



**UNIVERSITÀ
di VERONA**

Dipartimento
di **SCIENZE GIURIDICHE**

UnivrFW

Univr Fashion Week - Summer School



Jean Monnet Module
Co-funded by the
Erasmus + Programme
of the European Union

UNIVR FASHION WEEK

L'industria della moda nell'Unione europea

Jean Monnet Module

Project Nr 565055

**CONFERENZA DI PRESENTAZIONE
(18 MARZO 2016)**

RELAZIONI DEGLI INTERVENTI



UNIVERSITÀ
di **VERONA**

Dipartimento
di **SCIENZE GIURIDICHE**

UnivrFW

Univr Fashion Week - Summer School



Jean Monnet Module
Co-funded by the
Erasmus + Programme
of the European Union

SOMMARIO

<i>Equity e reward based crowdfunding nell'industria della moda</i>	3
Gestione dell'Innovazione e la sua capacità distintiva	6



Equity e reward based crowdfunding nell'industria della moda

1. Premessa

In termini generali, il *crowdfunding* costituisce una modalità innovativa di finanziamento di iniziative non necessariamente imprenditoriali attraverso un contatto diretto tra chi chiede il finanziamento e il pubblico, attualmente realizzato per mezzo degli strumenti informatici.

Tra le diverse forme di *crowdfunding*, distinguibili avendo riguardo a ciò che viene offerto o promesso in cambio del finanziamento, risultano di particolare interesse, per quanto riguarda il settore della moda, l'*equity crowdfunding*, che prevede l'assegnazione di azioni o quote della società che chiede il finanziamento, e il *reward crowdfunding*, ove al finanziatore viene assegnata un'utilità diversa da una partecipazione societaria e da un credito, come ad esempio un bene o un servizio.

Sotto la comune appartenenza allo schema generale del *crowdfunding*, dunque, questi due concetti specifici si riferiscono ad istituti molto diversi tra loro ed evocano conseguentemente disparate esigenze di tutela di interessi da definire di volta in volta.

L'*equity crowdfunding* pone delicati problemi di protezione di un contribuente sostanzialmente equiparabile ad un investitore nel mercato del capitale di rischio, sia pur nella tendenziale assenza dei vincoli regolamentari che contraddistinguono quest'ultimo.

Il *reward crowdfunding*, viceversa, non coinvolge istanze relative alla protezione dell'acquirente di strumenti finanziari, correlandosi piuttosto ad ulteriori e diverse discipline (ad esempio in materia consumeristica); esso potrebbe rappresentare, peraltro, un efficace strumento non solo per il finanziamento della casa di moda, ma anche per scopi diversi, come lo svolgimento di analisi e ricerche di mercato.

In sostanza, da una matrice comune si sviluppano due strumenti diversi, sia sotto un profilo strettamente giuridico, sia in merito agli obiettivi che consentono di raggiungere, sia in merito ai possibili utilizzatori.

Data l'assenza di una normativa uniforme nel contesto dell'Unione Europea, l'approccio che il modulo didattico adotterà è quello comparatistico; si prenderanno in considerazione i tratti essenziali delle discipline specifiche emanate nei principali paesi del contesto comunitario (individuati avuto riguardo all'importanza delle loro economie e ai volumi di investimenti raccolti per mezzo delle piattaforme dedicate al *crowdfunding*) o, in assenza di queste, le interrelazioni che il fenomeno in esame mostra con le discipline generali di protezione dell'investitore (o del consumatore).

2. Industria della moda ed *equity crowdfunding*

L'*equity crowdfunding* è una modalità di finanziamento normalmente utilizzata da imprese che faticano ad accedere ai canali tradizionali del credito. Si tratta, quindi, per lo più, di realtà imprenditoriali non consolidate; nel caso dell'industria della moda, si potrebbe ipotizzare



L'utilizzazione di questo strumento da parte di nuove imprese, che ancora non hanno la solidità patrimoniale necessaria per ricorrere in modo massiccio al finanziamento bancario, o possono incontrare difficoltà nel ricorrervi quando occorranzi investimenti straordinari. L'utilizzazione di questo tipo di *crowdfunding* nell'ambito dell'industria della moda si collocherà, pertanto, in una particolare fase della vita dell'impresa.

Considerando che attraverso l'*equity crowdfunding* si realizza uno scambio tra il denaro del contribuente e partecipazioni societarie, vengono in rilievo particolari vincoli normativi, legati alle discipline specifiche che diversi stati comunitari hanno introdotto, o all'applicazione delle discipline generali relative ai mercati finanziari, cui in sostanza il fenomeno può essere riferito.

