

#APPROFONDIMENTI

Design italiano in prima linea: navigare il mercato americano nell'era dell'incertezza

Laura Traldi 25 giugno 2025

Sei brand – e il Salone del Mobile - raccontano come stanno rispondendo alla sfida dei dazi, in 10 punti.

L'incertezza regna sovrana. In un contesto geo-politico sempre più complesso, il mondo dell'**arredo design** – appena chiuso il primo trimestre – si interroga sull'impatto dei **dazi**, che potrebbero (condizionale è d'obbligo) influenzare quello che, dati alla mano del Centro Studi FederlegnoArredo, la Presidente del Salone del Mobile **Maria Porro** non esita a definire un mercato chiave: gli Stati Uniti.

[Leggi lo speciale BIG ITALY NYC 2025 sulle attività di Interni a New York](#)

"Il 2024 li ha confermati come primo mercato extraeuropeo di riferimento, con un miglioramento dell'export pari a +1,5%; dopo il -10,6% del 2023", spiega.

Cosa accadrà allora quando entreranno in vigore i famigerati dazi?

"Il **rischio principale** è quello di una riduzione della competitività del Made in Italy", continua Porro, che "secondo un'indagine del Centro Studi FLA su un campione rappresentativo di aziende, è previsto da circa la metà degli operatori".

Tutto questo malgrado il quadro globale definito dal primo trimestre 2025 e riportato dal Monitor del Centro Studi di FederlegnoArredo, definito "confortante" da **Claudio Feltrin**, il Presidente: il calo rilevato rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente è infatti stato solo dello 0,7% in termini di vendite. Ovvero 2,2 miliardi di euro di fatturato nel trimestre, equamente distribuiti tra mercato interno (-0,5%) ed export (-1%).

"**Diversificare i mercati diventa una priorità**", continua Porro. "I dati relativi ai primi mesi del 2025 mostrano una crescita significativa delle esportazioni italiane verso mercati emergenti: +66,3% in Brasile, +44,9% in Corea del Sud e +35,7% in Marocco. Questi numeri confermano il potenziale di aree alternative come nuove frontiere per il design italiano".

In questo contesto di luci e ombre, abbiamo raccolto **le voci di alcuni imprenditori della filiera** – oltre a quella della Presidente Porro stessa - per capire **come stanno reagendo alle sfide che la situazione negli Stati Uniti presenta** e quali scenari intravedono per il futuro prossimo.

1. Un clima di attesa: più dei dazi pesa l'imprevedibilità

Non è tanto il valore assoluto del dazio (ipotizzato attorno al 10%) a preoccupare le aziende italiane quanto il contesto di instabilità, che rende difficili le previsioni e scoraggia i consumi.

Demetrio Apolloni, CEO di B&B Italia, riassume così il clima di attesa che sta vivendo il settore: "Restiamo alla finestra, anche alla luce degli sviluppi di accordi fra UE e Stati Uniti. Trovo che **l'incertezza non sia tanto per i dazi, ma per l'impatto che questi avranno sul consumatore americano**, che potrebbe temporeggiare nell'acquisto. Tuttavia, continuiamo a considerare il Nord America un mercato di riferimento, in cui abbiamo investito molto a livello di **aperture** e vantiamo oltre la metà dei nostri flagship store."

Una visione condivisa anche da **Roberto Gavazzi**, CEO di Boffi/De Padova: "Se la proposta attuale dovesse rimanere – quindi un dazio del 10% – si tratta comunque di un livello **gestibile per un'azienda come la nostra**. Il vero problema è il **clima** che si crea: il cliente americano oggi deve già pagare di più a causa del cambio sfavorevole rispetto all'euro, e aggiungere un dazio a questo scenario significa alimentare un'incertezza che non aiuta la propensione al consumo, già messa a dura prova dalle turbolenze internazionali."

