

Economia della Bellezza

Economia della Bellezza 2023

Le mani sapienti
che arricchiscono il Made in Italy

4	<i>Prefazione</i> di Ernesto Fürstenberg Fassio, Presidente di Banca Ifis
8	<i>Introduzione</i> La Bellezza è l'identità del Made in Italy

1

23	L'evoluzione dell' <i>Economia</i> della <i>Bellezza</i> italiana
24	<i>Capitolo 1.1</i> Il valore dell' <i>Economia</i> della <i>Bellezza</i> nel 2022
38	<i>Capitolo 1.2</i> I <i>trend</i> dei settori produttivi della <i>Bellezza</i>

2

43	Il modello produttivo italiano si basa sul dialogo tra il “saper fare” artigiano e le imprese della manifattura
44	<i>Capitolo 2.1</i> La forza di dare forma alle idee
46	<i>Capitolo 2.2</i> Made in Italy, Bellezza, arte e artigianalità: un legame indissolubile
64	<i>Capitolo 2.3</i> Condividere, ibridare, innovare: il valore aggiunto delle competenze d'arte e artigiane nel posizionamento competitivo
78	<i>Capitolo 2.4</i> Formazione e passaggio generazionale: le criticità del “saper fare” artigiano

3

89	La valorizzazione del “saper fare” dei Maestri d'Arte: spunti ed esperienze
90	<i>Capitolo 3.1</i> Le proposte degli imprenditori e degli artigiani
99	<i>Capitolo 3.2</i> Dialoghi A cura di Fabiana Giacomotti
122	<i>Nota metodologica</i>
124	<i>Bibliografia</i>
126	<i>Contributors</i>
127	<i>Avvertenza generale</i>

La Bellezza delle mani sapienti che arricchisce il Made in Italy

Prefazione di Ernesto Fürstenberg Fassio
Presidente di Banca Ifis

Sin dalla prima edizione, *Economia della Bellezza* ha voluto rappresentare una piattaforma di studio e racconto attraverso una chiave inedita: la Bellezza che nasce dalla cura e dall'eccellenza trasversale ai settori produttivi italiani, unendo in un denominatore comune la produzione di macchine su misura con la realizzazione di un oggetto di design o il disegno di un abito.

Se l'edizione 2022 si è concentrata sulla relazione tra estetica ed etica, caratteristica distintiva del nostro tessuto imprenditoriale, lo studio 2023 approfondisce quanto l'eccellenza della manifattura italiana, il nostro Made in Italy, tragga origine dal lavoro dei Maestri d'Arte. L'indagine che abbiamo condotto intervistando imprenditori e manager ha confermato il ruolo imprescindibile del «saper fare» nell'eccellenza produttiva della manifattura italiana.

Un «saper fare» prezioso e sempre più raro. La forte riduzione, lungo l'ultimo ventennio, delle imprese artigiane che operano nel nostro Paese parla, infatti, della complessità nel trovare chiavi di lettura innovative per coinvolgere i giovani e formarli.

Se da un lato si riduce il numero delle imprese artigiane, dall'altro aumenta la componente tecnologica e produttiva insita nel processo artigianale. Questa ibridazione tra il saper fare artigianale e la manifattura è alla base del modello distintivo della produzione italiana, che riesce a conciliare la dimensione della crescita economica con la qualità della crescita stessa attraverso la creazione del buon lavoro a favore di persone, comunità e territori.

Il "saper fare" dei Maestri d'Arte è un valore da custodire. Per questo abbiamo arricchito il nostro lavoro con il racconto di esperienze di valore nel far emergere e salvaguardare le competenze dei nostri territori e della nostra identità, modelli utili a ispirare altre iniziative.

Non è un caso che questa analisi sia stata effettuata nell'anno del quarantennale di Banca Ifis che, fin dalla nascita, è vicina alle piccole e medie imprese, architrave del nostro tessuto imprenditoriale. In questa prospettiva, *l'Economia della Bellezza* contribuisce a dare linfa a questo "saper fare", e coinvolge in un dialogo proficuo tutti gli attori, pubblici e privati, creando

valore, economico e sociale, per il nostro sistema economico e produttivo e per il Paese.

La Bellezza è l'identità del Made in Italy

Introduzione

Economia della Bellezza è un progetto creato nel 2021 per studiare e raccontare quel particolare comparto dell'economia italiana che produce ricchezza attraverso una virtuosa traduzione in *business* dell'identità più profonda e delle tradizioni del nostro Paese.

Questa piattaforma per la cultura d'impresa, dedicata agli *stakeholder* (istituzioni, imprenditori, artisti, operatori della cultura, associazioni di categoria) interessati a valorizzare la Bellezza come fattore distintivo, è nata nell'ambito di Kaleidos, il *Social Impact Lab* di Banca Ifis che ha l'obiettivo di promuovere iniziative a elevato impatto sociale, con particolare attenzione alle comunità inclusive, alla cultura e al territorio, al benessere delle persone.

L'edizione 2023 di *Economia della Bellezza* ha due focus principali:

- **L'analisi dell'evoluzione** di questo comparto nel corso del 2022 e la misurazione del suo contributo allo sviluppo complessivo dell'economia italiana.

- **Lo studio del dialogo** tra il “saper fare” dei Maestri d’Arte e la manifattura su scala più ampia, che, convergendo e ibridandosi, danno vita al modello produttivo, unico e inconfondibile, del Made in Italy.

Banca Ifis è nata con e nel dialogo con questo “saper fare” e con queste piccole imprese. E ha sempre lavorato per valorizzare questo tipo di competenze. Ora, nel quarantesimo anniversario della sua nascita, riprende i temi da cui è partita per rilanciare un ragionamento sull’attualità di quell’economia in uno scenario profondamente mutato.

L’evoluzione dell’*Economia della Bellezza* nel 2022 e il suo contributo al PIL italiano

Nel Prodotto Interno Lordo italiano (PIL) c’è sempre più Bellezza. Nel 2022, infatti, il valore dell’*Economia della Bellezza*

è notevolmente cresciuto rispetto agli anni precedenti (+16% rispetto al 2021 e +8% rispetto al 2019, ultimo anno pre-pandemia) e lo ha fatto in misura maggiore rispetto al resto del sistema produttivo italiano. Lo sviluppo è stato intenso in tutti i comparti della Bellezza: nel turismo culturale e paesaggistico così come per le imprese, sia quelle *design-driven* sia quelle *purpose-driven*.

“ La convergenza tra il “bello e ben fatto” e il “buon lavoro” si rivela come un motore sempre più efficiente e determinante per l’avanzamento complessivo dell’intera economia italiana.

L’Economia della Bellezza ha incrementato il suo peso, arrivando a contribuire con quasi 500 miliardi di euro pari al 26,1% del PIL complessivo del nostro Paese (rispetto al 25,7% del 2019 e al 24,1% del 2021), e dimostra così di rafforzare il suo ruolo di traino per l’intera economia italiana.

Il comparto della Bellezza ha contribuito in modo importante alla ripresa dell’intero Sistema Italia dopo il biennio pandemico: ha rappresentato il 56% dell’aumento del PIL nazionale rispetto al 2021 e il 33% dell’aumento sul 2019.

La crescita del valore prodotto rispetto al 2019 (+37 miliardi di euro) è stata generata da tutte le anime dell’*Economia della Bellezza*, come evidenzia l’analisi del contributo alla crescita:

- per il 47% dalle imprese *purpose-driven*;
- per il 29% dal turismo culturale e naturalistico;
- per il 24% dalle imprese *design-driven*.

La crescita sul 2021 è stata quasi doppia rispetto al periodo precedente alla pandemia: questo ulteriore incremento (+31

miliardi di euro, che porta il totale della variazione anno su anno a 68 miliardi di euro) è da attribuire per la maggior parte alla ripresa impetuosa del turismo culturale e naturalistico.

I Maestri d'Arte e il modello distintivo della manifattura italiana

Lo studio del 2023 ha rappresentato l'occasione per approfondire quanto l'eccellenza della manifattura Made in Italy affondi le sue radici nel lavoro dei Maestri d'Arte e come continui a trarre la sua unicità e la sua riconoscibilità dalle loro competenze.

A partire da un'indagine sul ruolo imprescindibile del “saper fare” nell'eccellenza produttiva italiana, lo studio fornisce una cornice valutativa dei *trend* in corso, costruita ascoltando in parallelo, come se si trattasse di un doppio coro, le voci delle imprese artigiane e quelle delle imprese manifatturiere che fanno parte del settore della Moda, del Sistema Casa e del

comparto Orologeria e Gioielleria.

Il mestiere dell'artigiano risente di un sistema in rapida evoluzione dal punto di vista demografico, economico e sociale. Il calo delle imprese artigiane (-32% di operatori attivi negli ultimi ventidue anni, se si concentra l'attenzione su quelle del manifatturiero) evidenzia quanto sia complessa la ricerca di chiavi di lettura innovative che permettano di individuare gli strumenti per garantire un futuro a queste attività attraverso il coinvolgimento dei giovani.

Al contempo, però, le imprese della manifattura ci dicono che il “saper fare” artigiano contribuisce al 54% del fatturato della manifattura italiana arrivando a valere 81 miliardi di euro di ricavi annui. E, in quasi 9 casi su 10, queste stesse imprese ritengono che i Maestri d'Arte provvisti di queste competenze non possano essere sostituiti da macchinari. In un modello di *business* sempre più globale, in cui i mercati internazionali richiedono un posizionamento differenziante, rappresentare la qualità e l'unicità del prodotto italiano è una delle sfide alle quali è chiamata la manifattura del nostro Pa-

ese. Il Made in Italy è un *brand* di grande successo in tutto il mondo, ma, proprio per questo, il costante allargamento dei mercati in cui operano le nostre imprese rende imprescindibile preservare la specificità del prodotto italiano – e non solo di quello legato al lusso.

Per le imprese manifatturiere l'artigianalità ha un ruolo rilevante nella produzione, sia nella fase di progettazione sia in quella di realizzazione. Il lavoro artigianale – che peraltro non riguarda solo i prodotti di lusso e che va ben al di là degli aspetti puramente estetici e della realizzazione di oggetti particolari in un'ottica di spettacolarizzazione del prodotto – serve a “dare forma” alle idee innanzitutto nella fase di prototipazione (e questa è una cosa che avviene “sempre” nel 53% delle aziende e “spesso” in un altro 18%). A seguire, con un peso inferiore ma comunque rilevante, le competenze degli artigiani contribuiscono a introdurre personalizzazioni nelle produzioni in serie e a realizzare delle serie limitate destinate ai clienti esclusivi.

Per otto imprese manifatturiere su dieci, il “saper fare”

artigiano è un fattore distintivo di competitività sia nel contesto domestico italiano sia in quello internazionale, perché consente di reagire tempestivamente ed efficacemente ai nuovi trend e alle mode del mercato (come indicato dal 91% degli imprenditori).

L'ibridazione tra l'artigianalità e imprenditorialità rappresenta il carattere distintivo del modello produttivo del Made in Italy. Se la produzione industriale su grandi numeri è di norma vincolata a esigenze di riduzione dei costi e tende quindi a limitare l'originalità per poter proporre oggetti che siano accessibili a un ampio pubblico a prezzi contenuti, la migliore manifattura italiana può invece approfittare del “saper fare” artigianale legato alla tradizione e ai territori per promuovere prodotti che siano in grado di distinguersi per qualità e specificità anche quando non siano dei pezzi unici.

L'edizione 2023 di *Economia della Bellezza* ha l'ambizione di esser una piattaforma di discussione sulla Bellezza che nasce da quella cura e da quell'eccellenza che sono connaturate nel Made in Italy e trasversali ai diversi settori produttivi. E

“ Gli artigiani sono figure capaci di dare unicità al prodotto, innestando sulla tradizione interpretazioni in chiave contemporanea e coniugando le esigenze di innovazione con l’attenzione alla sostenibilità.

vuole individuare gli elementi che accomunano attività solo apparentemente diverse, come il recupero dei piccoli borghi attraverso il “buon lavoro”, la realizzazione di un oggetto di design e la confezione di un abito. Per questo le *keyword* di questa nuova edizione di *Economia della Bellezza* sono “**rivelare**” e “**salvaguardare**”.

Undici protagonisti ci hanno raccontato che cosa significhi valorizzare la maestria del “saper fare”.

Dialoghi

di *Fabiana Giacomotti*

Come ogni espressione della natura e dell'opera umana, anche la Bellezza risponde a canoni che mutano nel tempo e nel luogo. La sua percezione e la sua stessa essenza variano con l'evoluzione delle sensibilità singole e collettive, sospinte dalle trasformazioni della società, talvolta brusche o violente, ma sempre vitali e degne di interesse. Ed è per questo che, avendo scelto la moda e l'arredo artistico e di design come campo di analisi della ricerca 2023 sull'“*Economia della Bellezza*”, assieme a Banca Ifis si è scelto di interloquire con una serie di imprenditori che, usando un aggettivo tanto abusato quanto perfetto, non si può non definire visionari; sono uomini e donne dotati di una visione, cioè di quella particolare capacità di vedere che - l'etimologia è una chiave interpretativa potentissima - nella costruzione originaria latina di *Videre* contiene la radice *id* che si ritrova anche nel verbo greco *Oiδᾶ* e che indica il sapere. La “visione” è dunque la capacità di conoscere superando il mero senso della vista. Gli imprenditori che hanno accettato di offrire la loro storia e testimonianza sul tema della Bellezza a questo importante progetto sono creatori di progetti innovativi, rivoluzionari e a lungo termine a cui hanno dedicato ogni momento della loro vita o, in alcuni casi, della loro seconda esistenza professionale, votata alla formazione delle nuove generazioni e alla preservazione del bello, dopo decenni consacrati al benessere delle loro aziende. Accanto alla straordinaria ricerca realizzata dall'Ufficio Studi, che a sua volta supera i confini congiunturali per

definire principi e linee utili a tracciare un modello gestionale per i tempi prossimi venturi, si è costruito così, non spontaneamente ma grazie a una naturale molteplicità di vedute, un quadro fatto di ampie campiture luminose e di minuti dettagli, dal quale cogliere spunti, suggestioni, curiosità. Conoscenza. Li introduce Gian Maria Tosatti, al tempo stesso artista, curatore, manager culturale e scrittore, che ha fatto della riflessione sul valore e il ruolo dell'industria per l'Italia il fulcro dello straordinario Padiglione Italia della Biennale Arte 2022, in cui ha esplorato il difficile equilibrio fra uomo e natura, i sogni disperati e i trionfi del passato di un Paese pagati a prezzo dell'innocenza e della sua visione estetica, e immaginando quindi decise prospettive per il futuro. *Storia della notte e destino delle comete* è al tempo stesso summa ed epifania di questo percorso al tempo stesso reale e simbolico, che è stato definito come “la traiettoria rapida e luminosa di un'umanità che ha attraversato la terra senza che le fosse garantito di abitare questo pianeta per l'eternità”. Ma anche questa epifania, questa rivelazione per molti versi scomoda e problematica, si può ribaltare, o almeno le si possono apportare degli aggiustamenti, delle variazioni di traiettoria, delle contro-letture prospettiche. È lo scopo di queste pagine, e del grande edificio dell'“*Economia della Bellezza*”, un cantiere in divenire che non innalza muri ma apre nuove agorà, affondando le proprie radici nell'intreccio, tutto italiano, fra cultura umanistica e cultura materiale.



L'evoluzione dell'*Economia della Bellezza* italiana

1

1.1 Il valore dell'*Economia della Bellezza* nel 2022

Italia è un territorio che sviluppa Bellezza con la “B” maiuscola, attraverso dinamiche sociali e imprenditoriali che guardano al nostro tempo e alle generazioni a venire. In questa prospettiva, *Economia della Bellezza* è parte integrante di Kaleidos, il *Social Impact Lab* di Banca Ifis, in quanto attività di promozione di cultura d’impresa che guarda alle comunità, ai territori nonché alla storia e alla tradizione più tipicamente italiana.

Ideato e lanciato nel 2021, con la prospettiva di farlo diventare una piattaforma di studio e di racconto della cultura d’impresa, il progetto *Economia della Bellezza* ha l’obiettivo di “dare voce” a quel comparto trasversale della nostra economia che è connesso al concetto di Bellezza e cioè a quelle imprese che pongono alla base e al centro delle loro attività la valorizzazione del “patrimonio italiano”, che è composto di *know how* specifici, tradizioni, identità, stile e arte nonché di ricchezze artistiche, culturali e paesaggistiche che attirano turisti da tutto il mondo.

“ Gli italiani infondono nel loro lavoro, inteso nel senso più ampio del termine, la propria identità. È per questo che, attraverso l'*unicum* riconoscibile e insostituibile del Made in Italy, le imprese proiettano il nostro Paese in tutto il mondo e, in un movimento inverso, richiamano visitatori da tutto il mondo, attratti da quel patrimonio culturale, artistico e paesaggistico che proprio nel Made in Italy trova il suo riflesso.



Il tessuto imprenditoriale è vivo. Cambia nel tempo. E anche il comparto della Bellezza sperimenta considerevoli evoluzioni. Le esperienze aziendali testimoniano, ad esempio, il modo in cui le imprese stanno assumendo una sempre più ampia responsabilità sociale. Infatti, al valore delle imprese *design-driven* del Made in Italy, che esprimono il significato esclusivo e differenziante della Bellezza sia nei suoi tratti estetici sia in quelli funzionali, si sono aggiunte le imprese della *purpose economy*, a riprova dell'esistenza di una piattaforma di valori comuni fra queste due, solo apparentemente diverse, forme di economia. Negli ultimi anni l'attenzione per la sostenibilità ha avuto un peso sempre più rilevante tra gli elementi che orientano le scelte dei consumatori e le aziende hanno cambiato il loro approccio abbracciando, sotto ogni punto di vista, i temi della responsabilità sociale, dell'inclusione, della salvaguardia dell'ambiente e della vicinanza con il territorio e le persone. Così le imprese italiane fanno della Bellezza un fattore distintivo della propria identità e del *purpose* valoriale un vantaggio competitivo. La Bellezza, peraltro, innerva da sempre l'attività di quelle imprese che fanno propri i valori tipici dell'economia civile, che vanno

dalla valorizzazione (e tutela) del territorio alla corretta gestione del personale, passando per la sensibilità verso i temi ambientali e l'attenzione per l'inclusione sociale. Tutto questo si traduce in prodotti e servizi che sono caratterizzati da un'idea di Bellezza più inclusiva e più attenta alla varietà dei reali contesti di vita delle persone. Si tratta, in questo caso, di una Bellezza capace di coniugare la competitività con l'attenzione alla comunità e la coesione sociale.

Ma è quindi possibile misurare questa Bellezza, che si rivela essere un concetto così ampio e così sfaccettato?

Abbiamo fornito una prima risposta a questa domanda già nel 2021, dando un valore concreto alla Bellezza nell'anno di riferimento pre-pandemico. La risposta è stata sorprendente: 462 miliardi di euro, che corrispondevano al 25,7% del PIL nazionale del 2019. Questa cifra era determinata dal valore aggiunto della produzione Made in Italy (sia *design-driven* sia *purpose-driven*) e da quanto era stato speso da italiani e stranieri per la fruizione dell'immenso patrimonio storico-culturale-artistico e delle risorse naturalistico-paesaggistiche del nostro Paese. Successivamente,

Crescita dell'*Economia della Bellezza* rispetto al pre-pandemia

+ 8 %



ci siamo confrontati con gli effetti della pandemia che, a causa delle limitazioni alla circolazione delle persone e del contingentamento degli accessi nei luoghi deputati alla cultura (e non solo), ha determinato un calo del contributo dato dalla Bellezza all'economia nazionale nel suo complesso: il dato relativo al 2021 è 431 miliardi di euro (un contributo del 24,1% al PIL nazionale), in forte contrazione a causa dell'impatto sul turismo dei vincoli all'epoca vigenti. I ricavi delle imprese della Bellezza hanno evidenziato invece una forte tenuta rispetto al resto dell'economia, mostrando il proprio carattere distintivo determinato dai legami con la cultura e l'identità italiana.

Nell'edizione 2023 abbiamo quindi voluto verificare se nel 2022, con il rinnovato entusiasmo per le esperienze turistiche e una sostanziale ripresa dell'economia *tout court*, avesse ripreso quota anche la Bellezza. La risposta è "sì": il combinato del PIL prodotto dalle imprese riconducibili all'*Economia della Bellezza* e di quello generato dalla fruizione del patrimonio culturale e paesaggistico italiano ha sfiorato la soglia dei 500 miliardi di euro, una quota corrispondente al 26,1% del PIL nazionale complessivo.

Sempre più Bellezza nel PIL italiano

- Economia della Bellezza
- Altre attività

PIL 2022 1.909 mld €

26,1%

PIL 2021 1.788 mld €

24,1%

PIL 2019 1.797 mld €

25,7%

Nel 2022 il comparto riconducibile alla Bellezza è arrivato a contribuire al 26,1% del PIL complessivo italiano, aumentando la propria quota sia rispetto al periodo pre-pandemico (+0,4% sul 2019) sia rispetto all'anno precedente (+2%).

Alla crescita di 37 miliardi di euro (+8%) dell'*Economia della Bellezza* rispetto ai valori pre-pandemia, e cioè rispetto al valore aggiunto nel 2019, hanno contribuito tutti i comparti che la compongono:

- per il 47% le imprese *purpose-driven*;
- per il 29% il turismo culturale e naturalistico;
- per il 24% le imprese *design-driven*.

Mentre l'ulteriore differenziale rispetto al 2021 (31 miliardi di euro, che vanno ad aggiungersi ai 37 miliardi la cui provenienza è stata analizzata più sopra) è stato determinato interamente dalla ripresa del turismo naturalistico e culturale. La **crescita complessiva** nel 2022 rispetto al 2021 è quindi del 16%, per un totale di **68 miliardi di euro**.

Il ruolo della Bellezza nella ripresa dell'economia italiana nel suo insieme si conferma quindi particolarmente rilevante, con un contributo pari al 33% sulla crescita del PIL rispetto al 2019 e pari al 56% rispetto ai dati del 2021.

Crescita dell'*Economia della Bellezza* dal 2021 al 2022

+16%

Il PIL prodotto dall'*Economia della Bellezza* è cresciuto dell'8% sul 2019 e del 16% rispetto al 2021

La crescita dell'8% del valore prodotto deriva per il 47% da imprese *purpose-driven*, per il 29% dal turismo culturale e naturalistico e per il 24% da imprese *design-driven*.