Alla luce delle discipline in materia, la lezione consentirà di definire sinteticamente un quadro piuttosto articolato, anche solo considerando i principali paesi europei. Il più rilevante dato comune alle discipline di settore è la presenza di limiti generali (di importo) di utilizzazione dello strumento, variamente tarati avendo riguardo sia all'emittente che agli investitori. Sia le discipline specifiche che le discipline generali dei mercati finanziari, del resto, tendono a stabilire stringenti obblighi di informazione, al precipuo scopo di tutela dell'investitore.

3. Industria della moda e *reward crowdfunding*

Il panorama normativo risulta molto diverso con riguardo al *reward crowdfunding*; nel contesto comunitario non si registra, infatti, altrettanta attenzione, da parte dei legislatori nazionali, per questa diversa manifestazione del fenomeno. Circostanza del resto comprensibile, considerando che gli interventi normativi in materia di *equity crowdfunding* si giustificano alla luce della potenziale minaccia per gli investitori che tale istituto potrebbe, almeno in termini generali e astratti, costituire. Come già accennato, questo secondo tipo di *crowdfunding* può svolgere, in realtà, anche funzioni ulteriori rispetto a quella finanziaria, potendo in sostanza diventare uno strumento di marketing e un mezzo per effettuare ricerche di mercato.

La promessa di un certo bene (si pensi a un accessorio o a un capo in edizione limitata) a quanti contribuiranno per mezzo delle piattaforme può, infatti, rappresentare un interessante mezzo per rafforzare la fedeltà della clientela (pensando a realtà imprenditoriali consolidate), ma anche costituire un assai efficiente strumento per effettuare ricerche di mercato, in ultima analisi pagate, almeno in parte, dagli stessi acquirenti. Case di moda con una loro solida clientela così come case emergenti potranno sondare i gusti della clientela grazie a questo strumento innovativo.

Nel corso della lezione si osserverà come la frequente assenza di discipline specifiche nei principali paesi europei non esclude che anche per il *reward crowdfunding* siano configurabili vincoli normativi, che deriveranno, ad esempio, dalle generali discipline consumeristiche, in quanto applicabili.



4. Alcune conclusioni

Il *crowdfunding* rappresenta, quindi, uno strumento versatile, che può essere utilizzato nel settore della moda tanto da imprese emergenti, quanto da imprese già stabilmente sul mercato, in grado di rispondere a finalità non solo correlate al finanziamento dell'attività imprenditoriale, ma anche ulteriori.

Il variegato scenario giuridico caratterizzante l'istituto nel contesto comunitario può, però, rappresentare un possibile ostacolo al pieno dispiegarsi delle sue potenzialità, che presuppone spesso una dimensione sovranazionale, quanto meno quando la società che lo utilizza operi non solo a livello locale.

Il modulo didattico consentirà ai partecipanti di apprendere i tratti essenziali della materia e di orientarsi in un quadro regolamentare articolato.

Paolo Butturini

Ricercatore di Diritto Commerciale – Dipartimento di Scienze Giuridiche

Università di Verona



Gestione dell'Innovazione e la sua capacità distintiva

Qual è il motivo che spinge le imprese a innovare? Spesso la risposta è giustamente collegata al mantenimento della competitività sui mercati ma per fronteggiare una concorrenza sempre più pressante e seguendo le tendenze del momento. Il rischio che si corre con quest'approccio è che s'innovi reagendo ad un cambiamento condizionato dall'esterno, inseguendo quindi la competitività. L'innovazione non può inoltre ridursi a dei progetti "isolati" ma dovrebbe diventare parte integrante della propria strategia d'impresa adottando un vero e proprio sistema di gestione dell'innovazione che permetta di crescere guidati dalla visione sulla propria organizzazione, dal mercato, dai clienti e da una profonda comprensione del valore che si può offrire. Ad oggi il valore di mercato di alcune società arriva ad essere costituito per l'80% da beni intangibili quali il capitale umano, quello organizzativo, quello relazionale, quello intellettuale e anche la capacità di gestione dell'innovazione finalizzata all'aumento della propria competitività e del profitto sui mercati.

La DG Ricerca e Innovazione della Commissione Europea ha introdotto con l'ultimo Programma Quadro, denominato Horizon2020, due nuovi schemi di finanziamento per supportare progetti di innovazione; in particolare per le PMI è stato introdotto lo schema denominato SME Instrument. Fin dal primo bando è emerso un problema sulla qualità dei progetti; la grandissima parte dei progetti presentati non era riuscita a raggiungere la sufficienza e ancor oggi, seppur la situazione sia migliorata, la percentuale di progetti sopra la sufficienza è ancora molto bassa.

