.

motivazioni di acquisto dei committenti in base al quale adeguare le produzioni floricole, tramite un lavoro coordinato di funzione produzione (e ricerca e sviluppo) con gli istituti di ricerca varietale.

Diviene dunque fondamentale attivare un processo efficace di raccolta di dati ed informazioni provenienti sia dall'interno che dall'esterno dell'impresa e volti a comprendere necessità e problematiche di produzione e vendita nonché dinamiche di tendenza di stile, estetica e design del fiore nei vari ambiti di mercato. Questi, trasformati in indicazioni di prodotto, potranno essere utilizzati dalle suddette funzioni per ottimizzare in ogni stagione la capacità produttiva con prodotti che rispondano alle esigenze di committenti e floral designer (Bargellini, 2015).

Definita la strategia di prodotto, sarebbe interessante sviluppare secondo i codici del lusso le altre leve del *marketing mix*, in particolare costruendo una politica di *branding* rivolta direttamente ai committenti (*ingredient branding*) (Kotler, Pfoertch 2010; Corbellini 2014) cosicché essi giungano a percepire la materia prima floreale come un prodotto a sé stante, dotato

di caratteri distintivi e portatore del lusso della composizione, e a richiederla in modo specifico ai floral designer da loro incaricati. Capire queste logiche, sviluppando prodotti forti e ben caratterizzati in termini di identità e di immagine agli occhi dei committenti, potrebbe sicuramente facilitare il collocamento delle produzioni floricole locali o addirittura il lancio di un prodotto di tendenza. Non a caso tutti gli intervistati hanno affermato che la disponibilità di prodotti di tal tipo sul territorio permetterebbe loro di utilizzarli e/o proporli con più facilità nei propri lavori. Inoltre diverrebbe possibile lavorare su una politica di prezzo volta all'appropriazione di buona parte del valore aggiunto della composizione finale, sfuggendo alle logiche di concorrenza perfetta che dominano il mercato (Ronco, 2002), recuperando così margini di redditività.

Conclusioni

Le interviste e un'analisi delle tendenze recenti del mercato hanno evidenziato come il segmento del *destination wedding floral design* (ovvero del floral design per i matrimoni di stranieri) rappresenti un

target potenzialmente interessante per il posizionamento di Flora Toscana ed altre imprese floricole di rilievo. Ciò grazie all'importanza economica del comparto in Italia ed in Toscana in particolare (Tab. 4), sia per le tendenze estetiche (ed etiche) *dell'organic* e del *fiore di campo come appena colto* che permetterebbero alle produzioni locali di mettere a frutto i loro punti di forza. Infatti sono sempre più le coppie che scelgono la Toscana e l'Italia, soprattutto britanniche o statunitensi, disposte a spendere budget molto elevati per allestimenti nuziali realizzati con piccole quantità di fiori a coltivazione locale, che parlino della tradizione e del territorio, combinati in composizioni dal gusto naturale che ne valorizzino la diversità delle forme e dei colori (Foto 2). Il lusso è generato qui proprio dalla ricercatezza e sostenibilità (km zero) della materia prima floreale, come avviene nell'ambito dei *consumi non cospicui*, o *edonistici* (Corbellini, Saviolo 2007). Pertanto con specifico riferimento alla stagionalità delle cerimonie e facendo leva sui punti di forza della realtà produttiva locale, l'indagine ha fatto emergere l'opportunità di rein-

trovare antiche essenze della tradizione (con un possibile abbassamento dei costi di produzione, dovuto alla vocazione del territorio) o di creare nuove varietà di prodotti tipici, con forme e colori di tendenza, giocando sulla valorizzazione dell'origine della qualità del prodotto e differenziandosi così dalle *big productions* di importazione. L'indagine ha evidenziato come la standardizzazione del prodotto e requisiti quantitativi minimi, tipici delle produzioni industriali, e più rispondenti ad un gusto estetico opulento, siano maggiormente diffusi nei matrimoni russi o indiani e nel mondo della moda.

La qualificazione del prodotto dovrebbe essere affiancata da una strategia di promozione e branding rivolta ai committenti, da svilupparsi tramite collaborazioni con altri operatori del settore e che educi il consumatore alla conoscenza del territorio e al valore delle sue tipicità floricole stagionali con il supporto di mezzi (es. *story telling*) e canali (es. web e social network) coerenti con gli obiettivi prefissati e le risorse economiche disponibili. Il prezzo potrebbe così divenire funzione del valore percepito del prodotto da parte di committenti e floral designer permettendo di accrescere i margini. La potenzialità del target sta anche nella prospettiva di lunga durata di queste tendenze che, a partire dai paesi anglosassoni, si stanno sviluppando in parallelo in Italia e nel mondo