499 mld €

+37 mld €

+31 mld €

I driver di crescita della Bellezza:

Imprese *purpose-driven* 47%

Turismo culturale e naturalistico 29%

Imprese *design-driven* 24%

Il differenziale di crescita sul 2021 è da attribuire quasi interamente alla ripresa del turismo culturale e naturalistico

462 mld €

431 mld €

2019

2021

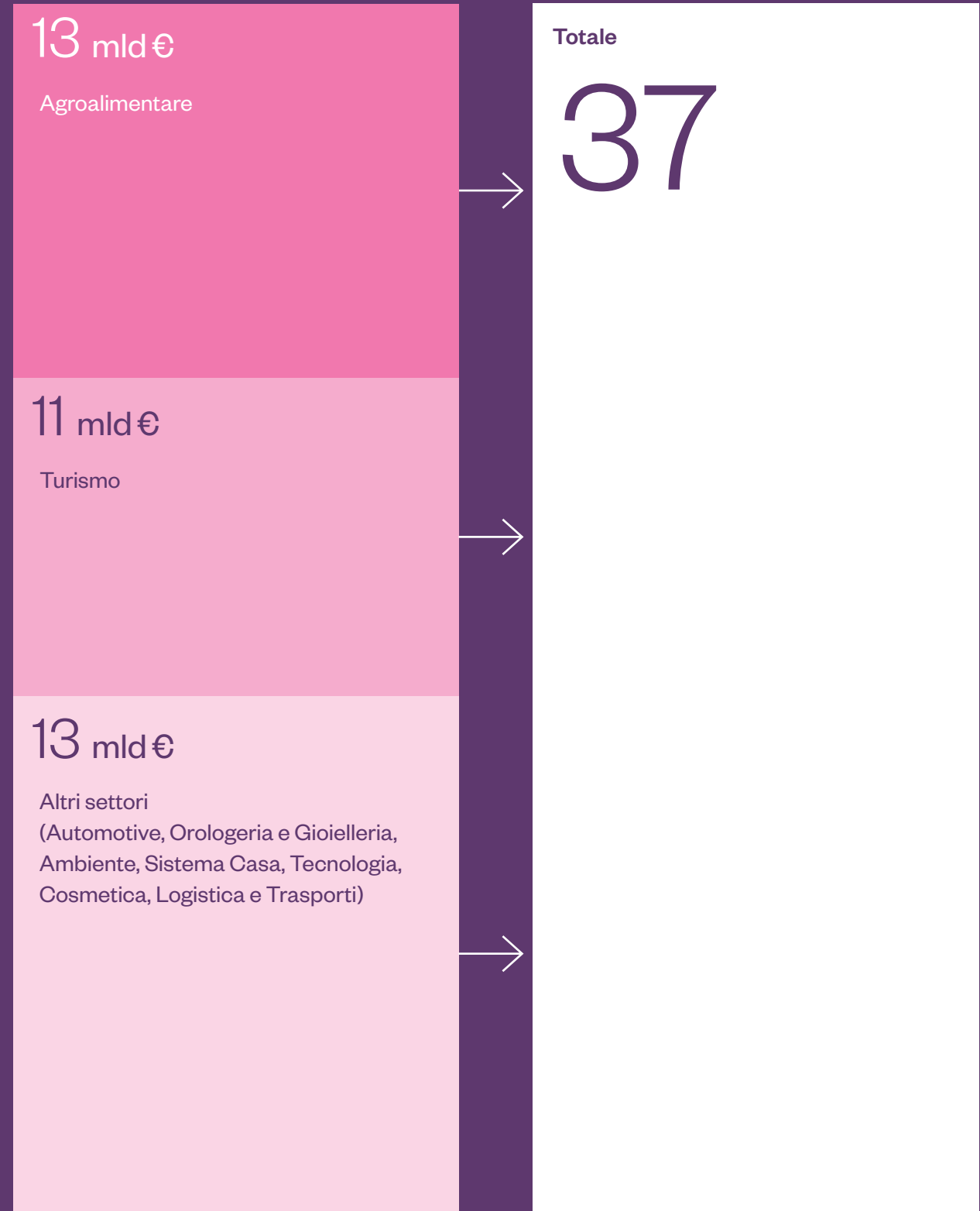
2022

1.2 I trend dei settori produttivi della Bellezza

Nel 2022 l'*Economia della Bellezza* cresce e traina l'intera economia italiana con l'azione congiunta di tutte le sue componenti. È un'ulteriore conferma del valore della convergenza tra territorio, imprese *design-driven* e imprese *purpose-driven*. In questo scenario, fortemente dinamico, si possono individuare tre direttrici che hanno caratterizzato l'andamento recente della Bellezza:

1 La crescita del settore **Agroalimentare** che si configura sempre più come portavoce mondiale dei “prodotti italiani che tutto il mondo ama”. Ce lo dice l'ampia diffusione delle certificazioni: l'Italia, con 845 prodotti, è il Paese con il maggior numero di filiere DOP, IGP e STG al mondo, un primato che la colloca davanti alla Francia (698), alla Spagna (349), alla Grecia (261) e al Portogallo (184). Nel corso del 2022, l'Italia ha registrato quattro nuovi prodotti (tre IGP e uno STG). E ce lo dice anche l'evoluzione del linguaggio, come dimostra l'inserimento nel vocabolario Treccani dell'espressione “*DOP economy*” che diventa così una vera

La vista sui settori produttivi che hanno contribuito alla crescita del PIL della Bellezza rispetto al 2019



e propria icona della nostra contemporaneità. Infine, ce lo indicano i dati che mostrano il raddoppio dell'*export* nel corso degli ultimi dieci anni.

2 Il boom del **Turismo** e il *trend* globale della ricerca dell'“esperienza memorabile” trova nell'immenso patrimonio italiano e nelle bellezze naturalistiche della Penisola degli elementi determinanti per l'immagine del nostro Paese che si conferma sempre più come “*a great place to visit*”. Si stima che nel 2022 il movimento turistico in Italia abbia registrato un aumento (+14%) delle attività svolte in vacanza e del tempo di permanenza (+10% di notti), mettendo in primo piano la fruizione delle esperienze culturali, artistiche e naturalistiche offerte dal nostro Paese.

3 I settori **Tecnologia, Cosmetica, Sistema Casa, Orologeria e Gioielleria, Ambiente, Automotive** nell'arco dei dodici mesi del 2022 hanno visto estendersi l'approccio *purpose-driven* con circa 9.500 aziende in più che ne hanno adottato gli orientamenti.

Il modello
produttivo italiano
si basa sul dialogo
tra il “saper fare”
artigiano e
le imprese della
manifattura

2



2.1 La forza di dare forma alle idee

L'artigianalità non si limita al connubio tra estetica e manualità, ma è una forza in grado di dare forma alle idee. Questo è quanto emerge con forza dalla terza edizione di *Economia della Bellezza*. L'analisi indaga questo campo in tutta la sua varietà e la sua complessità, prendendo in considerazione sia il lavoro degli artigiani indipendenti, capaci di produrre oggetti anche molto complessi, sia l'abilità dei grandi maestri che operano all'interno di contesti produttivi più grandi e cioè in quelle *maison* della moda o in quelle imprese che fanno riferimento al settore del Design e al Sistema Casa e che ricorrono alle competenze di gioiellieri, pellettieri, ebanisti e a molti altri Maestri d'Arte per alimentare una produzione di altissima qualità destinata al mercato nazionale e a quello globale.

Nella piccola così come nella grande impresa, il lavoro dei Maestri d'Arte contribuisce quindi a dare un enorme valore specifico a prodotti che, una volta immessi sul mercato, rappresentano un condensato delle tradizioni produttive italiane, raccontando la Storia e le storie del nostro Paese e rispecchiandone la sua identità più profonda.

In tale contesto è stato utile indagare in che misura questa ibridazione tra il “saper fare” artigiano e una manifattura su scala più ampia abbia dato vita a un modello distintivo dell'economia italiana. Per raggiungere questo obiettivo:

- abbiamo chiesto alle imprese e agli artigiani se, secondo loro, esista effettivamente un legame tra arte, artigianalità e industria manifatturiera;
- successivamente abbiamo analizzato in che termini il “saper fare” dei Maestri d'Arte rappresenti un fattore di competitività;
- infine, siamo arrivati a studiare quali siano le attuali criticità nel passaggio generazionale delle competenze che l'artigianalità italiana si trova ad affrontare.

2.2 Made in Italy, Bellezza, arte e artigianalità: un legame indissolubile

Non è possibile parlare di Made in Italy senza far riferimento a due sue importanti specificità:

- **il legame con il territorio:** praticamente tutti i comuni italiani (99%) sono sede di qualcuna delle imprese artigiane del nostro Paese, che sono in tutto ~1,3 milioni;
- **la capacità di integrazione sociale:** le imprese artigiane assorbono l'80% della forza lavoro straniera in Italia.

Le specificità del Made in Italy

99%

I comuni italiani dove si trovano imprese artigiane che sono ~1,3 milioni in Italia, di cui ~**315.000** legate all'attività manifatturiera

80%

Gli stranieri attivi in Italia occupati dalle imprese artigiane, realtà in grado di generare integrazione sociale

Su un totale di circa 1,3 milioni di imprese artigiane, ~315.000 afferiscono ai settori della produzione manifatturiera. Abbiamo concentrato la nostra attenzione proprio su queste ultime, per verificare se e quanto risentano di un sistema in rapida evoluzione dal punto di vista demografico, economico e sociale.

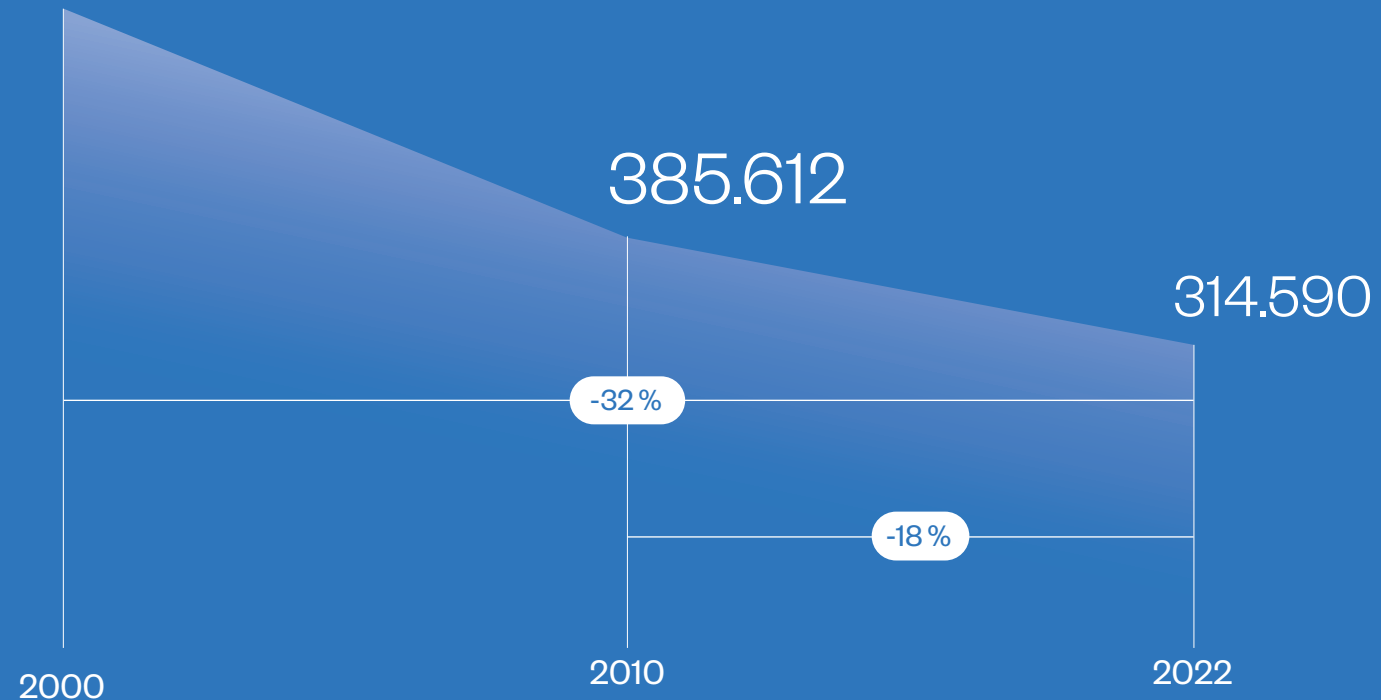
Negli ultimi vent'anni si è registrato un calo del 32% nel numero delle imprese artigiane. Questo dato evidenzia in modo chiarissimo quanto possa essere complessa, per le attività artigianali, l'individuazione di strategie innovative per coinvolgere i giovani, accendendo il loro interesse verso quei percorsi formativi che possano condurli a diventare Maestri d'Arte.

Le difficoltà di avviare, accompagnare e portare a compimento un ricambio generazionale si incontrano sia quando si cerca di reperire nuovi artigiani da impiegare in azienda sia quando si tratta di cedere la guida dell'attività, per garantire continuità all'impresa. Queste criticità si riflettono da oltre vent'anni nei numeri, che mostrano una continua riduzione delle imprese artigiane legate alla manifattura. Il calo di circa -71.000 unità (-18%) registrato nel periodo 2010-2022 si ag-

giunge a quello di -77.000 avvenuto nel decennio precedente: dal 2000 a oggi sono quindi mancate all'appello, complessivamente, più di -148.000 imprese (-32%). Oltretutto, gli artigiani stanno invecchiando: in dieci anni si sono perse oltre il 40% delle imprese guidate da *under 30*, mentre sono cresciute di quasi il 50% le ditte individuali guidate da artigiani con più di settant'anni.

Numero di imprese artigiane nella manifattura (2000-2022)

463.002

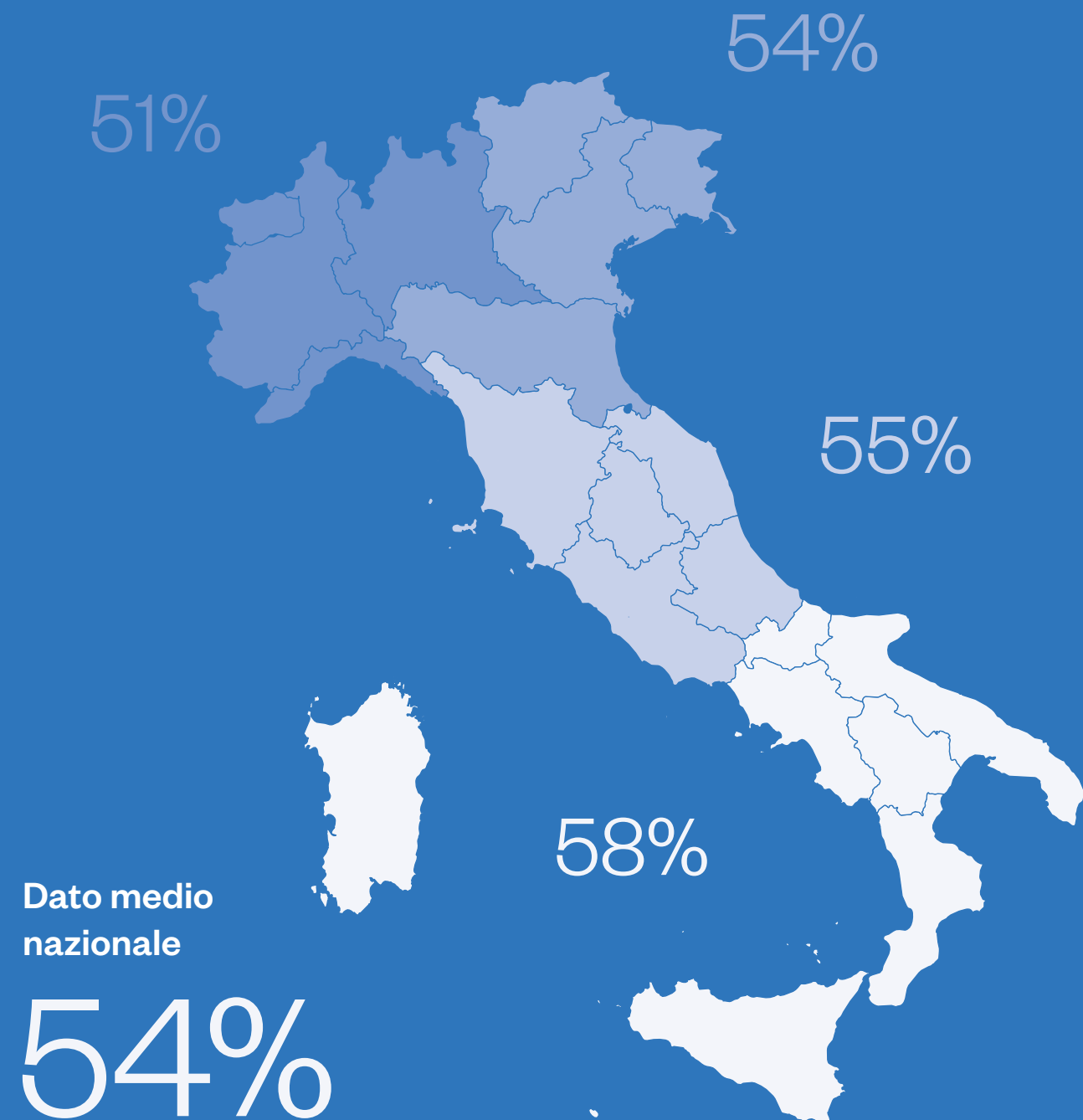


Il mestiere dell'artigiano risente di un sistema in rapida evoluzione dal punto di vista demografico, economico e sociale. Il calo delle imprese artigiane parla della complessità nel trovare chiavi di lettura innovative per crescere e coinvolgere i giovani.

Il “saper fare” artigiano, raccontando l'identità del nostro Paese e valorizzandone le tradizioni, è però fondamentale per il tessuto economico e imprenditoriale italiano, come dimostrato dal fatto che contribuisce a ben il 54% del fatturato della manifattura italiana, pari a 81 miliardi di euro. Lo confermano le imprese manifatturiere che, in quasi 9 casi su 10, escludono che sia possibile sostituire queste competenze artigianali attraverso l'utilizzo di macchinari.

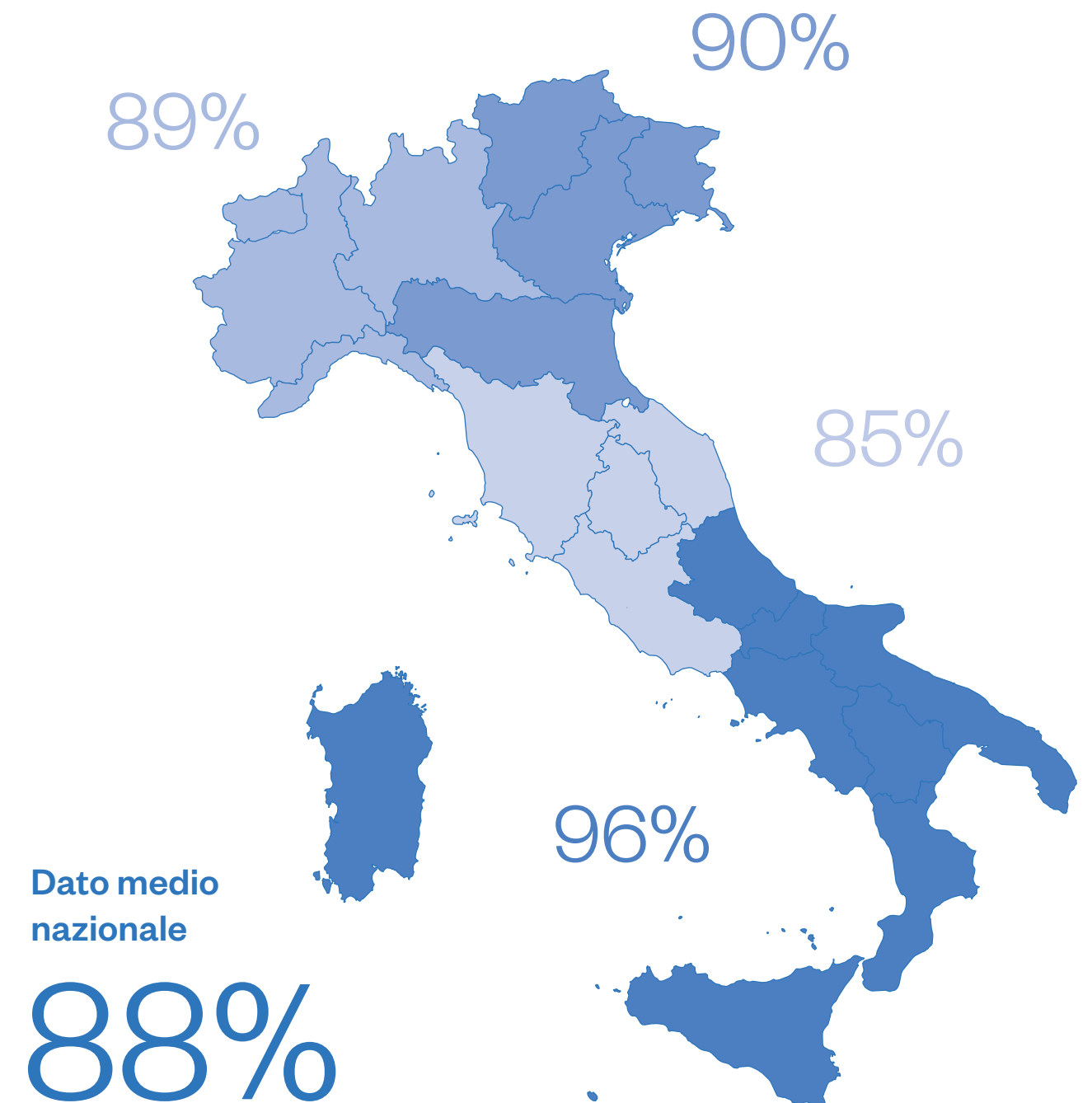
Percentuale del fatturato dell'impresa riconducibile al "saper fare" artigiano dell'impresa e della filiera