Fabiana Scavolini, AD di Scavolini, riconosce l'effetto disorientante, ma invita a non subire passivamente: "I dazi sulle importazioni europee rappresentano certamente un elemento di cambiamento nello scenario commerciale globale e ci spingono ad **adottare un approccio ancora più mirato e dinamico**. Viviamo questa fase con uno spirito proattivo, cercando di cogliere le opportunità che possono emergere e affinando costantemente la nostra strategia distributiva."

2. Assorbire i costi per proteggere la relazione con il cliente

Le aziende più strutturate stanno cercando di **minimizzare l'impatto dei dazi sull'esperienza cliente**, anche a costo di ridurre i margini.

Davide Cremese, Managing Director di Molteni USA, lo chiarisce con pragmatismo: "L'approccio, per il mondo del residenziale, è quello di assorbire l'aumento di costo – siamo per assodato un aumento del 10% su quello di importazione – che significherà marginalità ridotte – anche se non del 10% netto. Nel mondo contract, invece, si terrà ovviamente conto, in sede di preventivo, di questo costo aggiuntivo".

Un atteggiamento simile si ritrova in Poltrona Frau, come spiega il CEO **Nicola Coropulis**: "La nostra priorità è **assicurare continuità operativa e fiducia** nei confronti della clientela, mantenendo invariati i listini per tutti gli ordini precedenti all'entrata in vigore dei dazi, e applicando gli aumenti in **modo proporzionato ai costi effettivi dell'imposizione doganale**. Operando su modelli B2C e B2B2C, stiamo lavorando a stretto contatto con i partner della supply chain per mitigare impatti e salvaguardare l'esperienza cliente, che rimane al centro delle nostre attenzioni".

3. Il Made in Italy come scudo valoriale

Il posizionamento forte, l'artigianalità e l'heritage delle aziende italiane sono percepiti come elementi capaci di proteggere il brand e il valore del prodotto anche in condizioni sfavorevoli.

"Il valore del nostro Brand, il posizionamento di prezzo e la natura dei nostri prodotti", spiega **Coropolis di Poltrona Frau**, "ci dovrebbero porre in una condizione di relativa resilienza. **Il radicamento territoriale, la filiera corta e il saper fare artigianale** sono parte integrante del nostro heritage e rappresentano un valore irrinunciabile, che continuiamo a difendere con coerenza anche in contesti sfidanti come quello attuale".

Un'opinione che risuona anche nelle parole di **Laura Anzani**, CEO di **Poliform USA**: "Siamo fermamente convinti del valore del Made in Italy e della sua **forza distintiva** nei mercati internazionali. Riteniamo che **il posizionamento del Made in Italy sia profondamente radicato nella cultura e nella percezione** dei clienti americani, che da sempre riconoscono e apprezzano l'eccellenza che contraddistingue la nostra produzione."

Anche **Scavolini** insiste sull'efficacia della reputazione italiana: "Il Made in Italy gode, negli Stati Uniti, di una **reputazione consolidata e distintiva**: è sinonimo di qualità, bellezza, autenticità, cura del dettaglio e valore nel tempo. Scavolini è percepita come **marchio ambasciatore dello stile e dell'eccellenza italiana nel mondo**."



1

Fabiana Scavolini,
Scavolini, ph. Livio
Fantozzi

4. L'originale ha un valore: comunicarlo è oggi imprescindibile

La sfida non è solo economica ma anche **culturale**: occorre raccontare meglio perché il prodotto originale vale più della sua imitazione.

"B&B Italia è un marchio storico del design italiano e per questo vanta **innumerevoli tentativi di imitazione**", racconta **Apolloni**. "L'anno scorso abbiamo lanciato negli Stati Uniti una campagna adv digitale dal titolo '**Buy the Original**' con i nostri prodotti più riconosciuti e imitati. Dobbiamo raccontare al meglio il prodotto e spiegare perché abbia un price point diverso rispetto alle copie che ci sono in commercio."

Davide Cremese di Molteni USA aggiunge: "Per un'azienda di alto di gamma come la nostra, il valore del Made in Italy è centrale. Ma non è solo un'etichetta: la qualità reale di quello che produciamo è radicata nella nostra produzione in Italia. Nulla di quello che portiamo sul mercato è davvero replicabile altrove. Per questo vogliamo mantenere **il pieno controllo delle nostre unità produttive in Italia**."