Va sicuramente tenuto conto il fatto che lo SME Instrument è uno schema di finanziamento completamente nuovo e che, probabilmente per questo motivo, molti candidati hanno confuso i progetti di innovazione con i progetti di ricerca e sviluppo delle precedenti programmazioni. Sinceramente però è difficile immaginare che ben l'88,1 % proposte di progetto fossero andate fuori tema e viene da pensare che il problema sia più legato alla confusione che si è creata in questi anni per l'abuso della parola innovazione, creando una scarsa consapevolezza del suo reale significato, troppo spesso confuso con la ricerca applicata, scollegata dalle implicazioni di mercato, o con la semplice novità, spesso relativa al solo contesto locale.

Anche per contrastare questa confusione, nel luglio 2013 il CEN, Comitato Europeo di Normalizzazione, ha pubblicato la prima parte della specifica tecnica CEN / TS 16555 sulla gestione dell'innovazione; questa specifica sottolinea come il concetto di gestione dell'innovazione debba iniziare proprio con la prospettiva dell'azienda, affermando che l'innovazione di successo ne aumenta la competitività e la redditività sui mercati. Adottare un sistema di gestione dell'innovazione consente alle aziende di diventare più innovative e competitive, ottenendo più successo sui mercati attraverso lo sfruttamento delle loro innovazioni di prodotto, di processo o del modello di business.

Un "sistema di gestione dell'innovazione" comprende tutti quei processi correlati o interagenti di un'organizzazione, dalla gestione dell'idea iniziale fino ad arrivare ai risultati commerciali legati alla sua attuazione sul mercato. Elementi come la leadership, il project management e altri fattori



abilitanti quali la strategia di marketing, la gestione della proprietà intellettuale, una profonda conoscenza del mercato, dei consumatori e dei concorrenti e la capacità di collaborare con partner come i ricercatori, i propri clienti e i fornitori (con un approccio all'innovazione collaborativa – Open Innovation), sono decisivi per la capacità di gestione dell'innovazione di una società.

Una buona idea imprenditoriale o la migliore tecnologia sviluppata non sono assolutamente sufficienti per garantire il successo sul mercato e gli investitori e i finanziatori sono realmente interessati a capire se chi guida l'azienda possiede capacità imprenditoriali e di gestione del processo di innovazione al fine di creare un impatto sul mercato.

È quindi molto importante dimostrare di possedere una propria visione dell'innovazione che indichi “ciò che l'organizzazione vuole raggiungere” attraverso l'innovazione, facendo trasparire la propria ambizione e individuando gli obiettivi per misurare i progressi. Un'impresa deve inoltre dimostrare di avere una strategia d'innovazione al fine di mettere in pratica la propria “vision”, considerando il contesto interno ed esterno dell'organizzazione e definendo il tipo/modello di innovazione, le competenze necessarie, il livello di novità dei progetti (incrementale, radicali, dirompente), la politica delle risorse umane (dipendenti che possono condizionare il processo di innovazione), le politiche legate alla gestione della proprietà intellettuale e degli asset immateriali in generale e le politiche di partenariato o di co creazione.

Nella catena del valore, infatti, spesso un'organizzazione occupa una precisa posizione ed è sicuramente la capacità di collaborare con gli altri soggetti che ne fanno parte, quella che meglio si presta ad un miglioramento del proprio modello di business, adottando un sistema di innovazione aperta. Da alcuni anni grossi brand internazionali nel settore della moda hanno iniziato ad interagire in modo diretto con le comunità dei propri clienti attraverso l'utilizzo dei social media per identificare quelle opportunità di innovazione che possano avere un impatto significativo e guidare le nuove tendenze. Sempre più queste ed altre organizzazioni coinvolgono inoltre i propri dipendenti nel processo d'innovazione, a tutti i livelli, e interagiscono con i fornitori, i ricercatori ed altri partner con un ruolo di “knowledge orchestrator”. Laddove il valore sia collegato anche a emozioni o a fattori esperienziali, spesso questa capacità di collaborare si concretizza anche nel saper gestire l'associazione del brand con partner che condividono valori e o che possono aggiungere nuovi significati o specifiche esperienze al cliente finale. Tra le principali evoluzioni che richiedono di essere affrontate vi sono le regole di governance di queste reti, la condivisione dell'IP che è generata e non ultima una revisione dei rapporti contrattuali che riconosca per l'appunto il nuovo ruolo nel processo di co-creazione a chi vi partecipa (franchisee, retailer, cliente, ecc...).

Ing. Marco Gorini

Head of Innovation and Technology Advisory Services

Veneto Innovazione Spa

Enterprise Europe Network - North East Italy