Incidenza % sul fatturato della manifattura



Imprese con competenze manuali non sostituibili con macchinari

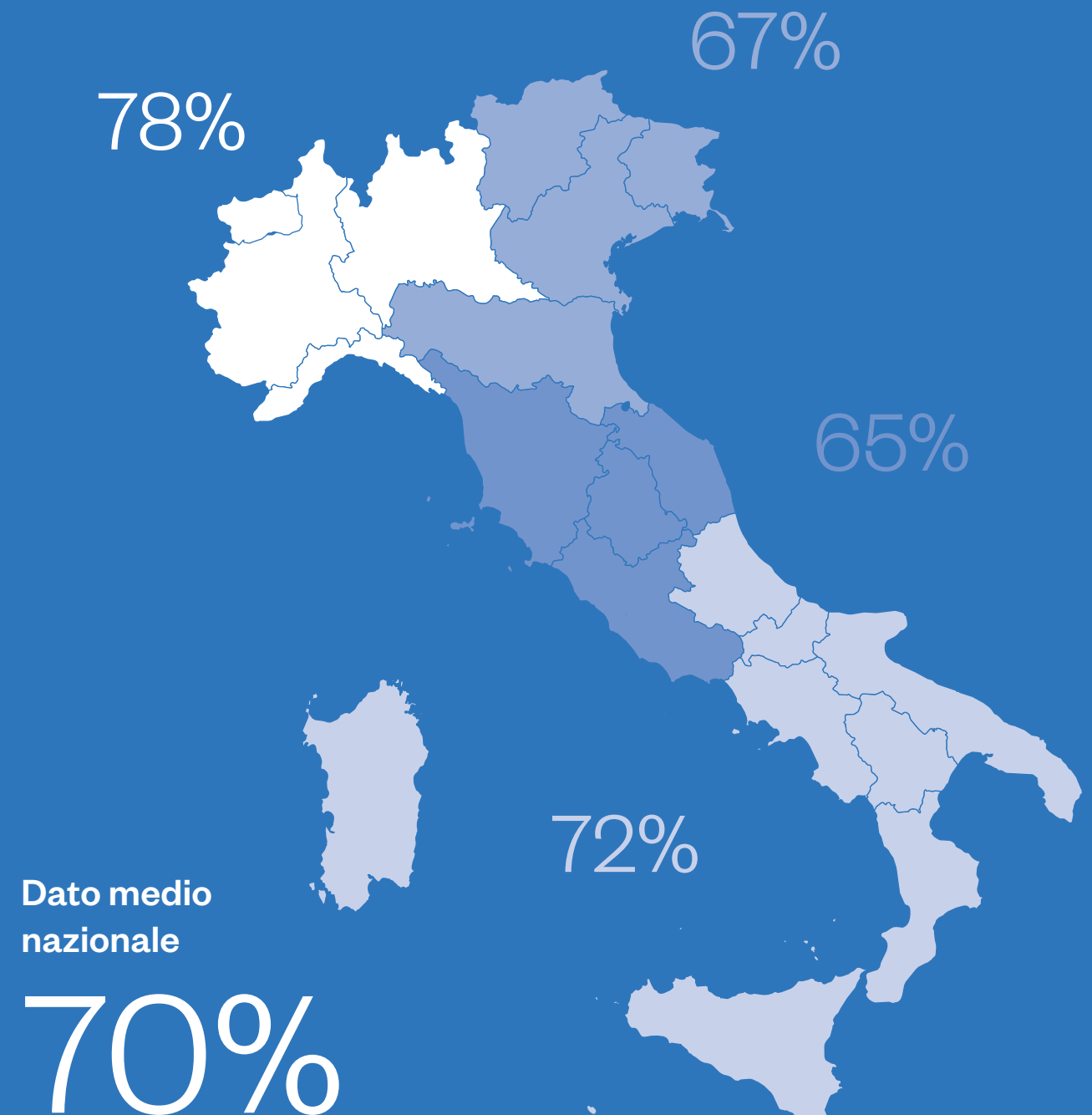
% imprese della manifattura



Un quadro analogo emerge quando si interpellano le imprese artigiane: addirittura il 70% del loro fatturato deriva dalle produzioni artigianali di alta qualità e a elevato valore aggiunto, legate alla manifattura Made in Italy. Per questo, il 71% delle imprese artigiane punta proprio sull'alta qualità e sull'esibizione del proprio "saper fare" quando deve presentarsi sul mercato.

Fatturato medio generato dalla produzione artigianale di alta qualità

% fatturato imprese artigiane



Le imprese manifatturiere possono cercare le competenze artigiane all'esterno dell'azienda o possono internalizzarle almeno in parte. Dall'analisi sul campo emerge che solo il 2% delle imprese della manifattura acquista esclusivamente da fornitori esterni tutto il "saper fare" artigiano.

Questo dato mostra che i produttori stanno reagendo alla costante riduzione delle imprese artigiane autonome cercando di internalizzare le competenze necessarie. In questa fase, il 75% degli imprenditori che collabora anche con artigiani esterni all'azienda ritiene che sarebbe difficile sostituirli del tutto in tempi brevi.

Provenienza delle risorse con competenze artigianali

% imprese della manifattura

52%

Sia esterne sia interne

2% Esterne

46%

Interne

75%

Avrebbe difficoltà a sostituire l'azienda artigiana con cui collabora

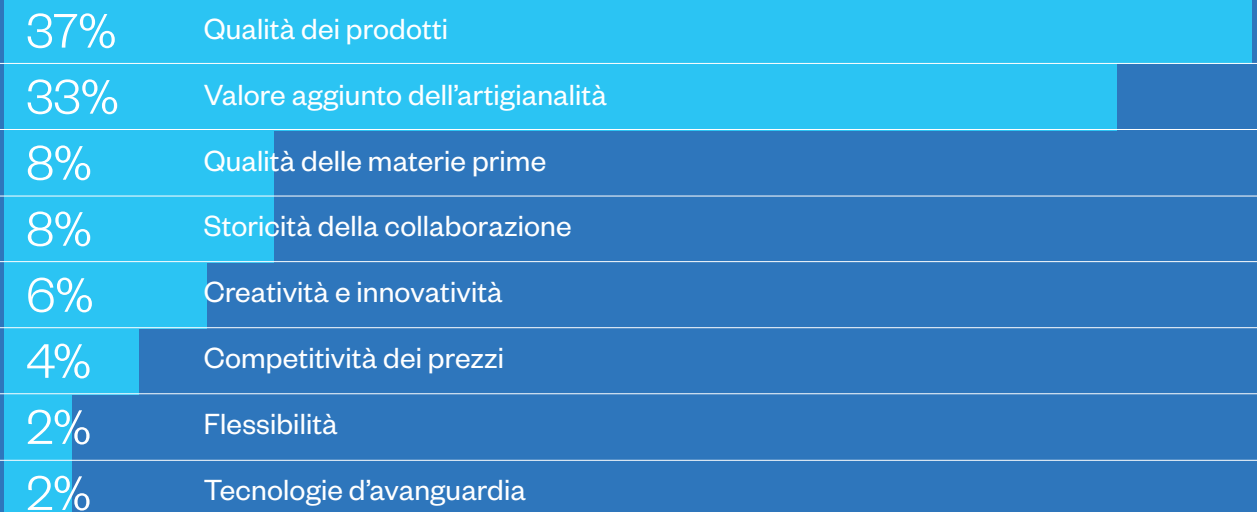
L'apporto dei Maestri d'Arte al lavoro delle imprese manifatturiere investe ben quattro dimensioni della produzione:

- la **creatività** nella costruzione di prototipi;
- la **personalizzazione** di prodotti di serie;
- la realizzazione di serie **limitate** rivolte a clienti **esclusivi**;
- la capacità di **riflettere** specifiche identità culturali.

Modalità di collaborazione tra imprese artigiane e manifattura

% imprese artigiane

Perché, come impresa artigiana, venite scelti dalla manifattura?



Per cosa viene utilizzato il "saper fare" dei Maestri d'Arte?



Focus

Il settore Orologeria e Gioielleria ha il primato sulla prototipazione con il

61%

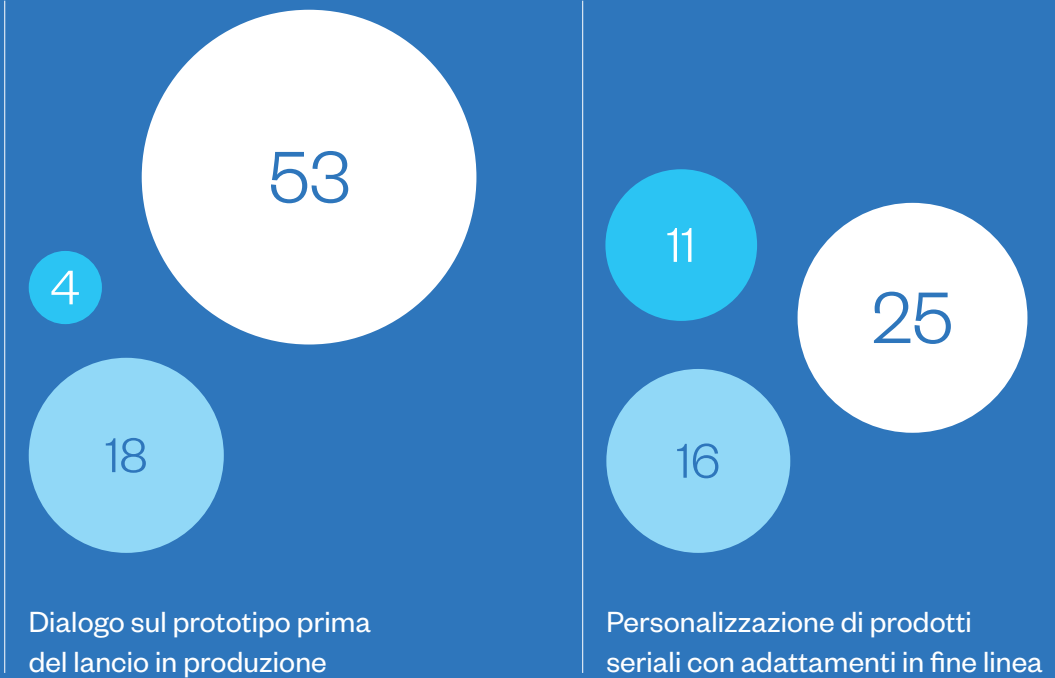
di imprese che la utilizzano

Anche per le imprese manifatturiere il valore aggiunto del lavoro artigianale, in sinergia con il *design*, ha un ruolo rilevante nella produzione: l'apporto dell'artigiano, infatti, non serve solo a realizzare prodotti di lusso o a garantire "straordinarietà" in casi particolari. **Nella maggior parte dei casi ("sempre" o "spesso" per il 71% delle aziende manifatturiere) ai Maestri d'Arte viene invece richiesto di mettere a frutto la loro preziosa capacità di "dare forma" alle idee, innanzitutto tramite la realizzazione di prototipi.**

Rapporto tra progettista artigiano e designer

% imprese della manifattura

- Sempre
- Spesso
- Qualche volta

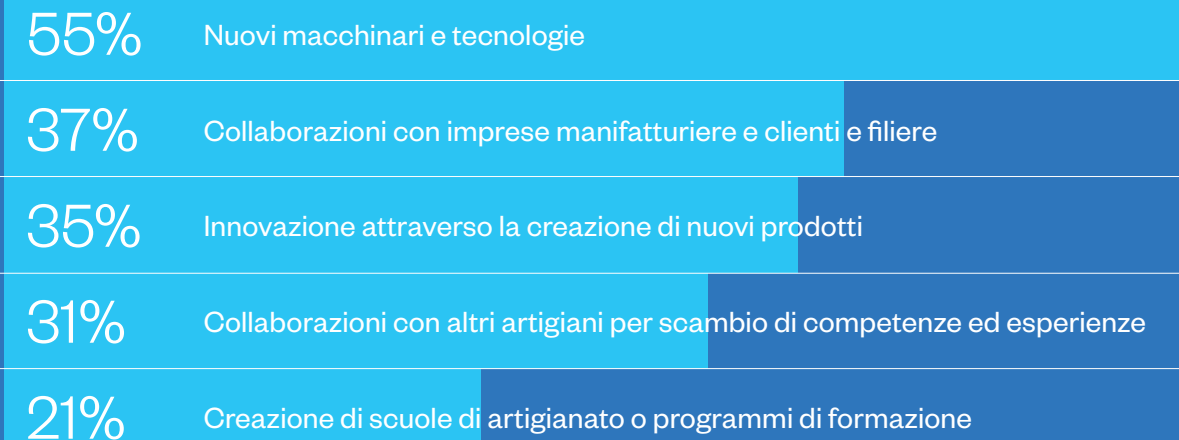


Negli ultimi anni, è diventato molto forte il legame dell'artigianalità con le tecnologie: per questo, il 55% delle imprese artigiane investe su nuovi macchinari e nuove tecnologie e l'81% degli imprenditori della manifattura ritiene che l'ausilio di questi strumenti possa ulteriormente amplificare il valore del "saper fare" tradizionale.

Una *best practice* è rappresentata dal comparto italiano della **Conceria**, che negli ultimi vent'anni ha ridotto del **25% il consumo di energia** e del **13% i consumi idrici** grazie all'utilizzo delle nuove tecnologie, conseguendo importanti risultati nel miglioramento della sostenibilità della produzione.

Il legame a doppio filo tra artigianato e tecnologia

Progetti di sviluppo e crescita prioritari per l'artigianato
% imprese artigiane



Importanza del rapporto tra artigianato e tecnologia
% imprese della manifattura

39%
Fondamentale
amplifica il valore del "saper fare" artigiano

42%
Importante
aumenta il valore del "saper fare" artigiano

19%
Relativa
il "saper fare" fa leva su competenze e manualità

Focus

Obiettivi dell'introduzione di nuove tecnologie

- Incremento della velocità di produzione
- Maggiore sicurezza sui luoghi di lavoro
- Miglioramento nella gestione della *supply chain*
- Riduzione dei costi e dei consumi

2.3 Condividere, ibridare, innovare: il valore aggiunto delle competenze d'arte e artigiane nel posizionamento competitivo

Per 8 imprese manifatturiere su 10 il “saper fare” artigiano è un fattore distintivo di competitività sia sul mercato nazionale sia su quello d’esportazione. Si tratta di un fattore produttivo che, aiutando il Made in Italy a spiccare nell’offerta globale per le sue caratteristiche identitarie e per la sua alta qualità, può contribuire in misura determinante al successo di un prodotto. L’aumento di competitività garantito dalla riconoscibilità del Made in Italy è già una realtà, come conferma l’alto tasso di internazionalizzazione delle imprese del manifatturiero: un terzo del loro fatturato, infatti, è originato all’estero.

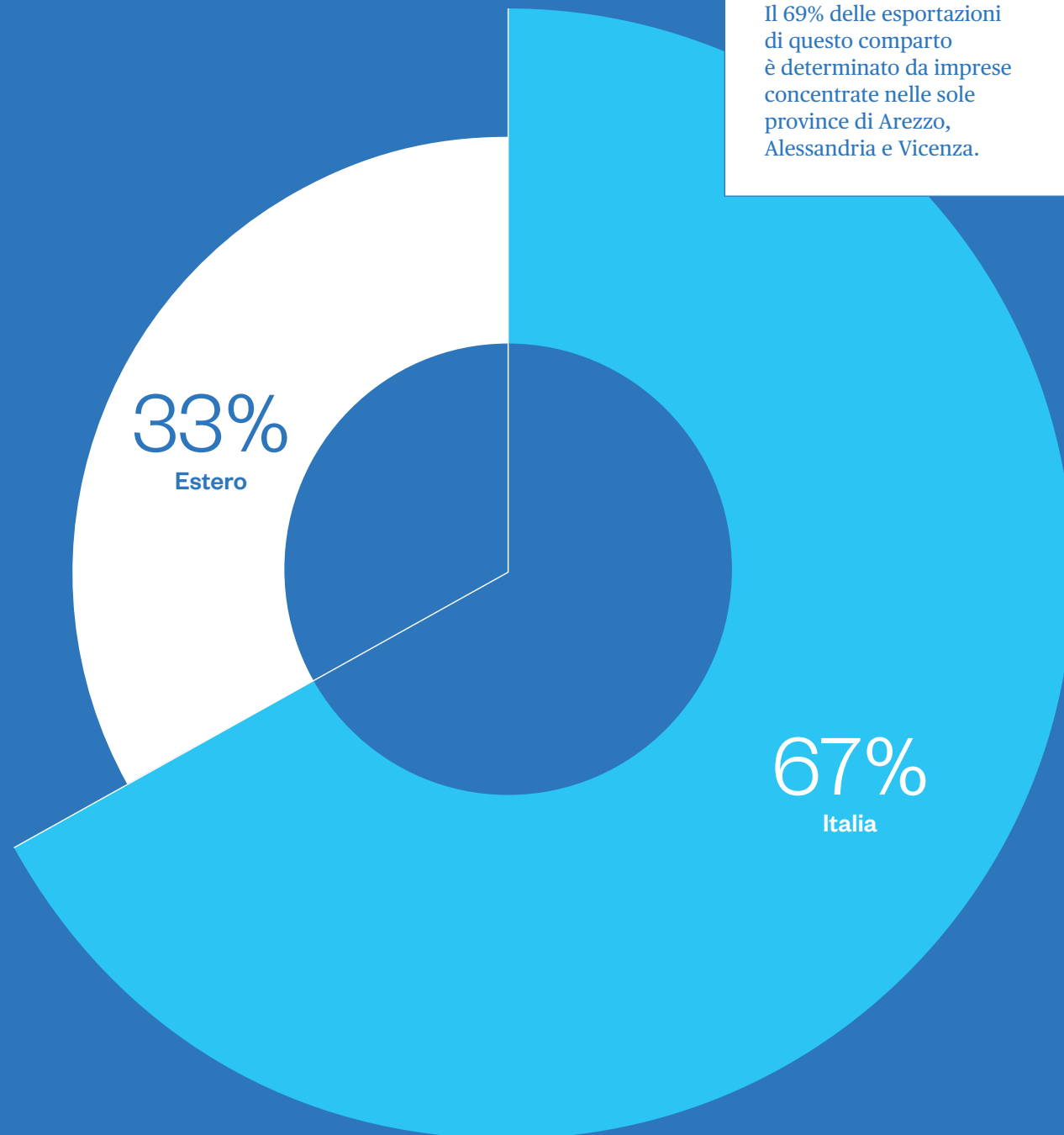
“Saper fare” dei Maestri d’Arte e posizionamento competitivo



Imprese della manifattura che ritengono fondamentale
il “saper fare” artigiano per il posizionamento sui mercati

Paese d'origine del fatturato

% fatturato delle imprese della manifattura



Focus

È emblematico il caso del settore Orologeria e Gioielleria, in cui l'*export* contribuisce al 48% del fatturato complessivo. I Paesi extra Ue assorbono il 76% di queste esportazioni (il primo mercato per importanza è quello degli Stati Uniti con il 19%). Il 69% delle esportazioni di questo comparto è determinato da imprese concentrate nelle sole province di Arezzo, Alessandria e Vicenza.

Il “saper fare“ artigiano rappresenta per le imprese della manifattura un elemento produttivo di particolare rilievo perché, secondo il 91% degli imprenditori del settore, consente di rispondere efficacemente ai nuovi *trend* e alle mode del mercato. Le competenze dei Maestri d'Arte, infatti, conferiscono “unicità” al prodotto interpretando in chiave contemporanea la tradizione e sanno anche coniugare innovazione e sostenibilità. Questo avviene soprattutto nelle fasi di prototipazione, in cui l'artigiano contribuisce a “dare forma” a un'idea: è questo il momento in cui la creatività, amplificata dalla tecnologia, trova la sua massima espressione e permette grande flessibilità. Quest'ultimo aspetto è molto rilevante. Infatti, il 24% degli imprenditori del settore manifatturiero dichiara che le risorse interne alle aziende che sono provviste di *know how* artigianale non riescono a esprimere un'analogia flessibilità e sono anzi ancorate molto rigidamente a modalità di lavoro predefinite.

Declinazione del “saper fare” artigiano nell’impresa

91%

Le imprese della manifattura secondo cui le competenze artigiane facilitano l’impresa nel rispondere a trend e mode del mercato con rinnovamento continuo.

Il “saper fare” che caratterizza le produzioni che si basano sulle competenze artigianali è talmente importante da diventare un elemento di punta nelle strategie di comunicazione delle imprese della manifattura, in tre diverse declinazioni:

- realizzazione di **contenuti originali**;
- valorizzazione dei concetti di **lusso** e **innovazione**;
- attività di **co-marketing** con il turismo, con la formazione e con la ricerca.

Modalità di comunicazione e valorizzazione del “saper fare” artigiano che caratterizza la produzione

% imprese della manifattura

Contenuti originali	38%	35%	
	Produzione di contenuti originali promossi in <i>broadcasting</i> o comunicazione <i>one to one</i>	Comunicazione esplicita sui mass media e nel mondo digitale	
Focus su innovazione e lusso	35%	18%	
	Valorizzazione del concetto di innovazione grazie al legame con le nuove tecnologie	Collegato al concetto di lusso, con posizionamento di alto livello	
Co-marketing	17%	14%	5%
	Visite (turismo esperienziale), aperture dei laboratori, accesso del cliente finale alla produzione	Percorsi formativi in scuole aziendali interne o con soggetti terzi	Ricerca e valorizzazione con percorsi di natura scientifica nazionali e internazionali

I mercati internazionali sono sempre più caratterizzati da un'intensa domanda di prodotti Made in Italy, che si distinguono perché riflettono l'identità culturale del nostro Paese e sono di alta qualità.

Secondo le analisi pubblicate dall'Istat nel marzo di quest'anno, i dati relativi al 2022 mostrano una crescita molto sostenuta del valore dell'*export* (+20% rispetto al 2021). Questa crescita riguarda le imprese di ogni regione, benché ci siano alcune differenze tra le diverse aree del Paese: l'aumento delle esportazioni da parte delle imprese italiane è stato particolarmente marcato nelle Isole (+58%), si è attestato intorno alla media nazionale nel Centro (+23%) e nel Nord-ovest (+20%) ed è stato relativamente più contenuto nel Nord-est (+16%) e nel Sud (+15%).