Tabella 4 - Il destination wedding come opportunità per la floricoltura toscana

DESTINATION WEDDING
MONDO¹⁾
• 51,7 mln di coppie si sposano all'estero (valore di mercato 300 mld USD)
ITALIA²⁾
• 52.600 operatori impiegati nel settore (2200 wedding floral designer) • 7.043 eventi nel solo 2015 (380 mln euro fatturato) • Primi paesi per arrivi (quota sul totale celebrazioni): UK (26,4%) e USA (20,7%) • Prime destinazioni scelte (quota di mercato): Toscana (32%); Lombardia (15,8%); Campania (14,4%). Seguono: Veneto, Lazio, Puglia, Sicilia e Umbria
TOSCANA
• Prima destinazione italiana: 32% del mercato ²⁾ (43,5% celebrazioni) ³⁾ • Firenze: 19% del mercato nazionale ³⁾ • Primi per arrivi: britannici ²⁾ • Location e stagionalità preferite: villa; periodo dell'anno preferito: giugno-settembre ²⁾ • Impegno concreto di wedding planner, enti ed istituzioni del territorio per la promozione della regione (e di Firenze in particolare) come wedding destination (es. Toscana Promozione Turistica, Firenze Convention & Visitors Bureau e municipalità del territorio) ⁴⁾ • Gli stranieri come anglosassoni, arabi, russi, indiani spendono budget di migliaia, fino anche a milioni di euro, nelle decorazioni floreali per i loro matrimoni ⁵⁾
¹⁾ <i>Il Sole 24 Ore 2016</i> ²⁾ <i>Centro Studi Turistici Firenze 2016</i> ³⁾ <i>JFC 2013</i> ⁴⁾ <i>Bertella 2017; Bettarini 2016; Destination Wedding Planner Congress 2016</i> ⁵⁾ <i>Interviste sul campo</i>

(declinandosi in connotazioni e terminologie differenti) sull'onda dei macro-trend della *sostenibilità* e del *neo-lusso* (Mattia, 2013) che caratterizzano ormai da anni cibo e Slow Food. Credendo in quest'idea Flora Toscana partecipa, insieme a floral designer e altri operatori del settore wedding, alla realizzazione del progetto *Slow Flowers Italy* (<http://slowflowers.tumblr.com/>), volto a diffondere anche in Italia questa filosofia etica ed estetica e renderla un mezzo per dare nuovo impulso

e restituire valore alle produzioni floricole locali (Foto 3). I frutti di questa collaborazione saranno di sicuro interesse per gli sviluppi del più ampio ed ambizioso progetto di riqualificazione della floricoltura della regione. In tal senso Flora Toscana e i suoi partner prevedono di impegnarsi per un approfondimento dell'attività di indagine ed analisi di mercato e per concretizzare in termini strategici ed operativi le opportunità individuate con il lavoro di ricerca. ■

Bibliografia

1. AIPH/Union Fleurs, International Statistics. Flowers and Plants, Volume 62 (2014), 63 (2015) e 64 (2016), Iorian Heinrichs, Insytut für Gartenbauökonomie der Universität Hannover, aiph.org e www.unionfleurs.org
2. Van Rijswijk C., World Floriculture Map 2015, Rabobank Industry Note, Vol. 475, 2015; World Floriculture Map 2016: Equator Countries Gathering Speed, www.rabobank.com
3. ISMEA, 2016, Scheda di Settore: Fiori e Piante in Vaso, www.ismea.it
4. European Commission, DG Agriculture and Rural Development (DG AGRI), Unit C.2., Horticultural Product, Flowers and Ornamental Plants, Working Document, Statistics 2006-2015, Civil Dialogue Group, Brussels, 26 ottobre 2016, ec.europa.eu
5. Astra Ricerche, 2015, Monitor sul mercato degli eventi in Italia, www.eventreport.it
6. S. Malcovati, C. Parrini, 2011, Flower Designer, Franco Angeli Srl, Milano
7. S. Ioronico, 2014, Fashion Management, Mercati, consumatori, tendenze e strategie di marca nel settore moda, FrancoAngeli, Milano
8. A. Accattino, 2015, The Event Master. Tecniche, parole, segreti e trucchi del mercato degli eventi, ADC Group in collaborazione con Pixart-printing
9. J.F. Bargellini, 2015, Design Trendsetting, FrancoAngeli Srl, Milano
10. J. N. Kapferer, V. Bastien, 2010, Luxury strategy. Sovvertire le regole del marketing per costruire veri brand di lusso, FrancoAngeli Srl, Milano
11. G. Mattia, 2013, Il neo-lusso. Marketing e consumi di qualità in tempi di crisi, FrancoAngeli Srl, Milano
12. Centro Studi Turistici di Firenze, 2016, Destination Weddings in Italy (Anno 2015), centrostudituristicifirenze.it
13. G. Bertella, 2017, The emergence of Tuscany as a wedding destination: the role of local wedding planners, Tourism Planning & Development, 14(1), pp. 1-14 ■