5. La prossimità al cliente americano è un vantaggio tangibile

In tempi di crisi, **la presenza diretta sul territorio si rivela un asset chiave**.

"Essere fisicamente qui, negli States, da anni, è un vantaggio competitivo enorme particolarmente in momenti come questo", sottolinea ancora Cremese.

Lo conferma **Laura Anzani**: "La presenza consolidata nel mercato statunitense ci ha permesso di **analizzare in profondità le esigenze specifiche del mercato locale** e di **adattare la nostra offerta** in modo mirato, mantenendo sempre fede alla nostra identità aziendale."

Anche **Scavolini** conferma il valore di questa prossimità: "Le **relazioni sviluppate negli anni con professionisti, distributori e clienti** costituiscono un **capitale di fiducia prezioso** che si traduce in un vantaggio concreto, soprattutto in fasi di transizione o cambiamento del mercato."

6. Le sfide rivelano la forza dell'organizzazione

In contesti difficili emergono le strutture più solide. **Roberto Gavazzi di Boffi/DePadova** lo afferma chiaramente: "In situazioni complesse come quella attuale, chi ha **un'organizzazione che funziona ottimamente** su tutti i livelli – e con questo intendo chi ha forza come brand, come posizionamento, come servizio, come gamma di prodotto, come rete commerciale, come riconoscibilità sul mercato – può non solo resistere ma magari anche conquistare nuove opportunità."

Nicola Coropolis di Poltrona Frau aggiunge: "Far parte di un gruppo strutturato con forte radicamento nel mercato USA come **Haworth** costituisce un vantaggio strategico. L'esperienza e la presenza organizzativa ci permettono di agire con prontezza e flessibilità, **ottimizzando logistica, gestione delle scorte e processi produttivi**, così da assicurare la **continuità di servizio e qualità**."

7. Un mercato più esigente, ma ancora promettente

Se il mercato si fa più selettivo, **cresce la domanda per brand affidabili**, specialmente nel segmento contract.

“Nel segmento contract potrebbe emergere **una selezione più rigorosa dei partner**, con una domanda orientata verso fornitori fidati e in grado di offrire soluzioni personalizzate”, afferma **Fabiana Scavolini**. “Sul fronte residenziale, il cliente finale continuerà a ricercare ambienti che uniscano estetica, funzionalità e comfort.”

Demetrio Apolloni di B&B Italia aggiunge: “È la divisione su cui puntiamo maggiormente – dopo il rallentamento dovuto al Covid è tornata a crescere in modo importante, **spinta dai progetti per il residenziale, l'ospitalità e i negozi**. Abbiamo in pipeline progetti significativi e riusciamo a integrare al meglio le proposte dei nostri marchi.”



1

Scavolini Soho
Gallery

8. Restare in Italia, ottimizzando la logistica

Nonostante l'instabilità dei mercati internazionali, nessuno dei grandi marchi dell'arredo ha messo in discussione la centralità produttiva del territorio italiano. La scelta non è solo identitaria, ma anche strategica.

“La produzione di **Poliform** è in Italia e questo rappresenta uno dei pilastri imprescindibili della nostra azienda. Essa definisce non solo la nostra identità, ma anche la qualità del prodotto che offriamo”, afferma **Laura Anzani**.

Anche per **B&B Italia** la linea è chiara: “I nostri stabilimenti”, dice **Apolloni**, “restano il cuore produttivo dei nostri marchi, dove il nostro personale altamente specializzato realizza prodotti di assoluta qualità.”

Scavolini conferma un'attenzione costante all'ottimizzazione, senza rinunciare alla filiera locale: “Valutiamo con attenzione tutte le soluzioni che possano ottimizzare la filiera. La nostra priorità resta quella di garantire al mercato statunitense l'eccellenza del prodotto Made in Italy, mantenendo intatta l'identità produttiva e il know-how che ci contraddistinguono.”