Anche le analisi condotte quest'anno da Brand Finance segnalano tendenze coerenti con quelle individuate dall'Istat e registrano un buon rafforzamento della capacità attrattiva e del valore generato sia dai marchi italiani sia dal *brand* Italia nel suo complesso. Rispetto alla situazione pre-Covid registrata

nel gennaio 2020, i principali *brand* italiani (top 50) si sono rafforzati nel confronto internazionale, con un incremento del 12% del valore monetario. Nello specifico, i *brand* del nostro Paese crescono anche nel confronto con quelli francesi e britannici e mostrano una *performance* ancora più positiva se paragonati a quelli spagnoli.

Per il sistema produttivo italiano nel suo insieme, e soprattutto per quei settori che rappresentano una “bandiera” dell’*Italian lifestyle*, soddisfare questa domanda da parte dei mercati internazionali è un’assoluta priorità.

Fin dalla prima edizione di *Economia della Bellezza* è stato chiaro come l’ibridazione tra le competenze artigiane e le capacità propulsive delle imprese manifatturiere fosse l’elemento centrale e caratterizzante del modello produttivo del Made in Italy in tutte le declinazioni del settore della Bellezza. Infatti, se i grandi numeri della produzione industriale tendono quasi sempre a sacrificare l’originalità per far fronte alla necessità di rivolgersi attraverso prezzi accessibili a una platea molto ampia di acquirenti, la migliore manifattura

italiana ha l’ambizione e la capacità di emanciparsi da questa limitazione vincolante: approfittando di un “saper fare” legato alle diverse identità territoriali e cioè alle competenze dei Maestri d’Arte che sono capaci di innestare l’innovazione sulla tradizione, la manifattura italiana riesce a promuovere anche su larga scala dei prodotti che sono in grado di distinguersi per qualità, specificità, tradizione e cultura.

In questo contesto internazionale dinamico, l’*Economia della Bellezza* italiana trae dunque la sua forza dall’ibridazione tra le specifiche competenze dei Maestri d’Arte e la capacità produttiva delle imprese manifatturiere.

Il “saper fare” artigiano contribuisce alla produzione Made in Italy su più livelli:

- **creatività**, in quanto garantisce una più ampia varietà nei prodotti e permette di reagire in modo più dinamico e più rapido al variare delle mode e dei trend di mercato;
- **personalizzazione**, in quanto consente di conferire unicità ai prodotti;

- **identità culturale**, in quanto fa sì che i prodotti rispecchino in modo riconoscibile l'identità e la cultura specifica dell'Italia nel suo complesso e dei suoi singoli territori;
- **sostenibilità**, in quanto agevola la rigenerazione dei prodotti attraverso il *refitting* o l'*upcycling* e questo è un elemento verso cui i consumatori sono sempre più sensibili.

Quella tra artigianato e manifattura non è però una relazione a senso unico, ma un'ibridazione. Così come il "saper fare" artigiano, per le ragioni che abbiamo visto fin qui, costituisce un elemento determinante per il successo dell'industria manifatturiera, quest'ultima potenzia enormemente il raggio d'azione del lavoro artigianale. L'industria manifatturiera, infatti, grazie alla sua forza nel campo della distribuzione e della comunicazione, può aprire ai prodotti realizzati dal "saper fare" artigiano la strada verso i mercati globali e, grazie alla sua maggiore stabilità finanziaria, permette una permanenza sul mercato con prospettive di più ampio orizzonte. Inoltre, può svolgere un ruolo di ponte, connettendo il lavoro artigiano

con le nuove tecnologie, la ricerca e l'innovazione.

Il rapporto sinergico tra questi due comparti - artigianato e industria manifatturiera - valorizza la Bellezza Made in Italy e genera:

- **attrattività internazionale**, perché aumenta la competitività di questo specifico modello produttivo italiano;
- **inclusione e coesione sociale**, perché crea "buon lavoro" per le comunità e i territori del nostro Paese.

È quindi necessario coltivare questo rapporto sinergico e bisogna aiutarlo a crescere rimuovendo tutto ciò che ostacola il suo sviluppo. Soprattutto, bisogna garantire quel "travaso delle competenze" da cui scaturisce la Bellezza del Made in Italy e che consente di conciliare le esigenze di una robusta crescita economica con il mantenimento di un'alta qualità, sia dal punto di vista produttivo sia da quello umano.

“Saper fare” dei Maestri d’Arte e manifattura: un’ibridazione che dà fondamento al modello distintivo per l’economia italiana

L’ibridazione tra “saper fare” artigiano e attività manifatturiera è il modello distintivo dell’economia italiana. Questo schema mostra le sinergie che alimentano questo modello ibrido, la cui originalità risiede nella compresenza di quattro elementi: **varietà, personalizzazione, cultura e sostenibilità.**

Bellezza dal travaso delle competenze

“Saper fare” dei Maestri d’Arte

Offerta di prodotti caratterizzati
dalla Bellezza Made in Italy

- ↑
- Accesso ai mercati:
distribuzione e comunicazione
- Stabilità finanziaria:
capacità di rimanere sul mercato
e stabilità nel tempo
- Connessione con attività diverse
(tecnologia, ricerca e innovazione)

- ↓
- Creatività
- Personalizzazione
- Identità culturale
- Refitting/upcycling*

Mercato

Manifattura

Domanda di prodotti caratterizzati
dalla Bellezza Made in Italy legata all’identità
culturale e alla qualità nell’esecuzione

INCLUSIONE E COESIONE SOCIALE
Attivazione di “Buon lavoro” per comunità e territori

COMPETITIVITÀ INTERNAZIONALE
Aumentare la distintività del Made in Italy

2.4 Formazione e passaggio generazionale: le criticità del “saper fare” artigiano

Questo studio ha analizzato anche le difficoltà specifiche incontrate dalle imprese artigiane che lavorano con l'industria manifatturiera, penalizzate da una rilevante riduzione del loro numero e un progressivo invecchiamento degli artigiani stessi.

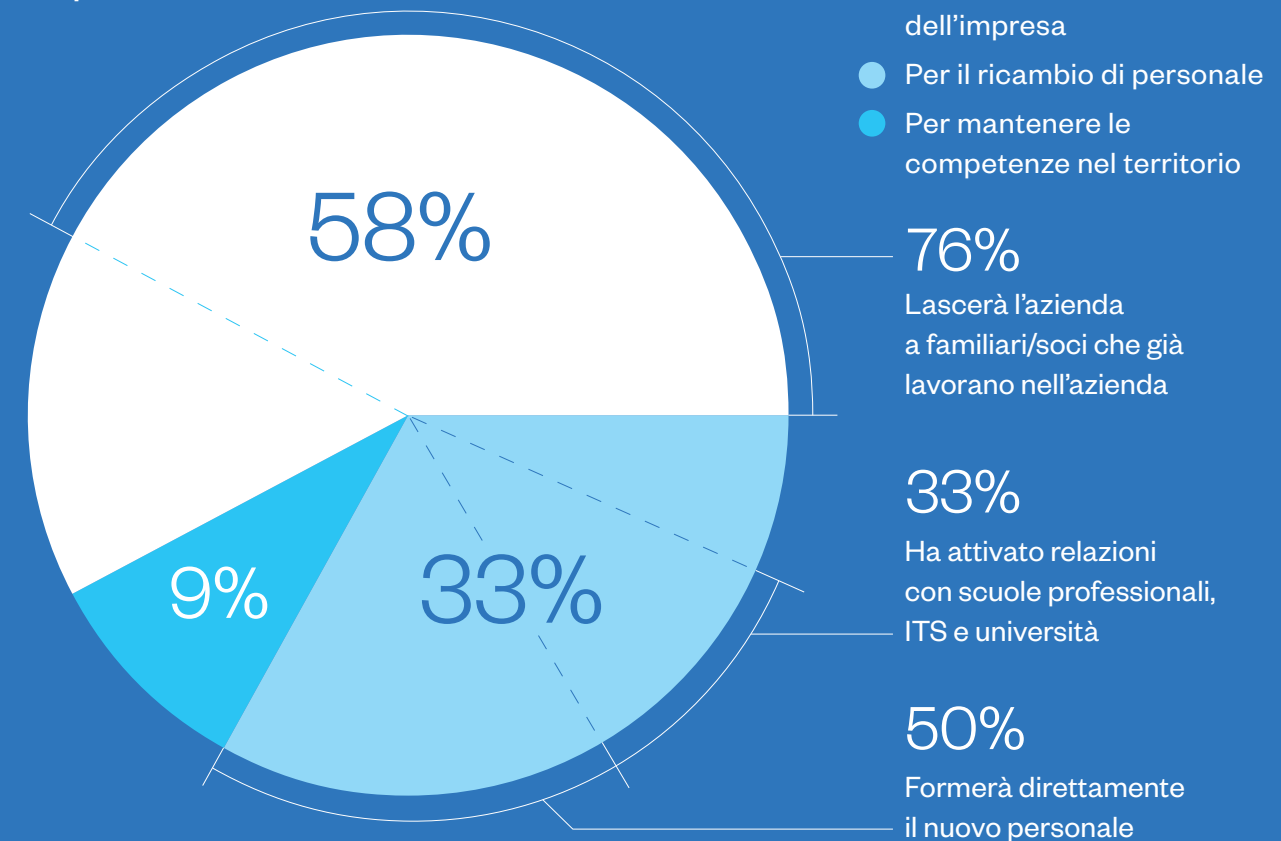
Negli ultimi due anni molte imprese artigiane (il 41%) si sono trovate ad affrontare un passaggio generazionale, spesso legato proprio alla trasmissione dell'attività. Le più comuni strategie per garantire continuità alle imprese sono il mantenimento della tradizione familiare e la formazione diretta di nuovo personale.

Gestione del passaggio generazionale affrontato negli ultimi 2 anni

41%

Le imprese che hanno affrontato un passaggio generazionale negli ultimi 2 anni

Di questo 41%



Le imprese artigiane, peraltro, si trovano ad affrontare difficoltà analoghe anche quando devono semplicemente cercare nuovi addetti (specializzati o non) da inserire in azienda.

Si tratta di un problema molto diffuso. Negli ultimi due anni, infatti, ben il 66% delle imprese artigiane, indipendentemente dal fatto che stesse attraversando o meno un vero e proprio passaggio generazionale, ha dovuto cercare nuovo personale. E lo scenario che lo studio ci restituisce mostra come la ricerca di risorse umane si riveli un'operazione sempre più complessa, soprattutto nel caso in cui si abbia bisogno di personale già specializzato e già formato da inserire nella propria struttura.

Difficoltà nel reperimento di nuovo personale

% imprese artigiane

Ha ricercato nuovo personale negli ultimi mesi?

Sì
66%

No
34%

Ha trovato difficoltà nel reperire le seguenti figure professionali

85%

Personale
specializzato
già formato

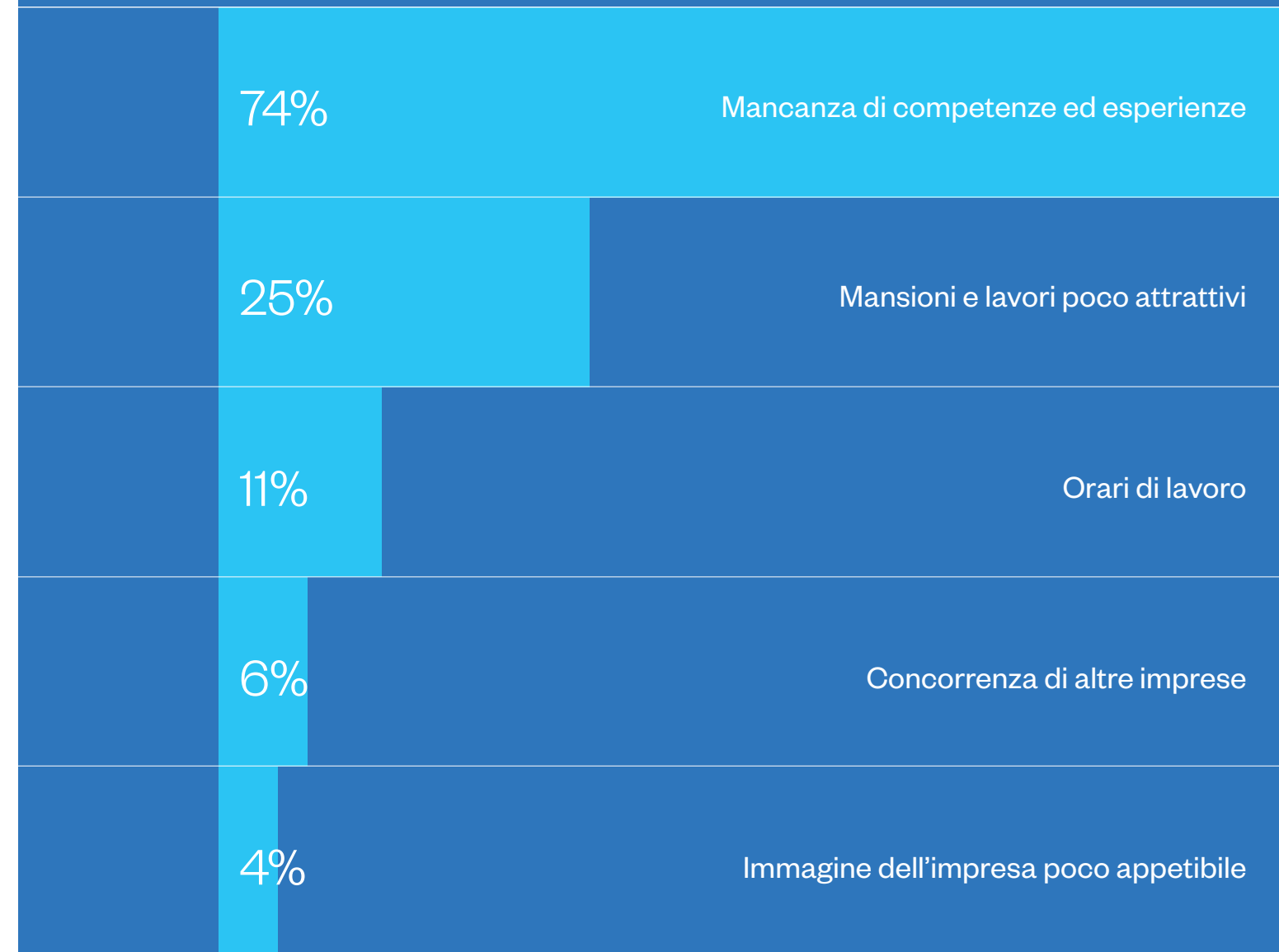
71%

Apprendisti

Secondo le imprese artigiane interpellate, le cause di questa difficoltà risiedono, da un lato, nel minore interesse delle nuove generazioni verso questo tipo di attività e, dall'altro, nel peso del fisco e della burocrazia che, quando un'impresa deve affrontare un passaggio generazionale, sembra rendere la professione artigiana meno appetibile.

Principali difficoltà riscontrate nel reperimento di nuovo personale

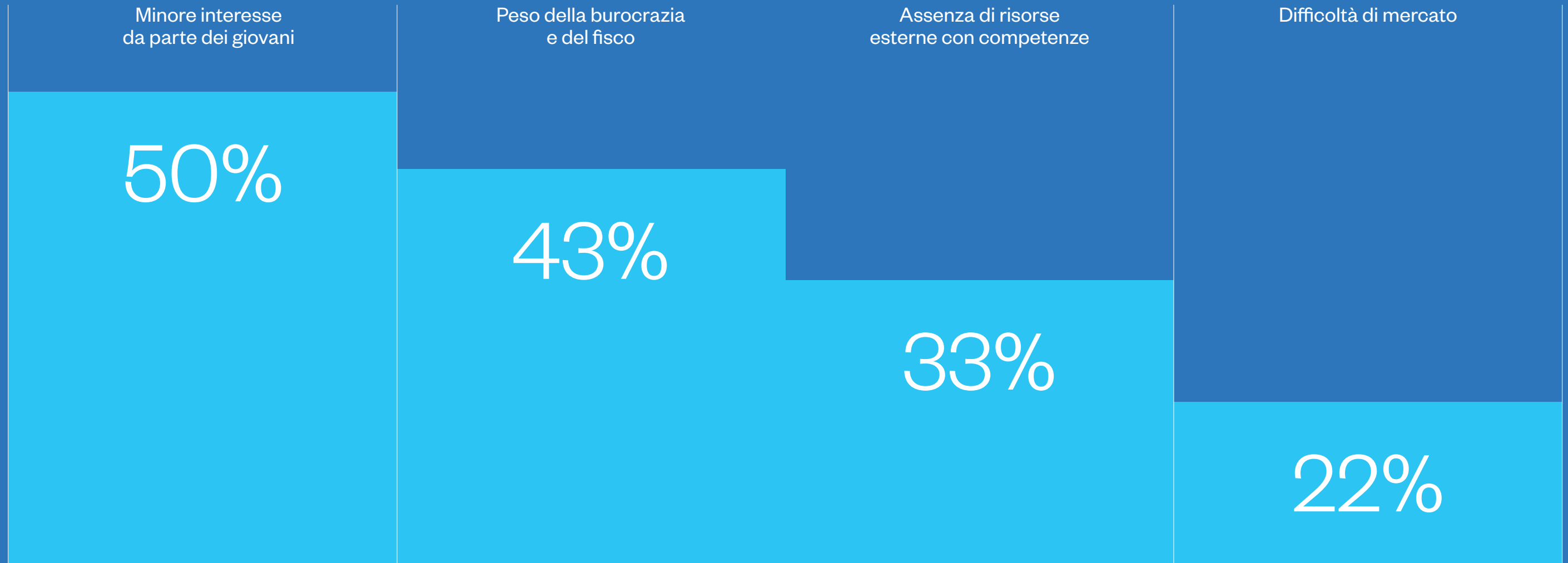
% imprese artigiane



I mestieri dell'artigianato soffrono di pregiudizi legati sia allo *standing* dell'attività sia alle sue prospettive professionali. Emerge chiaramente la difficoltà a collegarli ai concetti di creatività e innovazione, nonché alle opportunità di crescita e di sviluppo all'interno delle aziende che, come dichiarano loro stesse, considerano l'artigianalità un fattore produttivo differenziante di competitività.

Principali difficoltà riscontrate nella prosecuzione dell'attività

% imprese artigiane



Focus

I dodici Musei del Vetro esistenti in Italia propongono attività didattiche aperte al pubblico al fine di raccontare la storia di quest'arte antica, appassionare ragazzi e adulti, accompagnandoli verso la riscoperta dei saperi artigiani, e mantenere viva la tradizione.

Anche le imprese manifatturiere riscontrano gli stessi problemi sperimentati dalle imprese artigiane nel reperimento di personale. Negli ultimi due anni moltissime aziende del settore (l'80%) hanno ricercato nuovi addetti da inserire nella loro struttura. E, anche in questo caso, hanno incontrato particolari difficoltà nell'individuazione di addetti già specializzati e formati.

Difficoltà nel reperimento di nuovo personale

% imprese della manifattura

Ha ricercato nuovo personale negli ultimi mesi?

Sì
80%

No
20%

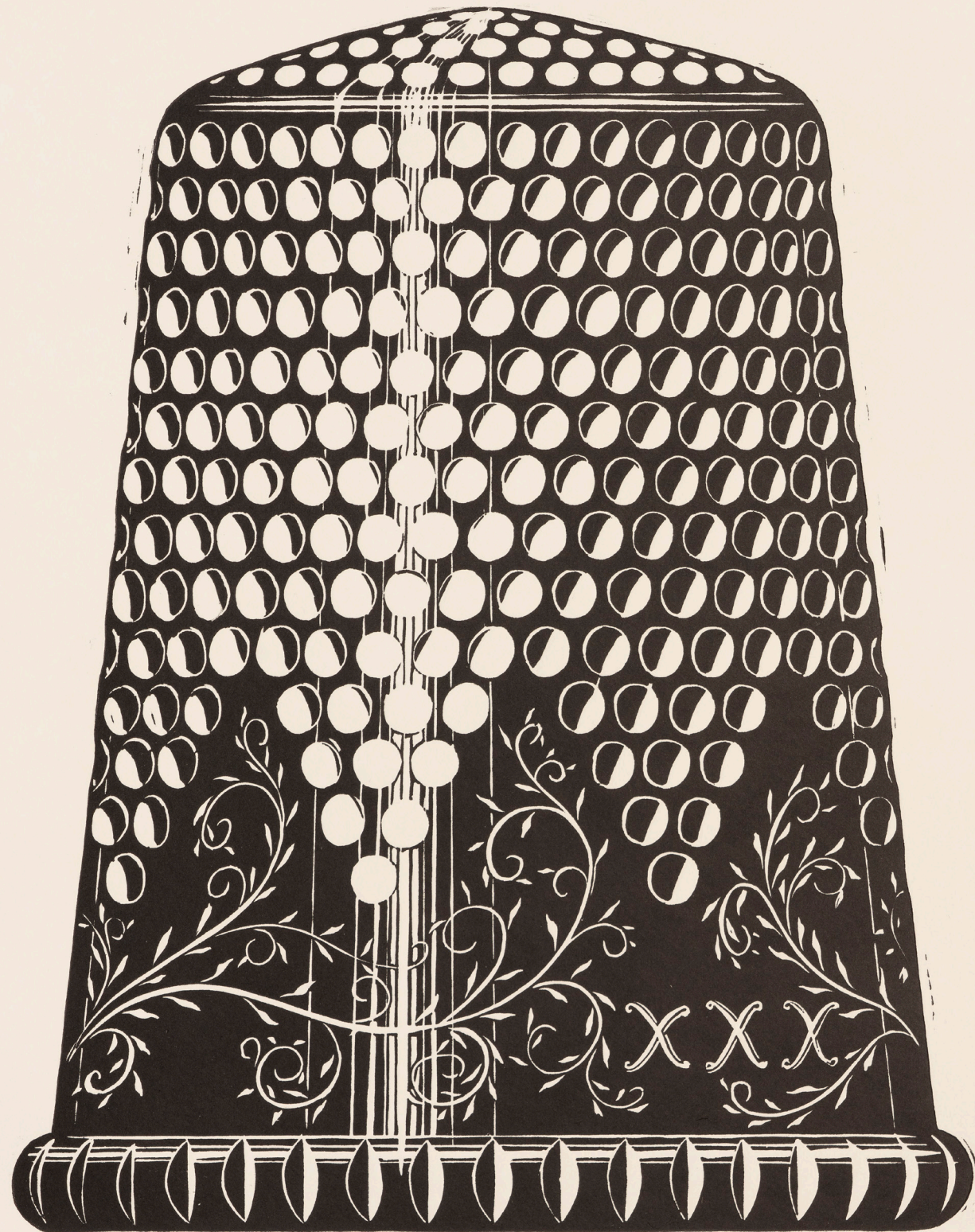
Ha trovato difficoltà nel reperire le seguenti figure professionali

79%

Personale specializzato già formato

56%

Apprendisti



La valorizzazione
del “saper fare”
dei Maestri d’Arte:
spunti ed esperienze

3

3.1 Le proposte degli imprenditori e degli artigiani

Il “saper fare” artigiano è soggetto a un progressivo invecchiamento dei suoi protagonisti. E le difficoltà che questi ultimi incontrano nella trasmissione delle loro competenze nel momento dell’inevitabile passaggio generazionale sono tali che molte imprese finiscono per cessare l’attività.

Che cosa si può fare per evitarlo, preservando la capacità dei Maestri d’Arte di esprimere la cultura e l’identità dei territori e di aiutare le imprese manifatturiere a “dare forma” alle idee traducendole in un prodotto?

Le imprese artigiane finora hanno trovato una risposta a questa domanda nel *networking* e hanno infatti mantenuto all’interno del perimetro del loro comparto le attività di aggiornamento formativo, affidandosi solo limitatamente al mondo della scuola. E, per mantenersi al passo con le richieste del mercato, hanno messo in atto queste strategie:

- **formazione** continua (prevalentemente *on the job*);
- **scambi** informali con altre imprese artigiane;
- **collaborazioni** strutturate con altre imprese artigiane.

Modalità di mantenimento nel tempo delle competenze del “saper fare” artigiano

% imprese artigiane

Formazione continua

92%

Formazione *on the job*

69%

Formazione teorica unita alla trasmissione di competenze

Scambi informali con altre imprese artigiane

63%

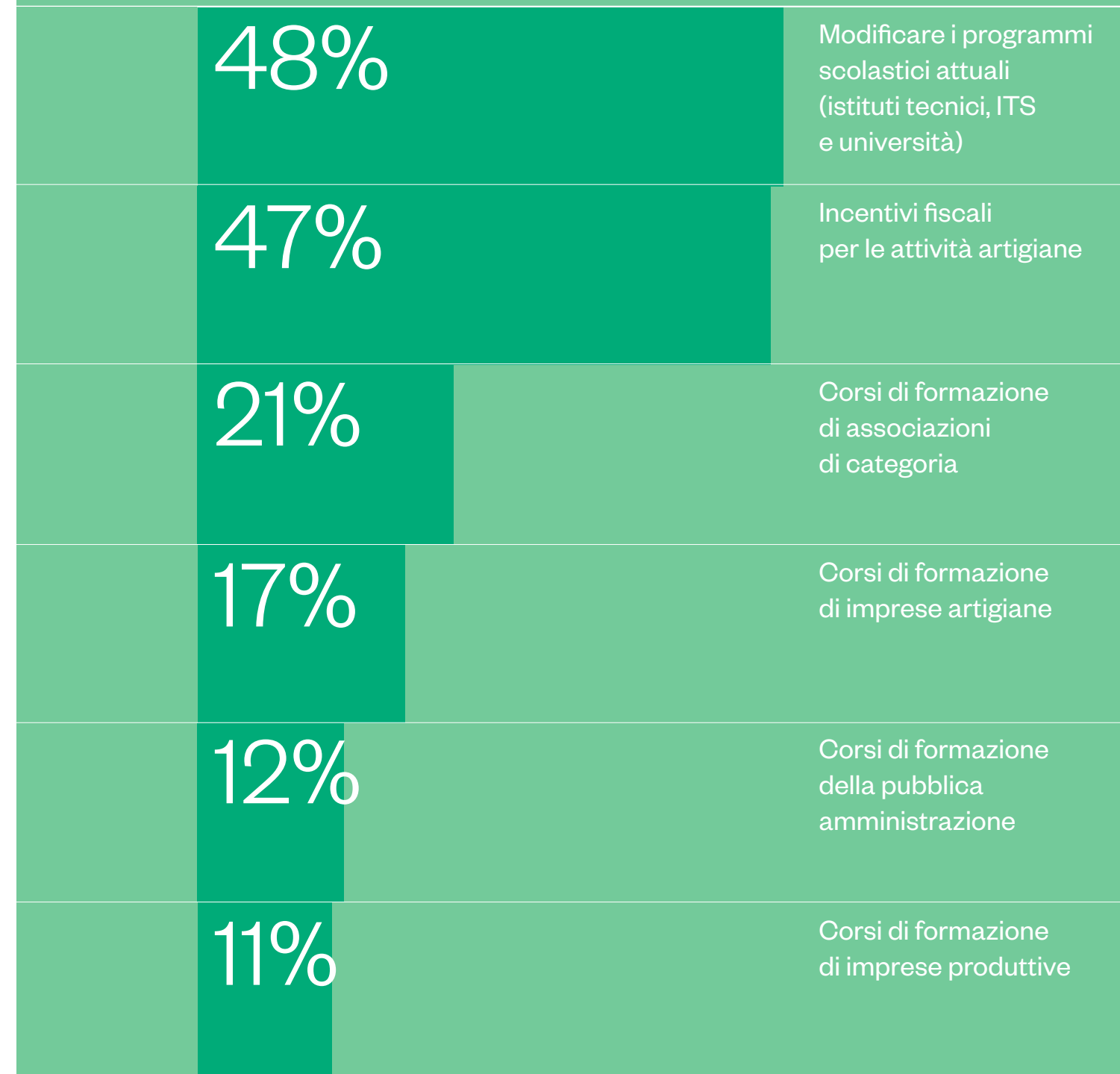
Collaborazioni strutturate con altre imprese artigiane

51%

Per poter reperire più agevolmente nuovo personale in futuro, gli artigiani chiedono però anche modifiche agli attuali programmi scolastici attraverso il potenziamento di percorsi di studio che siano capaci di mostrare ai giovani la creatività connessa con i lavori artigiani e di accendere così la loro immaginazione. In parallelo, auspicano anche l'introduzione di incentivi fiscali per chi intraprende un'attività in questo settore.

Modalità per agevolare il reperimento di personale

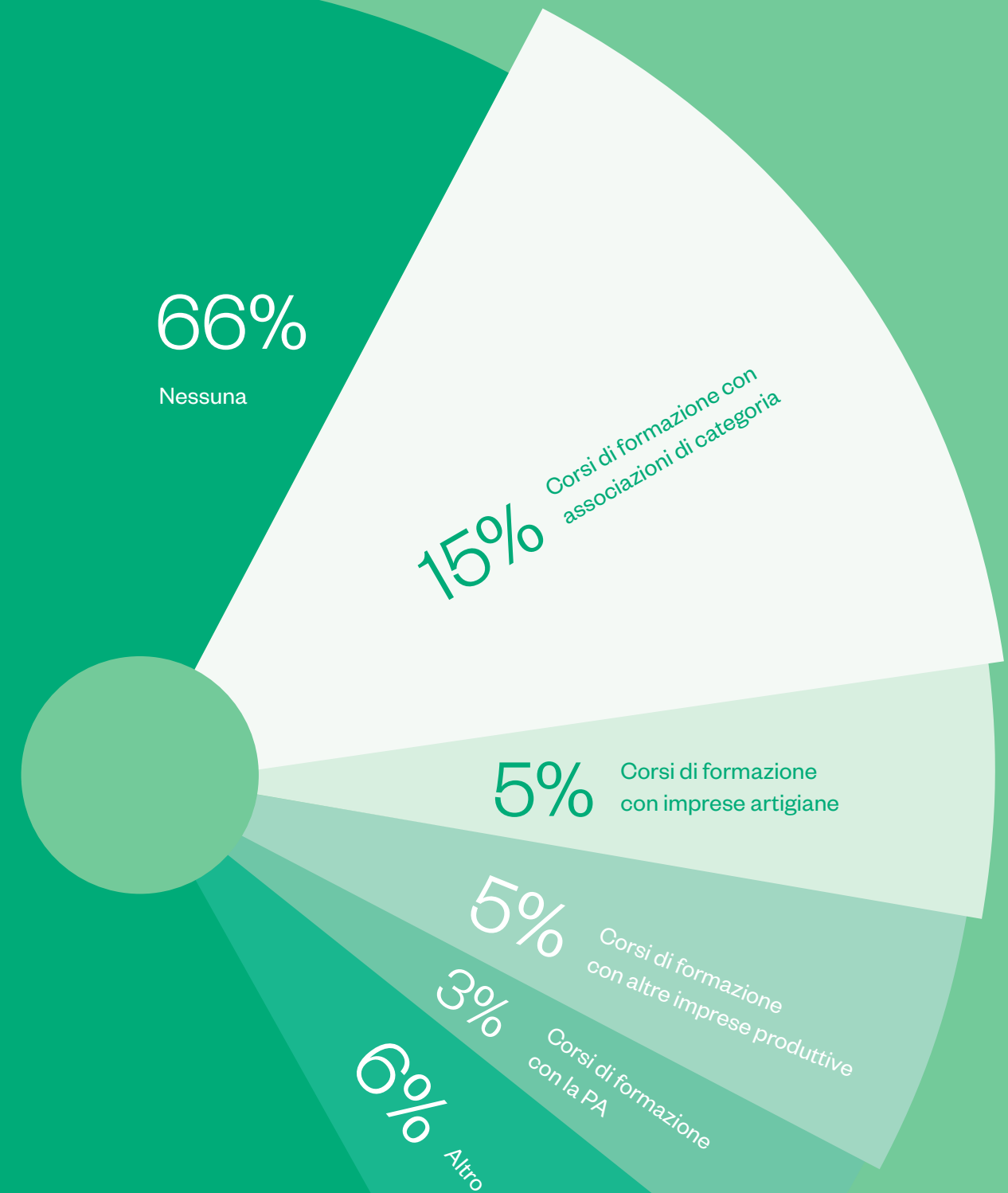
% imprese artigiane



Sul versante del comparto manifatturiero, il 66% degli imprenditori del settore dichiara di non avere una progettualità specifica per mantenere vivo il “saper fare” artigiano, probabilmente perché impegnate nell’internalizzazione delle competenze prima reperite esternamente. La proposta che ottiene più consenso tra le imprese è l’istituzione di corsi di formazione all’interno delle associazioni di categoria.

Progettualità per il mantenimento del “saper fare” artigiano

% imprese della manifattura



D'altra parte, il 93% delle imprese della manifattura conferma il *trend* di internalizzazione già in atto ed esprime l'intenzione di portare entro il perimetro della propria azienda le competenze artigiane. La strategia più adottata per portare a compimento questa internalizzazione è l'affiancamento con chi è già esperto del mestiere (indicato dall'81% delle imprese) mentre ci si avvale in misura decisamente minore di corsi di formazione più teorici (12% delle imprese). Solo il 7% delle imprese, invece, ritiene opportuno continuare a mantenere le competenze artigianali all'esterno dell'impresa.

Acquisizione delle competenze artigianali

% imprese della manifattura

Strumenti di internalizzazione del "saper fare" artigiano

81%

Formazione on the job, ovvero l'affiancamento del giovane all'artigiano che da più tempo svolge il "mestiere"

12%

Formazione teorica unita alla trasmissione delle competenze in azienda

7%

Preferisce mantenere le competenze artigiane esterne

Dialoghi

A cura di Fabiana Giacomotti

- 100 *Gian Maria Tosatti*
- 102 *Giovanni Bonotto*
- 104 *Giulio Cappellini*
- 106 *Brunello Cucinelli*
- 108 *Antonio De Matteis*
- 110 *Barnaba Fornasetti*
- 112 *Gian Luca Gessi*
- 114 *Silvia Grassi Damiani*
- 116 *Alessandro Iliprandi*
- 118 *Alberto Masotti*
- 120 *Michele Bugliesi*



L'industria dell'arte. Ricordi di libertà e valore

di *Gian Maria Tosatti**

Lille, esterno giorno. Il prefetto di Calais annulla l'appuntamento che avevamo programmato mentre sto attraversando l'Atlantico su un aereo che mi porta da New York - la città dove vivo - a Parigi - lo scalo da cui poi prenderò un treno verso la mia destinazione. È questa la sorpresa che mi aspetta una volta atterrato. Faccio un po' di chiasso. Ottengo un appuntamento con l'assessore alla Cultura che conosce bene il prefetto, dal quale sto cercando di farmi dare i permessi a costruire una grande opera ambientale che possa ricucire il trauma politico attorno a quella che era stata ribattezzata la *giungla*, un grande campo profughi di ottomila abitanti, autogeneratosi alla periferia di Calais tra il 2015 e il 2016. L'opera era un grande arcobaleno alto venti metri e largo cinquanta, tutto costruito in acciaio e legno. E doveva servire a raccontare, come la storia di quegli uomini, giunti nella città sulla Manica da ogni parte del mondo, fosse semplicemente la storia di persone in cerca di una opportunità, di un lavoro, di una vita migliore, lontana da guerre, dittature, povertà. Era un'ope-

ra come ingegneria del linguaggio, come innesto di una narrazione poetica nella cronaca di quei mesi e nel sentimento comune dei francesi, che potesse dar voce ad un popolo troppo eterogeneo e troppo culturalmente frammentato per essere leggibile al primo sguardo. L'arcobaleno, simbolo ancestrale di rigenerazione e simbolo biblico della pace doveva essere anche foderato nella parte superiore, da pannelli fotovoltaici, contribuendo a rifornire di energia pulita il campo. La produzione di questo oggetto dal peso significativo di quasi sessanta tonnellate, era già garantita da un gruppo di industriali napoletani, ben felici di sostenere il progetto a proprie spese. Ma la Francia aveva altri piani. Quel rinvio senza una data era l'ennesimo "domani" che mi veniva opposto dopo quasi un anno di contatti. Avevamo prospettive diverse. Io tentavo di creare un piano del dialogo tra due comunità, costruendo uno spazio del simbolico in cui sciogliere i nodi raccontati, in quegli stessi mesi, da Emmanuel Carrère nel libro *A Calais* (Adelphi, 2016); il governo, invece, aveva già in programma di radere al suolo l'intera giungla, con le sue case, le sue scuole, le sue librerie, i suoi teatri, le sue chiese, disperdendo tutti quanti e abbandonandoli ad un destino di miseria, illegalità e vulnerabilità nei confronti delle radicalizzazioni islamiche. Quando mi sedetti al tavolino di un bar con l'assessore per manifestarle le mie rimostranze riguardo un appuntamento evidentemente saltato "ad arte", usai con lei un'espressione molto precisa: «I'm a business man and I can't waste my time». Lei inorridì. In oltre vent'anni da che, professionalmente, sono un intellettuale che se ne infischia del *politically correct* e si esprime con una certa chiarezza, non ho mai visto formarsi sulla faccia di nessuno dei miei interlocutori una espressione che trasmettesse tanto disprezzo come mi stava capitando allora. Il fatto che un artista si definisse un *business man*, la disgustava. Alle sue orecchie era una bestemmia intollerabile. Il resto della conversazione fu gelido. Finché la sua sagometta non scomparve all'orizzonte, portandosi dietro

la sua fetta di responsabilità per una catastrofe sociale la cui soluzione aveva bisogno di uomini e donne che sapessero strappare via l'ipocrisia dalle parole se si voleva trasformare uno spazio dell'esclusione in uno spazio del confronto. Lavoravo a Calais da un anno allora, con l'obiettivo di creare una lingua condivisa, fatta di simboli - l'arcobaleno era uno di questi - che potesse far dialogare due mondi apparentemente separati da ogni possibile muro (anche quello fisico che il governo francese fece veramente costruire su finanziamento di Londra, per chiudere la Jungle come fosse un'altra striscia di Gaza nel freddo nord dell'Europa occidentale). Dettaglio non marginale è che quel muro fu edificato nel punto esatto in cui settant'anni prima Adolf Hitler fece costruire il "muro atlantico". E questo testimonia la sensibilità storica di quei funzionari e dei loro politici). Ancora non riesco a dimenticare il volto di quella donna e la sua smorfia, ogni volta che ci penso. La smorfia di una piccola burocrate della cultura francese che non esitò ad esprimere nel modo più evidente, pre-linguistico quindi radicale, la sua riprovazione nei confronti di questo giovane artista italiano che, in base a come si poneva, doveva sembrarle un vero e proprio impostore. Gli artisti, per lei, erano, ovviamente, dei tormentati e tenebrosi giovani Werther, ritagliati dalla più trita versione da romanzetto rosa del Romanticismo, al massimo drogati, certamente, dei semi-deficienti, abitualmente in preda ad estri messianici, come nei film di Paolo Sorrentino. Nessuno di loro avrebbe mai osato definirsi un *business man*. Eppure, da romano, ogni volta che passo davanti ai pilastri che, nella storia della mia città, ha realizzato Michelangelo Buonarroti, vedo accanto a lui gli oltre trecento operai, tecnici, collaboratori, che facevano parte della sua bottega. E lo stesso per Gian Lorenzo Bernini o altri grandi. Le loro iniziative erano ben oltre il titanismo della volontà. Erano grandi operazioni produttive, nei cui perimetri stavano a pari dignità il dare una forma iconica al Giudizio Universale nella Cappella Sistina, fare i calcoli

giusti perché una cupola iperbolica si tenesse in piedi, e mantenere economicamente centinaia di uomini e le loro famiglie da cui dipendeva il buon esito di quelle pagine di storia. Questi artisti, non erano svaniti pensatori, erano grandi capitani d'industria, quando l'industria culturale italiana era la più importante del mondo. Da questo esempio, varrà la pena riflettere sul fatto che è nel momento in cui l'arte raggiunge la dimensione dell'industria che tocca i suoi apici. Vale in diverse fasi della storia delle arti, l'ultima è stata forse quella in cui il cinema italiano, tra gli anni Quaranta e Settanta del secolo scorso, ha camminato sulla cima del mondo. Poi anche quell'industria si è fatta ditta a conduzione familiare, con un po' di nepotismo e una buona fetta di assistenzialismo politico. Addio splendore. Perché l'industria culturale rappresenta la vera libertà dell'arte, la sua non ricattabilità, la sua diffusione veramente popolare, su scala ampia e democratica. Quando l'arte è industria, quando in sala o in galleria non ci entrano solo gli addetti ai lavori, ma gli impiegati, gli operai, i ferrovieri, come per i film di Vittorio De Sica, o anche per certi capolavori di Totò, i numeri e gli obiettivi rendono marginali la benevolenza del politico, il clientelismo del mecenate, il pietismo del mediocre. L'industria, ogni tipo di industria, ha bisogno di talento vero, per far ardere i suoi forni. È questa la più crudele e realista assicurazione sulla vita dell'arte. Guardo sempre con un po' di sospetto tutti gli strumenti di sostegno pubblico, pur essendo, in questa fase della mia vita, un uomo delle istituzioni che cerca di attivarne il più possibile, per dare ossigeno al sistema. E mentre lo faccio, non smetto di pensare che, forse, più che proteggere i miei colleghi, dovrei sforzarmi di costruire un piano teorico e un programma di applicazioni su come liberarsi da una condizione di crisi cronica, tornando ad essere, per davvero, energia produttiva, ad essere, in una parola, industria.

* *Artista delle arti visive, direttore artistico della Quadriennale di Roma*

Giovanni Bonotto

Direttore creativo

Accelerare in lentezza

Quando Gian Maria Tosatti progettò per il Padiglione Italia della Biennale di Venezia 2022 la sua *Storia della notte e destino delle comete*, viaggio negli ultimi decenni di storia del nostro Paese segnato dal fallimento della civiltà industriale, trascorse molte notti a parlarne nella “fabbrica lenta” di Giovanni Bonotto a Villa di Molvena, nel vicentino. Insieme, selezionarono anche i pezzi fallati e gli scarti, in gergo *deadstock*, per realizzare le cinquemila shopper offerte ai visitatori: una diversa dall'altra, come è giusto che sia in un mondo di cui Bonotto osteggia per strategia, ma soprattutto per convinzione personale, l'omologazione. Fondata da Luigi Bonotto nel 1912 come fabbrica di cappelli di paglia, trasformata in impresa tessile fra gli Anni Sessanta e i Settanta grazie alla collaborazione con Nicla Donazzan che, fra i primi clienti, portò Walter Albini, il visionario a cui si deve il concetto stesso di stilista, la Bonotto è stata insignita del Premio Guggenheim Impresa e Cultura nel 1998. Dal 2016, è controllata

dal gruppo Ermenegildo Zegna e il direttore creativo Giovanni Bonotto è quanto di più atipico si possa immaginare nel settore del tessile che, da centinaia di anni, rappresenta il primo passo nell'evoluzione industriale di un Paese ma anche il primo segno della sua perdita di innocenza. Azzerata ormai da tempo la produzione di massa, lavora solo per progetti come gli artisti che, peraltro, affollano la casa e gli spazi di lavoro da quando era bambino. Allora non capiva l'insistenza del padre Luigi nel circondarsi di artisti, i lunghi soggiorni in casa degli artisti del Fluxus, “l'obbligo di adeguarmi ai loro ritmi e di ascoltare i loro discorsi”. Quest'anno, la Fondazione Bonotto ha festeggiato i dieci anni di vita, e la collezione di ventiquattromila opere diffuse fra spazi privati e fabbrica, le migliaia di testimonianze fra documentazioni video, manifesti, libri, oltre alle molte attività di sostegno, divulgazione e confronto fra giovani e le “residenze d'artista”, sono la migliore prova che la strada tracciata sta proseguendo senza

scosse ma, anzi, rafforzandosi. “Infrangendo le barriere e fondando la contemporaneità, Marcel Duchamp e Joseph Beuys mi hanno insegnato e dimostrato che l'opera d'arte è vita e viceversa”, dice. “Grazie al loro esempio, ho fatto mio questo approccio egualitario tra fare impresa, fra arte e vivere”. Ogni tanto gli sovviene il proverbio che gli citava Umberto Eco, suo professore o, forse, suo maestro: “Chi legge il cartello non mangia il vitello”: se non si rompono gli schemi, non si otterrà mai quello che si vuole. Giovanni Bonotto voleva diventare “sorgente creativa” per i grandi designer, voleva la fabbrica *haute couture*: preso il coraggio a due mani, da alcuni anni ha eliminato più della metà dei clienti per lavorare solo con i grandissimi gruppi del lusso italiano e straniero su progetti unici: quando il direttore creativo di Louis Vuitton Homme, Pharrell Williams, ha avuto bisogno di mettere su tela il suo progetto di un motivo *damier camouflage* effetto pixel, subito ribattezzato “*damouflage*”, per la collezione uomo 2024, ha chiesto alla Bonotto di realizzarlo, così come Virgil Abloh trovò a Molvena i tessuti bianchi pastosi, altamente materici, entrati nella prima collezione di Louis Vuitton Homme presentata al Palais Royal del 2019 e oggi oggetto di culto in memoria. “Usiamo telai meccanici dei primi anni Cinquanta che dialogano con macchinari digitali: la lentezza è parte integrante del processo, ma voglio anche essere in grado di mostrare ai clienti di Shanghai le soluzioni a cui sto lavorando in tempo reale”. In genere, i creativi che arrivano in Bonotto si fermano anche tre giorni:

entrano nella “*sample room*”, la stanza delle nuove collezioni, esaminano i progetti di Giovanni e del suo team, dialogano con gli artigiani, abbozzano nuove idee. A questo momento di riflessione creativa, di scambio di idee anche davanti a un piatto della tradizione veneta o a un bicchiere di vino o di grappa (nella collezione Bonotto ci sono bottiglie firmate da Nam June Paik e Dick Higgins), Giovanni Bonotto non rinuncierebbe mai, e neanche i suoi ospiti. “L'autenticità, per me è molto più importante della ‘sostenibilità’, la parola più maltrattata negli ultimi anni. Se c'è una missione che la moda deve assolvere”, aggiunge, “è diffondere il sapere relativo all'aspetto tecnico degli abiti. Cinquanta o sessant'anni fa, un uomo benestante non aveva bisogno che di tre o quattro cappotti in tutta la sua esistenza, perché la lana con cui venivano confezionati era talmente compatta da essere longeva e già riciclabile quando il riciclo non era ancora di moda. In seguito, quando la moda è diventata semestrale e i tessuti non avevano più la necessità di durare a lungo, molti miei colleghi hanno capito che avrebbero potuto guadagnare di più se avessero alleggerito di fibre la trama e l'ordito dei loro tessuti: il risultato è stato che, attualmente, si è letteralmente sfilacciato sia lo stesso tessuto, che ha perso di valore intrinseco, sia il rapporto con il cliente abituato a un determinato tipo di mano tessile, che si trova a pagare prezzi altissimi per materiali più fragili. Il problema, per me, è rieducare i clienti, e tra questi includo le stesse *maison* del lusso”.