9. Un progetto comune per rafforzare la voce italiana

Di fronte alle sfide globali, emerge una consapevolezza condivisa: **il valore competitivo dell'Italia passa da una maggiore capacità di fare sistema**. La coesione tra aziende, istituzioni e territori è una delle leve fondamentali per rafforzare la reputazione internazionale del design italiano.

"Il fatto che molti marchi italiani siano **presenti nelle stesse strade, nelle stesse città, vicini tra loro**, aiuta", osserva **Roberto Gavazzi**. "Così come aiutano gli **eventi a cui partecipiamo tutti**, che danno visibilità ai nostri prodotti. Tutto ciò ha valore, al di là delle singole contingenze: lavorare insieme valorizza l'immagine del Made in Italy e aiuta ogni singola azienda a sostenere il proprio valore sul mercato".

"Guardando al futuro, riteniamo fondamentale intraprendere **nuove soluzioni strategiche** che offrano al settore **un maggior dinamismo**", afferma **Laura Anzani**. "Occorre sviluppare strategie di comunicazione capaci di dialogare sia con i professionisti sia con il consumatore finale."

"Ci auguriamo **una strategia di sistema capace di rafforzare la voce unitaria del design italiano nel mondo**", conclude **Fabiana Scavolini**, "puntando su leve condivise come la cultura progettuale, la manifattura d'eccellenza e la capacità di coniugare estetica e funzionalità."

Una visione che include anche un richiamo alla necessità di **distinguere tra segmenti di mercato e mantenere alta l'asticella dell'eccellenza**. "Chi conosce il settore sa vedere la differenza tra lusso e medio gamma", avverte **Davide Cremese di Molteni USA**. "Il problema nasce quando si mette tutto sullo stesso piano: così si rischia di svalutare il lavoro fatto per costruire, nel tempo, un'identità solida."

10. Oltre il branding, serve un modello culturale

A emergere è **una nuova definizione di Made in Italy**, intesa non più solo come certificato di origine ma come proposta culturale, capace di unire tradizione e innovazione in risposta ai bisogni contemporanei.

"Bisogna **superare la retorica del Made in Italy** come semplice etichetta di origine per **affermarlo come modello culturale e industriale contemporaneo**", afferma **Nicola Coropulis di Poltrona Frau**. "La vera sfida è **rendere desiderabile il design italiano** non solo per ciò che rappresenta, ma per ciò che promette: un'idea di abitare che valorizzi la qualità della vita, la relazione tra persone e spazi, la responsabilità verso il pianeta e le future generazioni, attraverso prodotti pensati per durare nel tempo e mantenere il loro valore estetico e funzionale".

Le conclusioni di Maria Porro: una regia comune per affrontare il futuro

“In un panorama globale sempre più competitivo e instabile”, sottolinea **Maria Porro, Presidente del Salone del Mobile.Milano**, “per le imprese italiane l’obiettivo è **consolidare una presenza forte e riconoscibile all’estero**, esportando prodotti e costruendo relazioni, presidi, alleanze di lungo periodo in modo da rafforzare, in ottica di sistema, un settore fatto di aziende di medie dimensione che vede proprio nella sua ricchezza e specificità di offerta il suo valore aggiunto”.

Il design italiano – aggiunge Porro – ha le carte in regola per continuare a investire “su **ricerca, materiali, soluzioni sostenibili e nuove tecnologie produttive, senza perdere quella componente umana e culturale che rende unico il nostro design**”.

Ma per farlo serve un patto di filiera, una regia che unisca visioni, territori e competenze: “Per affrontare le sfide globali serve una regia comune, un gioco di squadra tra aziende, istituzioni, fiere, università, territori. È così che il sistema arredo-design può continuare a crescere, aprirsi a nuovi mercati, e raccontare al mondo, con coerenza e forza, cosa significa progettare e produrre italiano”.

Perché, come conclude la Presidente del Salone del Mobile, “l’Italia continui a essere non solo un Paese che esporta mobili, ma un punto di riferimento industriale e culturale nel modo di abitare e vivere gli spazi”.