Giulio Cappellini

Direttore artistico, architetto

Soluzioni in continuità

“Dall’Italia il mondo si aspetta bellezza, e questo fa parte della nostra storia; noi, però, sappiamo infondere bellezza anche nella tecnologia, e questo è irripetibile. Dunque, lo dobbiamo difendere”. Incasellare la figura di Giulio Cappellini in un’unica definizione sarebbe impossibile: è architetto, designer, imprenditore, talent scout, docente, art director. Nel 2022, un Compasso d’Oro alla carriera è arrivato a coronare, ma certo non a suggellare, un percorso di vita e di carriera ricchissimo, aperto e lungimirante. Generoso, soprattutto: lo è tanto nella metodologia di lavoro che offre agli esordienti e agli studenti con cui si confronta nelle università e nella sua azienda - ha favorito l’ascesa di nomi come Jasper Morrison, James Irvine, Marc Newson, Marcel Wanders, Patrick Norquet e Shiro Kuramata, il grande architetto giapponese scomparso nel 1991 di cui curò la prima personale al Museo di Milano nel 1986 - quanto nella filosofia, che è anche approccio fattivo, con cui gestisce l’impresa.

Fondata nel 1946 dal padre Enrico a Carugo, cuore paradigmatico, ma anche dogmatico, della Brianza mobiliera che in quegli anni si stava riprendendo dal conflitto allestendo gli appartamenti dei Cavigioli gaddiani e dei poveri-ma-belli che compravano a rate buffet e controbuffet, la Cappellini degli anni dell’infanzia di Giulio sarebbe di certo irriconoscibile oggi, dopo decenni di “contaminazione, emozione, disorientamento”, le tre definizioni chiave del suo pensiero. Giulio Cappellini nasce nel 1954, si laurea al Politecnico e ha il tempo di fare esperienza nello studio di Gio Ponti poco prima della scomparsa. Sono pochi mesi; sufficienti però a trasmettergli quel senso della sperimentazione e del valore democratico dell’infinita riproducibilità del bello, “che non significa mai spreco o eccesso di materiali e di lavoro”, sui quali mette tuttora in pratica le proprie intuizioni: “Bisogna opporsi a tutto ciò che è superfluo”, afferma. Cappellini, uomo di eleganza classica come tutti i veri rivoluzionari, che fanno come un

aspetto curato attiri chiunque, senza differenza di classe, detesta il luccichio, il *bling bling* di questi tempi di accesso superficiale al consumo, ma al tempo stesso trova immorale che si spacci alla massa “qualunque cosa, nella convinzione che tutto le piaccia”. Questa filosofia alla Ortega y Gasset, intrisa della profonda comprensione della vita quotidiana, dei suoi apici creativi come delle sue necessità più triviali, lo ha guidato fin dagli esordi quando, conclusa l’esperienza nello studio di via Dezza, decide di frequentare la Scuola di Direzione Aziendale della Bocconi: vuole portare i valori del Made in Italy nel mondo, e vuole farlo a modo suo, cioè da imprenditore. Entra nella Cappellini spa, oggi parte di Haworth Group con la denominazione Cap Design, negli anni in cui Milano e l’Italia tentano faticosamente di uscire dal periodo nero del terrorismo, e già nel 1981 esordisce con i Sistemi, una serie di mobili modulari dalle linee semplici e leggere, di grande funzionalità, formando al contempo il team interno che, di collezione in collezione, farà evolvere questo modulo originario nelle attuali collezioni Easy, Aviolut e Flexy Container. Qualcuno, anzi lui stesso, lo definisce “il metodo Cappellini”: come tutti i processi personali, che sempre e per definizione mescolano “razionalità e fantasia” ma postulano quell’approccio razionale singolo e quello specifico guizzo che li rendono inimitabili, anche quello di Cappellini non pare riproducibile. Dunque, vale per raccontarlo la sintesi che lui stesso dà del design come di uno strumento “che deve riuscire a far sognare le persone”, e che deve protrarre questo sogno il più a lungo possibile. Di alcuni dei suoi oggetti - per esempio la “Knotted Chair” di Wanders o la “Wooden chair” di Marc New-

son diventata un classico, o ancora la “Thinking man’s chair” di Morrison, il progettista con il quale ha stretto la collaborazione e il rapporto personale forse più duraturi e soddisfacenti - ha venduto centinaia di migliaia di esemplari, ma preferirebbe non attribuire loro la definizione di “best seller”, quanto di “long seller”. “Alcuni di questi oggetti si vendono adesso quasi più di trenta o venti anni fa, quando furono progettati”. La bellezza, per lui, è questa: non è univoca perché “tutto può coesistere” e infatti nulla appare più eclettico del suo catalogo; non ha necessariamente una patria o tanto meno una cultura predefinita (“nei miei viaggi e nei miei incontri cerco sempre di cogliere spunti e suggestioni dalla cultura locale”); soprattutto, non è gridata. Nel 2018, venne eletto dalla rivista *Time* fra i dieci trendsetter della moda e del design internazionale, ambasciatore d’eccellenza della creatività italiana nel mondo. Se la produzione italiana di arredi e complementi è diventata un fenomeno di avanguardia culturale mondiale, ma al tempo stesso un argomento di conversazione popolare, è anche grazie a lui e al suo intuito, felicemente sicuro di sé al punto di trasformare anche i luoghi in cui rende pubblici i suoi progetti: nel 1992, un suo allestimento in uno spazio industriale allora fatiscente porta all’affermazione della Fabbrica del Vapore come luogo espositivo privilegiato. Dal Duemila, su invito di Flavio Lucchini e Gisella Borioli, replica con il Superstudio, tuttora sede espositiva delle collezioni Cappellini nell’annuale Fuorisalone. Dalle sue feste grandiose si esce un po’ più leggeri, privi del senso di progettualità austera che talvolta rende il design ostico. Come Achille Castiglioni, anche Cappellini vuole “oggetti liberi e felici, da usare e non solo da contemplare”.

Brunello Cucinelli

Imprenditore e stilista

Coltivare l'anima

Capita che agli amici, della stampa, della comunità finanziaria, politica o culturale italiana, Brunello Cucinelli invii riflessioni in forma di lettere aperte. Non lo fa con regolarità: la cadenza delle sue missive è dettata da un accadimento che l'ha colpito, dall'urgenza di una riflessione che l'ha colto di primum mattino, affacciato da quella terrazza naturale sulla infinita bellezza dell'Umbria che è la "sua" Solomeo, il borgo natio della moglie Federica e che ancora in giovanissima età, e zero mezzi, il ragazzo che sarebbe diventato il modello dell'imprenditoria etica nazionale promise di riportare a uno splendore estetico in realtà mai conosciuto prima. "Perseguiamo una crescita giusta e garbata", avvertì gli analisti, sempre avidi di crescita "a doppia cifra", al momento della quotazione nel 2012, e ha rispettato la promessa, mettendo senza timori mano alla cassa quando la congiuntura gli suggeriva di andare in soccorso dei dipendenti, e crescendo comunque a doppia cifra, a dimo-

strazione che, volendo, si possono tenere in equilibrio profitto ed etica. L'ultima lettera di Cucinelli è planata all'indirizzo mail di qualche centinaio di persone a lui più vicine nei giorni immediatamente precedenti alla pausa agostana del 2023, ed è dedicata all'intelligenza artificiale che, lungi dal considerare come una antagonista o addirittura una "nemica" del genio umano, anche un imprenditore così profondamente legato al territorio e al valore della manualità come lui giudica affascinante non tanto e non solo nei termini di rete applicativa, quanto di opportunità per una "progettazione condivisa" nell'ambito di un progetto, ancora una volta, etico. "I valori e i beni dell'umanità traggono forza e qualità dalla loro durata, e penso in questo a Hegel, il quale diceva che la quantità determina la qualità; sono convinto che il genio sia uno di tali valori, e vorrei che il genio autentico divenisse una meta da riguardare costantemente da parte di tutti con una mente aperta; vorrei credere che il mondo intero, ed ogni singolo uomo, ogni singola realtà, vivano di verità", scrive, rendendo palese quello che è per lui uno dei valori fondanti dell'impresa che ha creato, e cioè l'interazione costante e preziosa fra passato e presente, in un'ottica futuribile della quale vede ostinatamente il bene e le infinite possibilità di crescita - anche economica naturalmente - che il ben-agire racchiude in sé. Nel caso dell'intelligenza artificiale, questo raccordo fra antico e moderno è dato dal testo. Dall'oggetto-libro almeno quanto dal suo contenuto: "Sono convinto che il valore del testo scritto, la materia antica della sua realtà fisica, fatta di carta e di profumo di inchiostro, di polvere e di legno antico, diverranno utili suggeritori dell'intelligenza artificiale, perché in tali aspetti risiede, mi sembra, il valore della fonte, la possibilità penso unica di dialogare con gli antichi. Come fece Machiavelli, che conce-

piva la sua biblioteca il luogo "dove non mi vergogno di parlare con gli antichi e domandarli della ragione delle loro azioni: e quelli per loro umanità mi rispondono; e non sento per quattro hore di tempo alcuna noia, sdimentico ogni affanno, non temo la povertà, non mi sbigottisce la morte: tutto mi trasferisco in loro". E questa, aggiunge Cucinelli, "è la grandezza eterna dei libri, dai quali emerge il genio autentico dei grandi pensatori ai quali è affidato il destino di tutte le genti di ogni tempo. La verità è la ragione dei libri, e da essa deriva la credibilità, che è un fattore necessario alla vita umana. Senza verità e credibilità che uomini saremmo?". Nei mesi del secondo lockdown, quando aveva destinato il suo Parco della Bellezza a centro vaccinale in accordo con la Regione, Cucinelli inviò una lettera che immaginava, sperando nella sua messa in atto, un "nuovo Contratto Sociale con il Creato": "Vorrei che i figli degli uomini di oggi possano avere la possibilità di tornare a vivere in un pianeta dove gli animali, le piante, le acque, ritrovino il tempo e il luogo per rigenerarsi secondo la natura, con quei ritmi larghi e sereni che hanno segnato per millenni il tempo della storia umana; un tempo e un luogo dove i boschi tornino a riconquistare la terra, sottraendola ai deserti, rianimando il pianeta di ossigeno e di frescura". Per i molti che riceverono lo scritto nei loro luoghi di confinamento, quelle righe confermarono una condivisione e una speranza mentre osservavano la natura riprendersi rapidamente spazi cittadini fino a quel momento e in apparenza inviolabili, risorgendo orgogliosa e indifferente alle vicissitudini di un'umanità che l'aveva tradita e vilipesa. "Se guardiamo nei nostri cuori con il coraggio della verità, se, in accordo con il pensiero di Kant, alziamo gli occhi al cielo sopra di noi e interroghiamo la legge morale dentro di noi, riconosceremo di esser stati figli prodighi,

e allora, come in una corale confessione pubblica che coinvolge gran parte di noi, riconosceremo che se il Creato oggi ci chiede aiuto, anche noi siamo responsabili delle sue pene". A questa responsabilità, Cucinelli ritiene che vada affiancata, anzi che ne sia origine, la "dignità umana": "Nella mia vita", dice, "ho sempre desiderato porre il rispetto della persona fra gli ideali più alti, e sono convinto che la cultura sia la sorgente che le disseta. Per questo a Solomeo si fa del tutto per generare modelli per favorire lo sviluppo della cultura; abbiamo bisogno di creatività, ovunque in Italia e nel mondo. Abbiamo creato la Scuola di Arti e Mestieri che da anni funziona, dove tutti i docenti sono artigiani provetti ricchi di esperienza e di conoscenze da trasmettere, direi tra i migliori insegnanti; è da una simile trasmissione che si genera il genio del lavoro. Tutto questo è in stretto collegamento con la nostra idea di Capitalismo Umanistico, che è un po' un'intelligenza etica, l'intenzione primaria e regola di ogni aspetto del nostro lavoro. Esso è come una visione, che si trasmette con parole ma ancora più con i fatti, lasciando che si faccia strada come l'acqua di un fiume. A Solomeo abbiamo cercato di far sì che i luoghi di lavoro siano curati, accoglienti e aperti al paesaggio, per cui mentre si lavora si può sentire in ogni momento di far parte della natura. Appartiene al Capitalismo Umanistico che ai concetti di consumo e di scarto subentrino quello dell'utilizzo e del recupero delle cose fisiche. Tutto ha una durata nel tempo, ma, come insegnava John Ruskin, è nostro dovere prolungare al massimo la vita delle cose. E mi piace guardare, ove possibile, a una durata nei secoli, con un cammino regolato da tempi naturali, custodendo, riparando e riutilizzando per lasciare alle generazioni a venire il modello di una vita dove ogni azione sia sempre compatibile con la rigenerazione della Terra".

Antonio De Matteis

Amministratore delegato, Kiton

Cucire l'armonia sociale

Nell'imprenditoria dell'abbigliamento e della moda del sud, il campo semantico "Economia della Bellezza" include tanto la precisione e la raffinatezza della manifattura quanto la dimensione sociale da cui questa bellezza origina. Qualunque sia il grande sarto o l'industriale con cui vi intratterrete sull'argomento, prima ancora di menzionarvi il tessuto d'eccezione di cui riveste e serve i suoi clienti, vi parlerà del tessuto sociale di cui spera di aver intessuto più fittamente la trama. La dignità del lavoro, il salario adeguato alle mansioni, il supporto garantito ai dipendenti perché nell'acquisto della casa o nei loro investimenti ottengano le stesse condizioni bancarie riservate ai vertici, la formazione offerta ai giovani: questi sono gli argomenti primari. Antonio De Matteis detto Totò, presidente e amministratore delegato di Kiton, da meno di un anno presidente di Pitti Immagine, non sfugge alla regola. Anzi, ne ha fatta una bandiera. Quando, nel giugno del 2023, convocò media e buyer alla Fortezza da

Basso, luogo deputato alle grandi kermesse espositive fiorentine, per raccontare loro il valore artigianale e la rinnovata bellezza di Napoli, ormai stabilmente fra le cinque mete più ricercate dal turismo internazionale, affidò al Magnifico Rettore dell'Università Federico II, Matteo Lorito, il compito di indicare "i patrimoni immateriali della città, custoditi e tramandati da secoli", che naturalmente includevano anche la tecnica sartoriale. Fu anche l'occasione per presentare il "Disciplinare della Sartoria Napoletana", non dissimile nella forma dallo storico e severissimo documento che, in Francia, regola l'accesso alla *Chambre Syndicale de la Haute Couture*: "Non è sufficiente che un capo venga tagliato e cucito in questa zona per potersi definire "sartoria napoletana", osserva De Matteis: "Va rispettata una procedura che include la scelta e la qualità dei tessuti, la tecnica cioè il taglio e la costruzione, sia delle camicie sia dei capispalla", ma anche dei guanti, delle calzature, dell'oreficeria. Come sempre

quando una storia collettiva si intreccia con la leggenda, è difficile risalire a una data che attesti con precisione le origini di un fenomeno; della sartoria napoletana si possono però fissare le origini ai primi anni del Novecento con una buona dose di accuratezza: fu in quell'epoca che i sarti locali iniziarono ad alleggerire la costruzione dei capispalla introducendo la riboccatura, che prevedeva l'eliminazione delle spalline e l'alleggerimento delle tele all'interno degli abiti. Era una moda seducente, attraente, "svelta" come si diceva un tempo, ovviamente confortevole, scelta da un'élite usa alla sprezzatura, sicura di sé e del proprio gusto, del tutto inconcepibile in altre città. Più di cento anni dopo, parla di "sartoria napoletana" anche chi non saprebbe descriverne le caratteristiche. De Matteis è, con i suoi cugini, l'erede di una di queste tradizioni: quando suo zio Ciro Paone, imprenditore di grande visione e capacità di sintesi ma anche straordinario battutista, fondò Kiton nel 1968 - commerciante di tessuti, aveva intuito come l'epoca dei piccoli sarti di quartiere stesse per finire mentre il mondo occidentale cercava un servizio all'altezza del suo nuovo benessere, da cui il nome che evoca l'abito degli *aristoi* greci, il chitone - lui aveva quattro anni. Oggi dice che dopo gli studi, "e nonostante mi avessero offerto posizioni interessanti altrove", non ebbe un attimo di esitazione nello scegliere l'azienda. Entrato in Kiton dagli uffici commerciali, sedotto oggi come il primo giorno dall'opportunità di avviare "scambi culturali e vere amicizie" con i clienti, ha scalato a poco a poco le posizioni,

sostituendo sempre più spesso lo zio, che non amava viaggiare in aereo, nell'apertura di nuovi mercati e nuove *boutique*: attualmente sono cinquantaquattro, dislocate in settantatré Paesi, per ottocento dipendenti che raramente, puntualizza, provano il desiderio di trasferirsi altrove. La produzione è realizzata interamente in azienda: i tessuti a Biella, i giubbotti a Collecchio, la maglieria a Fidenza, a Marcianise i jeans. L'atelier sartoriale non si è mai allontanato dalla vista del Vesuvio. Più di vent'anni fa, nella sede di Arzano, Ciro Paone fondò, fra i primi in Italia, una scuola di formazione interna per sarti. "Il primo anno selezionammo con difficoltà dieci giovani, successivamente tutti assunti. Quest'anno le domande sono state trecento, di gran lunga superiori alla disponibilità". Dal Duemila a oggi, l'accademia di Kiton ha formato oltre duecento sarti, tagliatori, modellisti, assunti internamente nell'ottanta per cento dei casi: qualcun altro ha scelto di aprire una propria sartoria. "Se si offre loro il giusto riconoscimento economico, ma anche morale, i giovani si avvicinano volentieri a questo mestiere, e non lo abbandonano. Bisogna investire nella formazione, e noi imprenditori abbiamo il dovere di farlo. Tutti, anche gli atelier meno strutturati, possono affiancare un giovane a un lavoratore esperto". In Italia stanno per venire a mancare centinaia di migliaia di artigiani in ogni settore: per formare un sarto, bastano appena quattro anni. "Certo, si rinuncia a una piccola parte degli utili, ma si tratta di un investimento fondamentale, uguale se non superiore a quello nella tecnologia".

Barnaba Fornasetti

Direttore artistico

Il ritmo segreto delle cromie

“Solo crescendo”, dice Barnaba Fornasetti, “mi sono reso conto di aver vissuto in un ambiente anticonvenzionale, assorbendo inconsapevolmente l’atmosfera di bellezza operosa che vi si respirava. Nella visione di mio padre Piero, che era un uomo autoritario, indomito, la separazione fra casa e laboratorio non era netta: giocavo in atelier, intrufolandomi fra le gambe dei pittori e degli stampatori, ai quali capitava che chiedessi di riverniciarmi le macchinine. Le auto sono state la mia passione; a lungo ho pensato che avrei lavorato nel design automobilistico. Poi, seguendo un estro creativo diverso, ho sperimentato l’editoria underground - erano i Settanta, la Mondadori inseguiva il lettorato giovane, non se ne fece nulla - e quindi il disegno tessile per la moda, lavorando a fianco di Ken Scott. Per un certo periodo ho vissuto addirittura in un casale della Toscana: seguivo ristrutturazioni, restauravo mobili. Probabilmente, senza aver accumulato queste esperienze

non sarei mai tornato a Milano. Mio padre mi chiamò una sera, all’inizio degli Anni Ottanta: il gusto del pubblico era cambiato, aveva cominciato a dilagare quello che chiamo “il purismo espiatorio del minimalismo”, l’azienda aveva dei problemi e il suo carattere difficile non lo aiutava; voleva insomma che rientrassi e che iniziassi a lavorare con lui. Ci eravamo allontanati per profonde divergenze ideologiche negli anni della contestazione studentesca, la passione per il bello ci riuniva. Fu l’inizio di un periodo di lavoro e di scoperta reciproca; otto anni molto belli”. Casa Fornasetti a Città Studi, cuore della Milano intellettuale degli Anni Venti e Trenta, *Wunderkammer* al tempo stesso eclettica come impone la sua definizione e post-moderna come ai *trend setter* venne naturale definirla in quegli Anni Ottanta che si interrogavano sul valore e il significato della decorazione, è quanto di più simile si possa immaginare alle botteghe rinascimentali, o allo stesso Palazzo Pesaro in cui Mariano

Fortuny, liberando un appartamento dopo l’altro, creò quell’unione perfetta di genio e manifattura, di sperimentazione e industria. Così come nella biblioteca di Fortuny, da poco riaperta al pubblico, si accumulano raccolte fotografiche di dettagli architettonici o di arredi - dai capitelli alle maniglie ai mosaici - sapientemente catalogate da quel maestro delle luci e delle penombre, Piero Fornasetti raccoglieva ossessivamente oggetti e arredi, con un debole per il periodo Biedermeier, ma anche ritagli di riviste, stampe antiche, suggestioni iconografiche come il celebre, per quanto apocrifo, ritratto di Lina Cavalieri che, nonostante le oltre quattrocento declinazioni, è tuttora identitario per l’atelier e per quello che negli anni è tornato ad essere un marchio di riferimento della decorazione, con oltre trenta artigiani e il progetto di un nuovo spazio di lavoro nell’area di Lambrate. “Collezionista di collezionisti” come amava definirsi, Piero Fornasetti teneva nota delle raccolte più singolari. Un’intervista dei primi Anni Ottanta conservata nelle Teche Rai lo riprende mentre elenca con divertito puntiglio le più singolari: il collezionista di elefantini “ma solo rossi”, quello di carte da gioco, quello di involucri per le arance “che un tempo erano molto decorati”, e una certamente straordinaria quanto ignota “signora Anatra che colleziona anatre”. Più ancora che un artista, Piero Fornasetti, grafico *extraordinaire*, nella visione di suo figlio oggi direttore artistico dell’azienda, era “un messaggero di bellezza”: “Non pretendeva di creare, ma sapeva intercettare, interpretare e soprattutto rivalutare l’immaginario collettivo”. Lo dimostra perfino il vassoio ispirato da una margherita appoggiata su una foglia di hydrangea che Barnaba, all’epoca treenne, aveva raccolto per lui in giardino. Profondamente radicato nell’arte surrealista, da cui l’amore che gli tributano le nuove genera-

zioni, cresciute nel mito del logo e dunque particolarmente sensibili ai simboli, l’opera di Fornasetti, il “*magò de la magia preciosa y precisa*” come lo definiva Pablo Neruda, un altro dei frequentatori di quella casa che incantava i compagni di scuola di Barnaba, rischiava però di essere travolta non solo dal cambiamento del gusto nell’arredo, quanto dalla prolificità del fondatore: “Come Gio Ponti, mio padre non si poneva il tema della selettività. Per entrambi, la bellezza risiedeva nell’infinita riproducibilità dell’oggetto di uso comune come dell’arte”, concetto che, peraltro, negli Anni Trenta delle loro prime collaborazioni era ancora relativamente nuovo. Piero Fornasetti creava, in tutti i settori disciplinari, dalla porcellana all’arredo (celebri le sue ribaltine, sulle quali la stampa appare leggerissima, tridimensionale, quasi fosse proiettata da una fonte di luce all’altro capo della stanza), senza porsi alcun limite: l’ispirazione è ovunque, ripeteva, ma è stato suo figlio Barnaba con la passione per le farfalle e la natura e la musica (è un raffinato dj, con collaborazioni importanti) ad averle dato una forma e un indirizzo, lavorando sulla qualità. Oggi crede molto nel ritorno dell’artigianato e della sapienza manuale, naturale sbocco di un’evoluzione tecnologica che “lascerà molto tempo a disposizione” e che non può essere colmato con altra tecnologia, pena l’alienazione che identifica come il vero, grande rischio della contemporaneità. Forse anche per questo, sogna di decorare spazi pubblici, a partire da quelli di Milano: i grandi palazzi contemporanei dalle facciate spoglie, osserva, sono incomparabili con lo straordinario eclettismo delle case che, dall’antichità alla metà del Novecento, hanno trasformato anche il tragitto più breve in una esperienza di vita e, ancora una volta, in una fonte di ispirazione. Un mandato di famiglia: ricoprire la superficie del mondo e, decorandolo, cambiarne il senso.

Gian Luca Gessi

Presidente e amministratore delegato

La fonte del ben-essere

Per chi è nato fra il lago d'Orta e la Valsesia, la consuetudine con i manufatti derivati dai metalli è cosa antica quanto la storia stessa. Non troppo lontano da qui nacque infatti la cultura di Golasecca, civiltà raffinatissima risalente alla prima età del ferro, così denominata dall'area dei primi ritrovamenti in epoca romantica ma estesa a un ampio territorio a sud delle Alpi compreso fra il Po, il Serio e il Sesia e delimitato a nord dai valichi alpini; quella dall'alto Vergante fino ad Alagna fu inoltre zona mineraria importante per il ferro, il rame e l'oro dal XVI secolo fino alla Seconda guerra mondiale. Chi si inerpica per le passeggiate montane incontra quasi immancabilmente rovine di villaggi e di fonderie, e dunque non deve stupire che questa sia considerata zona di "pentolai" e "rubinettai". Quello che stupisce è che qualcuno sia riuscito ad imprimere a questa che è ormai da tempo l'industria della fonderia per uso quotidiano e arredo, lo *status* e l' allure dell'artigianato di lusso, spingendone il

contenuto estetico fino alla collaborazione con i maestri vetrai di Murano e al conio di un neologismo, *haute culture*, espressione della sperimentazione massima in termini di materia, forma e tecnica, che è invece il caso di Gessi. Nei trent'anni intercorsi dalla sua fondazione a oggi, Umberto e suo figlio Gian Luca Gessi hanno rivoluzionato "un settore in cui sembrava non ci fosse più nulla da creare" entrando a far parte di quell'élite di creatori che vengono invitati ogni anno ad esporre le proprie innovazioni al Salone del Mobile e ad associarsi ad Altagamma, la fondazione che riunisce le imprese dell'eccellenza italiana dalla moda alla nautica all'*hotellerie*. Il processo produttivo di Gessi è per il trenta per cento eseguito a mano da artigiani specializzati, percentuale che lo apparenta a molti *brand* del *pret-à-porter*, e avviene in un'azienda immersa in un'immensa area verde, fra opere d'arte, una favolosa collezione di motociclette storiche ma anche l'invito a razionalizzare i consumi di energia:

per spostarsi da un edificio all'altro anche il visitatore può usare una delle bici messe a disposizione. Per un settore a lungo tacciato di scarsa sensibilità ecologica, anche questi sono segnali importanti: attualmente, il Parco Gessi si estende su un'area di 800mila metri quadrati "che unisce tecnologia, eco-architettura e paesaggistica: non abbiamo voluto impiantare l'azienda in un'area industriale ma farla sorgere in una zona ricca di verde", dice Gian Luca Gessi. "E d'altronde", aggiunge, "vivere in un contesto magnifico ma delicato come la Valsesia ti impone certe domande e ti guida anche nelle risposte". Oltre le distese di alberi, i visitatori rimangono invariabilmente colpiti dal magazzino, automatizzato come migliaia di altri, ma dove le fasi di stoccaggio e trasporto avvengono a suon di musica e luci come non accade invece da nessun'altra parte. "Non ritenevo utile occupare molto spazio per questa funzione, dunque l'ho fatta progettare in altezza, cercando poi di renderla attraente benché ci si entri di rado. Delle persone dobbiamo valorizzare l'intelletto, non la fatica fisica". La valorizzazione degli ambienti non-pubblici, nascosti, un po' segreti, è d'altronde alla base della visione di Gessi: "Quando, con mio padre, abbiamo intrapreso questo percorso - avevamo una piccola officina meccanica - ci siamo subito resi conto che anche nelle case più eleganti e curate, il bagno era ancora vissuto come una stanza di servizio. Erano gli anni in cui la moda, e in particolare la moda italiana, stava riportando al centro dell'estetica non solo l'espressione personale, la dimensione individuale, ma anche il benessere e la cura di sé. Abbiamo progettato lo sviluppo di Gessi attorno a questa idea e a questa strategia: il "benessere privato", the *private wellness*, in

cui il bagno diventa luogo di rigenerazione e centratura del sé profondo; una spa personale dove, grazie a strumenti nuovi o a una reinterpretazione di quelli classici, si può trascorrere del tempo di qualità, entrando o tornando in contatto con sé stessi o preparandosi ad affrontare una giornata di lavoro". Il concetto, che include la presentazione degli oggetti da parte di personale specializzato in guanti bianchi, secondo riti e modi della gioielleria, si è esteso all'apertura di una serie di spazi polifunzionali, Casa Gessi, che da Londra a New York e Singapore "intendono portare i nostri valori e la nostra cultura in luoghi esperienziali eccezionalmente curati nei dettagli, dove lavorare e rilassarsi". L'indirizzo milanese, accolto in parte fra le mura e il giardino di Palazzo Trivulzio, in parte nei sotterranei di un cinema oggi dimenticato, è scelto molto spesso da altre aziende o istituti bancari per i propri meeting o grandi feste: quando il dj pompa musica, le cascate d'acqua sotterranee ("acqua che recuperiamo, si intende") diventano una irresistibile scenografia. "La sostenibilità per noi ha un aspetto triplice: sociale, ambientale, economico. Tre dimensioni che sono insieme carattere e fisionomia della nostra azienda. Corpo e anima, impossibili da scindere. Da questo deriva anche la nostra idea di bellezza, che forse non ha una definizione chiara, ma di certo una dimensione precisa, che è quella della persona".

Per Gessi "haute culture" è l'espressione della sperimentazione massima in termini di materia, forma e tecnica, per la creazione di un nuovo valore culturale. La bellezza delle sue creazioni è ispirata dalla natura, a partire dall'acqua che modella ogni elemento.

Silvia Grassi Damiani

Vicepresidente gruppo Damiani, presidente Venini

Fusioni creative

Il vetro e l'oro puro nascono entrambi dal fuoco e dalla mano dell'uomo. Dalla sua volontà, dalla sua sapienza e anche dal suo amore. Soffiare il vetro è un atto creativo perfetto. Quando Silvia Grassi Damiani, vicepresidente del gruppo Damiani e presidente di Venini, parla delle molte affinità fra l'azienda di famiglia, fondata nel 1924 dal nonno Enrico, e Venini, acquisita dal gruppo nel 2016 ma fondata in epoca coeva, il 1921, usa la stessa terminologia, lo stesso lessico: la incanta osservare il gesto di chi forgia e modella metalli preziosi o dà forma alla massa vetrosa incandescente, ascoltare "il borbottio del fuoco", respirare "quell'atmosfera calda e operosa". Definisce "inebrianti" i rumori della fornace. Per capire davvero questi gesti, per sentirli nel profondo, bisogna averli conosciuti fin dall'infanzia. Dunque sì, come tutti noi italiani, Silvia Grassi Damiani è nata nel paese della bellezza, quel privilegio estetico di nascita, quello speciale *ius soli* che ti permette di crescere circondato dalla "bel-

lezza dei luoghi e dell'arte", che ti consente di respirare bellezza nel momento stesso in cui apri gli occhi ogni mattina e che va addirittura "oltre gli occhi", perché "ti avvolge e ti circonda". Ma è anche consapevole dello sforzo, fisico e intellettuale, che dare vita a questa bellezza comporta, della necessità e della precisione dei gesti, dell'importanza delle tradizioni, e di tramandarle e di innovarle in "armonia con il territorio e la sua storia". Damiani è nata in un'area geografica dove l'arte orafa e la ricerca delle pagliuzze d'oro nel letto del Po sono testimoniate ancora da Plinio; Venini è sorta in un'isola di manifattura e di privilegi artigiani che la Serenissima difese con ogni mezzo per secoli. "Portati storici come questi implicano una grande responsabilità, per i miei fratelli e per me, e un sentimento di profondo rispetto per chi ogni giorno si dedica alla creazione di questi manufatti d'arte unici. Uno lo abbiamo ereditato, l'altro acquisito consapevoli delle molteplici affinità con la storia e la tradizione

della nostra azienda. Venini ha sempre fatto parte della mia vita perché mio padre e mia madre erano appassionati collezionisti, quel genere di appassionati che tuttora rappresentano un riferimento fondamentale per la nostra produzione in tutto il mondo. Oltre ai vasi, ricordo con simpatia uno stormo di anatre di Toni Zuccheri che ancora oggi decorano la nostra casa di famiglia". Fra gli oltre 45mila disegni, le 10mila foto d'epoca e le 5mila opere d'arte che testimoniano il lungo, favoloso percorso intrapreso da Paolo Venini, si trovano tutti i maggiori artisti del Novecento. Una tradizione che Silvia Grassi Damiani tiene a mantenere e a sviluppare, favorendo il processo creativo di artisti "che abbiano voglia di sperimentare le infinite possibilità offerte dal vetro". Carlo Scarpa, Fulvio Bianconi, Gio Ponti, oggi Ron Arad, Peter Marino, Giulio Paolini. "La peculiarità di Venini è sempre stata la presenza di un direttore artistico, penso a Carlo Scarpa, in grado di focalizzare e selezionare collaborazioni e scambi intellettuali e creativi, ma negli ultimi anni i confini fra arte e design, fra uso e decorazione si sono fatti sempre meno definiti", osserva. Questa evoluzione è stata evidente nel corso dell'edizione 2022 di Homo Faber, manifestazione dedicata all'alto artigianato

organizzata sull'Isola di san Giorgio, sede della Fondazione Cini, dalla Fondazione Cologni Mestieri d'arte: Venini vi ha esposto una collezione di vasi nata dalla collaborazione di dieci *flower designer* internazionali con il designer Sylvain Roca e il supporto della Michelangelo Foundation. Raramente, se non forse in alcuni dipinti del Seicento fiammingo, l'armonia progettuale fra design ispirato alla natura e la natura che vi era contenuta, fra le forme del vetro e quelle dei bouquet, si era mostrata con tanta delicata maestria; mai, però, questa armonia era stata esaltata da una sollecitazione dei sensi che includeva l'udito, grazie a una incantevole colonna sonora composta da Christian Holl. Diceva Damiano Grassi Damiani ai suoi tre figli: "La natura ci regala cose belle, il nostro lavoro è renderle più belle". Silvia ha fatto tesoro di questo lascito, come dell'eredità progettuale di Paolo Venini: "Sapevamo che acquisire Venini significava raccogliere un'importante eredità ma soprattutto impegnarsi in una promessa, mantenendo fede al testamento creativo e visionario del fondatore e al suo orgoglio artistico, proseguendo nel cammino tracciato. E adesso sono orgogliosa che i giovani stiano tornando a questo antico e meraviglioso mestiere, spesso accanto ai padri".

Alessandro Iliprandi

Presidente e amministratore delegato, Bonaudo

Le regole dell'attrazione

Nelle culture di ogni luogo e di ogni tempo c'è sempre stato un solo mestiere socialmente difficile, ed è quello del conciatore. Non lo è solo per la materia prima trattata - le carcasse animali, anticamente l'acido ippurico - ma anche per la collocazione di questi laboratori, necessariamente *extra moenia* almeno per l'espletamento della fase del lavaggio, com'è ovvio per evitare di incomodare il vicinato con odori molesti. Quello del conciatore, in molte parti del mondo e prevalentemente a est, è ancora un lavoro "sporco", altamente inquinante, che sconta pregiudizi storicamente radicati e valutazioni di compatibilità ambientale difficili da estirpare nonostante in aree come l'Europa la legislazione sia molto chiara e specialmente in Italia la normativa sulle acque reflue e l'uso di agenti chimici sia particolarmente severa. "Un tempo le concerie erano luoghi sgradevoli, costantemente umidi se non attraversati da rivoli di acque sospette. Oggi possono essere belle come musei", dice Alessandro Iliprandi,

vicepresidente dell'associazione di categoria, UNIC, che a Cuggiono, a pochi chilometri dal centro di Milano, guida la griffe delle concerie italiane, Bonaudo, fornitrice di Gucci, Ferragamo, Hermès, Brett Johnson, Céline, tutti nomi da cui, dice, "ho imparato moltissimo", che è un modo abile e cortese per sottolineare come fra la sua attività e quelle dei *brand* più famosi del mondo esista uno scambio culturale e di saper fare. Nata nel 1923 a Chivasso, non a caso importante centro laniero piemontese, per volontà di un clan di fratelli e cugini e poi divisa e rinata in altre forme a fronte di rivalità e dissidi familiari evidentemente insanabili, Bonaudo rappresenta oggi nella moda accessorio e nel design quello che nella componentistica è Intel, cioè un "*ingredient brand*" così importante da essere messo volentieri in risalto sulle cartelle stampa. Gli ambienti della sede di questa grande conceria, che ha filiali nel veronese e a Montebello, a Santa Croce sull'Arno e a Cuggiono, cioè ovunque, in Italia, si producano accessori in pelle di

alta qualità, sono stati disegnati da Vincenzo de Cotiis, uno dei più raffinati architetti e creativi d'interni a livello mondiale, da cui origina anche l'impressione di entrare in una *showroom* di moda ogniqualvolta se ne varchi la soglia. Piante, pavimenti specchiati, molto bianco, i bottali evidenti ma anche attraenti nelle loro doghe di legno e il fasciame d'acciaio come potrebbero esserlo in una cantina, e un archivio poderoso, alimentato dalle molte collaborazioni con designer importanti. "Se vogliamo che i giovani trovino attraente questo mestiere, dobbiamo offrire loro un ambiente piacevole", sintetizza, puntualizzando come, "in azienda, l'età media dei dipendenti non superi i trentacinque anni, in genere arrivano a diciotto e sì, li formiamo noi". Quando arrivò in Bonaudo nella prima metà degli Anni Novanta, Iliprandi era laureato da poco e non era affatto del mestiere, che è invece una caratteristica abbastanza comune in questo comparto dove la sapienza artigiana si tramanda di generazione in generazione e, dettaglio non irrilevante, la presenza femminile ai vertici è molto elevata. Ne intuì le potenzialità, decise di restare. Ha rivoluzionato il settore, dettandogli una linea estetica sul quale si è modellata tutta la concorrenza. Eppure, nella sua essenza, l'arte conciaria non è cambiata da quando - e la recente scoperta e restauro di un grande impianto a Pompei finanziato proprio da UNIC lo dimostra - Ovidio scriveva del lusso di certi "*pellibus tecta tempora*". Un mestiere necessario "almeno fino a quando il mondo non smetterà di mangiare carne,

perché noi provvediamo al recupero di un materiale di scarto che, se non trattato, sarebbe altamente inquinante e difficile da smaltire", ricco abbastanza da aver dato origine al termine "pecunia" (derivato da "*pecus*", definizione generica di "bestiame" in latino), costantemente sotto attacco da parte di chi ne ignora i fondamentali, che è in realtà la maggior parte della gente. Volessimo escludere certe pelli esotiche, per esempio il pitone e il cocodrillo, per le quali gli stessi *brand* della moda hanno acquisito e sviluppato nel tempo allevamenti e concerie, e che comunque paiono in vertiginosa caduta di gradimento presso il pubblico più giovane, si potrebbe affermare che nessun animale venga allevato per coprirci le spalle, mentre non ci sono dubbi che gli stessi scarti della conceria vadano ad alimentare il settore cosmetico e farmaceutico in forma di collagene e gelatine per le capsule. "La pelle animale è stato il primo abito dell'uomo e, volendo sintetizzare, il procedimento per la sua concia non è mai cambiato", afferma: "Si è evoluta la tecnologia. Noi ricicliamo la quasi totalità dell'acqua che usiamo, attorno alle nostre fabbriche abbiamo aree di verde pari a quelle coperte, siamo termicamente autonomi". Del mestiere lo affascina l'opportunità di trasformare un rifiuto in un prodotto di lusso, e anche di riqualificare la professione, oltre naturalmente "alla bellezza intrinseca delle pelli" che, se si stanno facendo sempre più leggere, "tattili" e lucenti è, forse, anche per allontanare la percezione della *gravitas* della loro natura.

Alberto Masotti

Imprenditore, Fondazione Fashion Research Italy

Il fascino del vissuto

“L’artigianato può trasformarsi in un’isola di resilienza nel mare dell’impero tecnologico”, osserva Alberto Masotti, che potrebbe trascorrere serenamente la propria esistenza leggendo e facendo visita ai nipoti e invece, nel 2015, ha dato vita a una fondazione che preserva e salvaguarda il Made in Italy, FFRI-Fondazione Fashion Research Italy, titolare di un archivio di trentamila disegni tessili antichi e moderni su carta e tessuto, oltre a cinquemila volumi di ispirazione, catalogati e digitalizzati, e a duemila campioni di tessuti, accessori e *packaging* sostenibili. Leggendo sul web i commenti degli studenti e dei ricercatori che ne frequentano la sede, negli spazi bolognesi di via del Fonditore che per lungo tempo ospitarono uno degli stabilimenti di confezione dell’azienda di famiglia, La Perla, venduta nel 2008 a un fondo statunitense e poi finita al centro di un vorticoso giro di cessioni in cui sono spesso dovuti intervenire il Ministero dello Sviluppo economico e le rappresentanze sindacali, è

difficile non provare la voglia di visitarla o di frequentare uno dei corsi e dei master che organizza, spesso in collaborazione con l’Università di Bologna. Masotti stesso vi trascorre molto tempo, e dallo studio di quei documenti ha tratto ispirazione per la sua ultima impresa. Nel 2022, osservando immagini di vecchie collezioni, si sofferma infatti sullo scatto di una serie di abiti del 1974, tagliati da stampe di un artigiano di Gambettola. Le stampe sono singolarmente attraenti e originali; Masotti verifica che l’artigiano sia ancora in attività, chiede un appuntamento, e a ottantotto anni lui, emiliano di origine, scopre l’esistenza dell’Associazione cesenate Stampatori Tele Romagnole, partecipata da dieci famiglie che si tramandano il mestiere da secoli. Senza por tempo in mezzo, decide di sostenerne l’attività con una mostra, sviluppata attorno a un progetto ad hoc, e una serie di supporti politico-imprenditoriali. “Tradizione futura. La stampa romagnola tra arte e mestiere”, apre il 5 maggio 2023

e chiude il 2 luglio in un momento storicamente difficile per la Romagna, diventando il simbolo di una regione che non si abbatte di fronte alle calamità naturali, ma che si ritrova unita nella volontà di ricostruire e di preservare la bellezza di un territorio travolto e ferito da una devastante alluvione. Le otto stamperie selezionate, fra cui Bertozzi e Pascucci, già coinvolta da Fendi in una collaborazione creativa, presentano a migliaia di visitatori la propria produzione e la propria abilità nella tecnica xilografica di stampa a matrice di legno di pero, antichissima e ingegnosa, in cui i tessuti vengono “battuti” con stampi imbevuti di tinte naturali e poi fissati con acqua bollente e cenere. Ma se i motivi di un tempo erano ispirati alla quotidianità del lavoro dei campi - fiori stilizzati, galletti, spighe, cornucopie beneauguranti - Masotti seleziona per una piccola selezione di foulard a tiratura limitata motivi raffinati, tratti dall’archivio della Fondazione e già protagonisti delle collezioni di importanti *maison* di moda, facendoli trasferire sui tessuti preziosi di Ostinelli Seta. Il progetto viene sostenuto da tutti i media, la stampa a ruggine torna ad essere una tecnica conosciuta. “Questo dialogo fra due arti senza tempo ha permesso a tanti di riscoprire la bellezza del lavoro manuale, e a me di riviverne la magia. Le più belle esperienze della mia vita e i miei ricordi più cari sono legati all’artigianato”, sorride Masotti. “Rivedo ancora mia nonna Adalgisa

e mia madre Ada, la fondatrice dell’azienda, chine sul loro lavoro di bellezza e precisione. Da ragazzina, nell’atelier dell’Aemilia Ars dov’era andata a imparare il mestiere, la chiamavano “forbici d’oro”. Nel 1954 del debutto decise di chiamare la sua piccola impresa La Perla perché, con un’abile intuizione di marketing, presentava alle clienti i suoi capolavori di corsetteria in uno scrigno di velluto rosso. Il figlio Alberto, che fino al 1981, data di assunzione della presidenza dell’azienda, è stato medico chirurgo, lo conserva tuttora, gelosamente. Avviato il progetto a sostegno della stampa romagnola, ora ha focalizzato il proprio impegno sulla consulenza e la valorizzazione dell’abbigliamento sostenibile. Nel settembre del 2023, per la prima volta, una fondazione di moda ha partecipato a una grande fiera del biologico e del naturale come il Sana di Bologna: “La moda sostenibile deve entrare a far parte dello stile di vita quotidiano, non può più essere considerata argomento per specialisti”, osserva. “La mia intenzione è di fornire alle aziende italiane strumenti concreti per abbracciare una visione della moda che protegga l’equilibrio dell’ecosistema, diffondendo *best practice* già impegnate in questa direzione e sperimentate. Ecco, per me è questa la sublime alchimia fra tradizione e innovazione di cui siamo capaci noi italiani, e per questo obiettivo intendo continuare a battermi. Se ti metti tranquillo, le cose belle non accadono”.

di *Michele Bugliesi**

Nuovi modelli di coesione

Per Venezia, danneggiata dalla perdita di residenzialità e indebolita da un'economia prevalentemente "estrattiva" legata alla monocultura turistica, la ricostruzione di una filiera produttiva compatibile con la fragilità dell'ecosistema in cui è inserita rappresenta un'opportunità straordinaria di rilancio fondato su un modello generativo, di economia, di residenza, di socialità. Per Mestre, su un piano diverso ma non meno strategico, questa stessa situazione rappresenta invece un'occasione unica per rianimare la città, restituendo i luoghi ai protagonisti della cultura materiale - le imprese creative - capaci di imprimere nuova forza allo sviluppo sul piano economico e sociale e di favorire la costruzione di una nuova identità del centro cittadino fondata sul connubio cultura, creatività e innovazione. Nascono su queste basi, complesse ma stimolanti, gli ultimi progetti della Fondazione di Venezia, che da più di trent'anni offre alla città e alla sua area metropolitana il proprio contributo allo sviluppo

locale negli ambiti, ancora oggi straordinariamente attuali, a cui lo statuto la richiama: la cultura, la formazione, i nuovi modelli di coesione sociale. Trent'anni, lungo i quali la Fondazione di Venezia ha inteso promuovere la crescita del capitale umano nella cultura e nelle arti creative e sostenere lo sviluppo di un'economia capace di rafforzare il tessuto sociale e, insieme, di rigenerare i luoghi in cui le relazioni nascono e si alimentano. "Venezia e l'Economia della Creatività" è il nuovo progetto grazie al quale la Fondazione intende migliorare la connessione tra formazione, innovazione e crescita economico-sociale per promuovere il settore delle arti e dei mestieri - il nuovo artigianato - quale motore di rigenerazione economica. Un percorso che, muovendo da esperienze di riferimento nazionali e internazionali attive su Milano, Parigi e Lisbona, si arricchisce di una forte valenza sociale, facendo leva sul talento dei giovani e sviluppandosi in una naturale continuità di sentire con i luoghi e con le comunità locali, e

includendo in questo percorso i grandi temi della sostenibilità e della necessità di fornire nuove risposte ai paradossi delle città stravolte da eccessi declinati in diverse forme: la pressione turistica nei luoghi dell'arte, il progressivo impoverimento dei centri urbani seguito alla diffusione incontrollata dei poli commerciali nelle cinture urbane. Rientra in quest'ottica il progetto-piattaforma "Upskill Venezia", grazie al quale negli ultimi due anni la Fondazione di Venezia ha promosso e sostenuto una serie di imprese artigiane in percorsi di innovazione in grado di valorizzare tradizioni importanti grazie allo sfruttamento di nuovi modelli imprenditoriali e delle più moderne tecnologie. Per Tabinotabi, *brand* di eccellenza nella moda che nel cuore di Venezia realizza abiti da fibre ricavate dalle alghe, Upskill Venezia ha affiancato un percorso di ricerca e sperimentazione per la creazione e la promozione della *capsule collection* "Il mare sulla pelle", interamente biodegradabile e di forte impatto estetico. Per Micromega, realtà artigiana che realizza occhiali fatti a mano e su misura, la piattaforma ha contribuito alla definizione di un'affascinante esperienza di lusso digitale, grazie alla realtà virtuale e a filtri Instagram che permettono di "indossare" virtualmente gli occhiali fatti a Venezia. Per Martina Vidal, realtà artigiana di fama internazionale attiva da quattro generazioni nell'arte del merletto di Burano, Upskill Venezia ha costruito una stanza del tempo digitale interattiva, un *concept store* che permette di valorizzare l'heritage aziendale e costruire percorsi di formazione e di sperimentazione per i clienti più esigenti. Oggi, l'obiettivo della Fondazione è la costruzione di un ecosistema che consolidi le esperienze maturate e promuova un'offerta di servizi a sostegno delle attività economiche in questo settore: laboratori attrezzati, servizi digitali, amministrativi,

di comunicazione, spazi di *coworking*, progetti comuni. Venezia è evidentemente una sede ideale per l'avvio del progetto, sia per il portato iconico e la visibilità internazionale che la città garantisce, sia per la natura del suo centro storico dove, nelle calli, nei campi, nei locali a piano terra che l'operatività del Mo.S.E. restituisce oggi a una prospettiva concreta di utilizzo, i laboratori, gli spazi di *coworking*, le "botteghe" trovano la più felice collocazione quali luoghi di lavoro e di relazione sociale. Ma altri luoghi esistono nella Venezia metropolitana di impatto e valore simbolico altrettanto significativi: tra questi le realtà che gravitano nel centro di Mestre, in particolare gli spazi attigui al Museo M9, nei quali le attività creative del settore delle arti e mestieri troverebbero naturale continuità di missione in un contesto urbano che sulla cultura sta costruendo la sua nuova identità di luogo di incontro per una comunità locale prospera e sicura, in una città moderna, inclusiva, vivace, partecipata.

Oggi tutti guardano alle grandi trasformazioni - ambientale e digitale - e all'intelligenza artificiale quale motore di crescita economica su larga scala e di rendita finanziaria. Ma questo non deve farci dimenticare che la tenuta del sistema si alimenta nella sua capacità di interessare tutte le fasce sociali ed economiche attraverso una crescita equa, fondata sulla nuova economia dei "good jobs". E dunque, se il compito che ci diamo collettivamente è costruire non solo rendite finanziarie ma il futuro di una società sostenibile e inclusiva, beh allora guardare a questo compito in relazione all'impatto e sociale oltre che economico della nostra azione diventa prioritario. Non è un obiettivo meno ambizioso e remunerativo. Anzi.

* *Professore e Presidente della Fondazione di Venezia*

Nota metodologica

La fruizione del patrimonio storico-culturale-artistico e di quello naturalistico-paesaggistico

Le spese attribuibili al patrimonio storico-culturale-artistico e al patrimonio naturalistico-paesaggistico tengono conto sia della spesa privata sia della spesa pubblica (a livello comunale, provinciale, regionale e ministeriale). Per la spesa privata, le stime sono state finalizzate utilizzando diverse basi dati e ricerche relative al fenomeno dei consumi in ricreazione e cultura (Istat, Banca d'Italia, MEF, Ragioneria dello Stato, Corte dei Conti, Federculture). Il contributo al Prodotto Interno Lordo è calcolato sui dati relativi al 2019, al 2020 e al 2021 e sulle stime relative al 2022 utilizzando il metodo della spesa.

Le spese dei servizi a supporto della fruizione del patrimonio storico-culturale-artistico e del patrimonio naturalistico-paesaggistico in relazione al proprio contributo al PIL si compongono: della quota di spesa privata stimata utilizzando diverse basi dati e ricerche relative al fenomeno dei consumi in ricreazione e cultura (Istat, Banca d'Italia, MEF, Ragioneria dello Stato, Corte dei Conti, Federculture); della quota parte, relativa alla fruizione del patrimonio italiano, delle retribuzioni erogate e dell'acquisto di beni e servizi in aderenza agli standard definiti dal UNWTO (WORLD TOURISM ORGANIZATION) per la fruizione del patrimonio.

Le imprese nel perimetro dell'Economia della Bellezza

Gli otto settori produttivi dell'*Economia della Bellezza* relativi al perimetro delle aziende design-driven sono stati identificati attraverso una selezione dei codici ATECO. All'interno di questo perimetro è stata fatta una quantificazione del numero di imprese, dei ricavi e del valore aggiunto utilizzando i dati di bilancio disponibili all'interno di banche dati certificate. È stato effettuato un successivo affinamento della quota di imprese incluse nell'analisi attraverso lo strumento di analisi dei big data Atoka di Cerved per i comparti "Sistema Casa", "Meccanica" e "Altra manifattura" sulla base di criteri di inclusione definiti con i partner dello studio nelle scorse edizioni. Per il settore dell'"Artigianato artistico" sono state incluse solo le società iscritte all'albo delle imprese artigiane, utilizzando come base di partenza per l'identificazione degli ATECO l'Allegato A della LR toscana 53/2008 a cui è seguita un'ulteriore selezione puntuale.

Per la selezione delle aziende purpose-driven sono state utilizzate parole chiave, o combinazioni, definite con i partner per le scorse edizioni sul tool Atoka di Cerved, prescindendo dal settore produttivo di appartenenza. Da questo perimetro sono state escluse: aziende con forme societarie quali Cooperativa sociale, Ente ecclesiastico, Ente ecclesiastico civile, Ente sociale, Fondazione, Fondazione impresa, Istituto religioso; aziende per le quali non è stato possibile reperire, da banche dati certificate, le informazioni relative al codice Ateco; eventuali outlier con una verifica puntuale. Il valore aggiunto delle imprese dell'*Economia della Bellezza* è articolato lungo due dimensioni di contribuzione:

- Contributo al PIL Diretto (metodo della produzione), per identificare l'effetto diretto della produzione in uno specifico contesto-Paese.
- Contributo al PIL Indiretto per identificare l'effetto dei rapporti di fornitura nell'ambito della filiera.

Non è stato considerato il contributo al PIL Indotto, che identifica l'effetto connesso ai consumi esercitato dai dipendenti grazie all'esistenza di un rapporto di lavoro attivo con le aziende in esame, poiché il perimetro ampio in termini di produzione generava un rischio di double counting.

Il risultato finale di stima per il 2022 sulla quantificazione del numero di imprese, ricavi e valore aggiunto è stato raggiunto utilizzando i dati di stima di settore per il 2022 e dati di bilancio 2021 disponibili nelle banche dati certificate.

Per ulteriori approfondimenti sui criteri di inclusione delle aziende si veda la Nota metodologica dello studio *Economia della Bellezza 2022* disponibile al link: https://www.bancaifis.it/app/uploads/2022/06/Ebook_Economia_della_Bellezza_2022.pdf.

L'ibridazione tra imprese artigiane e manifattura: l'indagine con il partner Format Research

Per indagare il rapporto tra imprese artigiane e imprese della manifattura abbiamo scelto di realizzare una serie di interviste relative al "saper fare artigiano" sui due target, avvalendoci dell'ausilio di un questionario strutturato somministrato con tecnica CAWI.

In particolare, l'obiettivo dell'indagine è stato quello di comprendere i rapporti di partnership fra imprese della manifattura e aziende artigiane, il ruolo a elevato valore aggiunto che l'artigianalità italiana ricopre nella strategia di business, le modalità di acquisizione e formazione delle risorse umane e le prospettive sul futuro.

Per l'indagine ci siamo avvalsi della partnership con l'istituto di ricerca Format Research, che ha realizzato complessivamente 483 interviste su un campione di imprese artigiane (183 interviste) e di imprese della manifattura (300) selezionate nell'ambito dei settori della Moda, della Orologeria e Gioielleria, dell'Artigianato artistico e del Sistema Casa (produzione di mobili, arredi, tessile, eccetera).

La dimensione delle imprese considerate è molto ampia, con classi di addetti comprese tra 1 e oltre 249 addetti. Le imprese artigiane sono state individuate tramite le Camere di Commercio italiane, con una stratificazione del campione per macroarea geografica (Nord-ovest, Nord-est, Centro, Sud e Isole).

L'Ufficio Studi di Banca Ifis, infine, si è avvalso della consulenza scientifica del prof. Stefano Micelli, ordinario di International Management presso l'università Ca' Foscari e collaboratore dell'Ufficio Studi di Banca Ifis.

Bibliografia

- Alla Cometa di Como il primo liceo artigianale d'Italia (articolo non firmato), in «QuiComo», 13 settembre 2022.
- ANEF Associazione Nazionale Enti Funiviari, *Comunicati stampa*.
- Arriva il liceo del made in Italy e un bollino per i ristoranti italiani nel mondo (articolo non firmato), in «Sole 24ORE», 17 marzo 2023.
- Assovetro, *Comunicati stampa*.
- Banca d'Italia, *Il turismo internazionale in Italia: dati e risultati*.
- Banca d'Italia, *Questionari di economia e finanza. Turismo in Italia: numeri e potenziale sviluppo*.
- Banca d'Italia, *Turismo in Italia: numeri e potenziale sviluppo*.
- Banca d'Italia, *Indagine sul turismo internazionale*.
- Banca Ifis, studio *Il turismo pilastro dell'economia dell'esperienza* nel volume *Un'industria leader per il futuro che cambia*, realizzato per il trentesimo anniversario della nascita di Federturismo (disponibile al link: https://www.bancaifis.it/app/uploads/2023/05/30%C2%B0Federturismo_MarketWatch.pdf).
- Marco Bettiol, *Raccontare il Made in Italy. Un nuovo legame tra cultura e manifattura*, Marsilio - Fondazione Nord Est, Venezia 2015.
- Maria Pia Bortolotti, *Artigianato e lusso. Manifatture preziose alle origini del Made in Italy*, Skira, Milano 2013.
- Alberto Cavalli, *Il valore del mestiere. Elementi per una valutazione dell'eccellenza artigianale*, Marsilio, Venezia 2014.
- Confartigianato, *Comunicati stampa*.
- Consiglio Nazionale delle Ricerche, *XXV Edizione 2020-2022 del rapporto sul turismo italiano*.
- Corte dei Conti, *Determinazione e relazione sul risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria dei 23 enti parco nazionali 2020*.
- Corte dei Conti, *Determinazione e relazione sul risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria dei 23 enti parco nazionali 2021*.
- Corte dei Conti, *L'Ecorendiconto dello Stato. Esercizio finanziario 2021*.
- Corte dei Conti, *Relazione sul rendiconto generale dello Stato 2020*.
- Corte dei Conti, *Relazione sul rendiconto generale dello Stato 2021*.
- Corte dei Conti, *Rendiconto economico dello Stato per l'anno 2021*.
- Maurizio Dallochio (con Alessandra Ricci e Matteo Vizzacaro), *Costruttori di valore. Il ruolo strategico del saper fare italiano*, Marsilio, Venezia 2016.
- European Central Bank, *Tassi di cambio*.
- Federalberghi, *DATATUR - Trend e statistiche sull'economia del turismo*.
- Federculture, *17° rapporto annuale Federculture 2021 - Progettare e ripartire*.
- Federculture, *18° rapporto annuale Federculture 2022 - Lavoro e innovazione: le strategie per crescere*.
- Fondi per il turismo di montagna (e non solo) per il 2023 (articolo non firmato), in «infoHOTEL.it», 16 gennaio 2023.
- Marta Galli, *Maestri d'Arte e Mestieri: ecco chi sono gli artefici della bellezza made in Italy*, in «AD Italia», 12 ottobre 2022.

- InfoCamere, *Dashboard MovImprese*.
- ISTAT, *Conto satellite del turismo 2019*.
- ISTAT, *Turismo: la forte ripresa nei primi nove mesi del 2022 non recupera i valori pre-Covid*.
- ISTAT, *Viaggi e vacanze in Italia e all'estero*.
- ISTAT, *Indagine conoscitiva sul Made in Italy: valorizzazione e sviluppo dell'impresa italiana nei suoi diversi ambiti produttivi*.
- ISTAT, *Per i 150 anni dell'Unità d'Italia - capitolo 18: storia del turismo*.
- ISTAT, *Prezzi alla produzione dell'industria e delle costruzioni - dicembre 2022*.
- ISTAT, *Mercato del lavoro - IV trimestre 2022*.
- ISTAT, *Turismo: la forte ripresa nei primi nove mesi del 2022 non recupera i valori pre-Covid*.
- ISTAT, *Movimento turistico in Italia - Gennaio-settembre 2021*.
- ISTAT, *Estate 2021: un italiano su due ha intenzione di andare in vacanza. Limitata l'influenza del Covid*.
- ISTAT, *Prezzi al consumo - dicembre 2022*.
- ISTAT, *Stima preliminare del PIL - I trimestre 2023*.
- ISTAT, *PIL e indebitamento AP 2000-2022*.
- ISTAT, *Turismo d'arte in area urbana*.
- ISTAT, *Statistiche ECoicoop*.
- Lvmh lancia il premio Maestri d'Eccellenza: un omaggio al savoir faire italiano (articolo non firmato, ma siglato C. Me), in «FashionMagazine.it», 14 febbraio 2023.
- Stefano Micelli, *Futuro artigiano. L'innovazione nelle mani degli italiani*, Marsilio, Venezia 2011.
- Stefano Micelli, *Il saper fare degli artigiani spinge la crescita*, in «Il Sole 24ORE», 15 settembre 2018.
- Ministero della Cultura, *Comunicati stampa*.
- Ministero delle Imprese e del Made in Italy, *Comunicati stampa*.
- Symbola, *L'Italia in 10 selfie*. Avvertenza generale

Contributors

Fabiana Giacomotti è giornalista, scrittrice (l'ultima pubblicazione *La moda è un mestiere da duri. Gli Anni Duemila del lusso italiano* è edita Rizzoli, 2017), curatrice di mostre ed eventi culturali. Specialista di letteratura francese, è stata inviato speciale de *Il Mondo*, *Capital* e *IoDonna*, vicedirettore di *Amica*, direttore di *MF Fashion-Milano Finanza* e di altre testate periodiche. Docente di Storia del Costume presso l'Università di Roma dal 2003, fra il 2017 e 2018 ha fondato e guidato come direttore scientifico il Master in Valorizzazione culturale del Made in Italy. Dal 2007 scrive per *Il Foglio*, dove nel 2021 ha progettato e cura anche l'inserito mensile monografico *Il Foglio della Moda*. Autrice e consulente televisiva, da settembre 2021 conduce la rubrica "moda" per il rotocalco Casa Italia su RAI Italia. Collabora con l'Istituto dell'Enciclopedia Italiana La Treccani, con la Fondazione Matteotti e la Fondazione Sapienza. Da luglio 2022 cura il podcast *Fra moda e realtà*. Attiva nella difesa dei diritti delle donne, è coordinatrice della Commissione Cultural Change del W20.

François Berthoud è nato nel 1961 nella Svizzera Romanda da madre italiana e padre elvetico, François Berthoud è uno degli illustratori più apprezzati della sua generazione. Le sue immagini di forte impatto coniugano arte, moda e capacità di comunicazione. A partire dalla metà degli anni Ottanta, dopo aver lavorato come *art director* per alcuni *fashion magazines*, si è dedicato perlopiù alla sua attività artistica, pubblicando numerosi libri e realizzando una vasta gamma di progetti per diversi *brand* della moda. I suoi lavori sono stati esposti in musei e gallerie di vari Paesi e sono stati pubblicati dalle riviste più importanti del mondo. Dopo aver vissuto diversi anni tra l'Italia e la Svizzera (ma con le antenne ben tese verso Parigi e New York), attualmente vive a Milano.

Avvertenza generale

La presente pubblicazione è stata redatta da Banca Ifis.

Le informazioni qui contenute sono state ricavate da fonti ritenute da Banca Ifis affidabili, ma non sono necessariamente complete e non può esserne garantita l'accuratezza.

La presente pubblicazione viene fornita per meri fini di informazione e illustrazione, non costituendo pertanto, in alcun modo, un parere fiscale e di investimento.

La CO₂ emessa nell'ambiente attraverso l'attività industriale di produzione di questa pubblicazione, pari a 1.106 kg, è compensata grazie all'adesione al progetto Assisted natural regeneration - Altopiani del Nord - Ethiopia.

Stampato in Italia su carta proveniente da foreste gestite in modo consapevole e processo produttivo rispettoso dell'ambiente.

Le mani sapienti
che arricchiscono
il Made in Italy