



Gianluca Cravera

LE MANI INTELLIGENTI DEL MADE IN ITALY

Idee, proposte e responsabilità
per le manifatture del sistema moda italiano

Prefazione di Toni Belloni
Postafazione di Piero Bassetti

FrancoAngeli

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.

Gianluca Cravera

**LE MANI INTELLIGENTI
DEL MADE IN ITALY**

Idee, proposte e responsabilità
per le manifatture del sistema moda italiano

Prefazione di Toni Belloni

Postafazione di Piero Bassetti

FrancoAngeli

Progetto grafico di copertina di Elena Pellegrini

Copyright © 2020 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it

Indice

Prefazione , di <i>Toni Belloni</i>	pag. 9
Introduzione	» 13
1. Generazioni Y e Z e i mestieri della manifattura. Il Made in Italy e la “non attrattività” dei mestieri caratterizzanti	» 17
1. Il paradosso del lavoro che c’è, ma nessuno lo vuole più fare	» 17
2. Una questione di comunicazione?	» 18
3. La scusa del posto di lavoro	» 20
4. Il piacere di vivere e lavorare	» 22
5. Superare l’approccio: lavoro ...quindi sono	» 27
6. Un nuovo ruolo sociale dell’addetto alla produzione Made in Italy	» 31
7. Una questione di benefit	» 32
2. L’ecosistema del nuovo lavoro. La responsabilità del sistema scolastico e il ruolo di imprese e famiglie	» 35
1. L’ecosistema	» 35
2. Realtà analogica o realtà digitale?	» 41
3. Una scuola interconnessa con il territorio	» 42
4. Una scuola che educa alla bellezza del lavoro	» 45
5. Gli strumenti a disposizione dell’ecosistema	» 46
6. Stimolare l’immaginazione di nuovi piani di vita	» 52
7. L’esperienza ecosistemica della Fondazione IBM Italia – <i>Intervista a Filomena Floriana Ferrara, Responsabile funzione CSR di IBM Italia</i>	» 55

3. Una nuova cultura aziendale della manifattura del Made in Italy	pag. 59
1. Reinventare l'attrattività	» 59
2. Dalla visione sistemica alla costruzione di una stakeholder strategy di filiera	» 63
3. Si fa presto a dire cultura aziendale	» 70
4. Il ruolo strategico delle risorse umane	» 76
5. Il legame con il territorio e il ruolo della Corporate Social Responsibility aziendale	» 85
6. Rendere sostenibili i mestieri d'eccellenza	» 87
7. Prospettive a confronto	» 90
7.1. L'esperienza del settore tessile – <i>Intervista a Stefano D'Agostin, Responsabile HR Vitale Canonico Barberis di Biella</i>	» 90
7.2. L'esperienza del settore fashion – <i>Intervista a Maurizio Marinella, CEO E. Marinella Napoli</i>	» 96
7.3. L'esperienza del settore della pelletteria – <i>Intervista a Tatiana Di Federico e Andrea Marchesini, Coop Cartiera</i>	» 98
4. Una formazione accelerata	» 103
1. La fine del ragazzo di bottega	» 103
2. Accelerare la formazione	» 108
3. Il caso: Artisans Acceleration Program	» 111
4. Far crescere i talenti	» 118
5. Il ruolo del territorio e la centralità delle scuole nell'ecosistema	» 121
5. Empathy map delle future Mani Intelligenti	» 123
1. La ricerca	» 123
1.1. Fase 1 – La percezione del mestiere	» 125
1.2. Fase 2 – L'immaginazione del mestiere	» 133
1.3. Fase 3 – I bisogni che generano valore	» 139
1.4. Fase 4 – L'empathy map delle Mani Intelligenti	» 142
6. Case study: la Fondazione Mani Intelligenti	» 151
Conclusioni	» 165
Postfazione, di Piero Bassetti	» 169
Ringraziamenti	» 173
Bibliografia	» 175

*Ad Alessandra
per avermi aiutato ancora una volta ad assumere prospettive diverse
rispetto all'osservazione del mondo*

*A Sofia e Matteo
perché non smettiate di considerare il futuro come ricco
di opportunità da ricercare*

Prefazione

di *Toni Belloni**

La manifattura di prodotti di alta qualità rappresenta un elemento distintivo ed un punto di forza del tessuto industriale italiano. Il suo sviluppo dovrebbe essere un tema centrale per chiunque debba immaginare il futuro del nostro Paese e delle sue nuove generazioni.

Il ruolo professionale che ho svolto negli ultimi venti anni mi ha permesso di conoscere ed apprezzare i grandi vantaggi che offre questo ecosistema poliedrico.

Dico spesso che l'Italia è la seconda patria, insieme alla Francia, del Gruppo LVMH. È vero per i marchi prestigiosi che fanno parte del nostro portafoglio: Bulgari, Fendi, Loro Piana, Emilio Pucci, Cova, Acqua di Parma, alberghi come lo Splendido o il Cipriani, ma lo è ancora di più poiché la larghissima maggioranza dei nostri brands, nelle diverse categorie, utilizza il savoir faire delle aziende italiane all'interno della propria filiera per lo sviluppo e la produzione di prodotti di altissima qualità.

La creatività e la mano italiana sono inimitabili. Affondano le radici nelle corporazioni artigianali, che fin dal Rinascimento hanno prodotto opere straordinarie, e talenti artistici chiamati ad abbellire le corti di tutta Europa.

Si tramandano per generazioni all'interno dei distretti produttivi regionali, veri e propri centri di agglomerazione di competenze per molte categorie di prodotto: l'abbigliamento, la pelletteria, le calzature, la gioielleria, l'eyewear... Attorno ad ogni mestiere si sviluppa una rete di prodotti e servizi accessori, e iniziative di formazione nate grazie alla spinta e cultura imprenditoriale diffusa sul nostro territorio. Nel 2019, all'inaugurazione di una nuova fabbrica di occhiali nel bellunese, scoprii che il 90% dei macchinari impiegati provenivano da fornitori distanti meno di cento chilometri dalla nostra fabbrica.

* Direttore Generale Gruppo LVMH

La sfida che il libro “Le Mani Intelligenti del Made in Italy” affronta è proprio quella di come rafforzare e proiettare nel futuro l’eccellenza della manifattura di alta qualità italiana. Adattandola alla schizofrenia di una domanda dei clienti finali in rapidissimo cambiamento, sempre più frammentata. E mantenendo chiari vantaggi competitivi sulla concorrenza crescente proveniente da Paesi dove i costi sono molto inferiori a quelli del nostro.

Le filiere italiane devono acquisire flessibilità ed efficienza senza compromessi sulla creatività e qualità. È necessario un salto importante in termini di tracciabilità e trasparenza sulla provenienza delle materie prime, sul rispetto delle regole in ogni fase del processo produttivo, sull’impatto ambientale e sociale. Le tecnologie digitali possono essere di grande aiuto per dare precisione e rapidità al lavoro degli artigiani e fluidità all’intera catena produttiva.

Bisogna soprattutto formare giovani che si appassionino a questo tipo di professione: lavoro artigianale di precisione, abilità manuale, ma anche apertura a nuove tecnologie, metodi ed organizzazione del lavoro.

Il punto di partenza del libro è il paradosso del lavoro che c’è, ma nessuno vuole più fare. L’autore sottolinea l’importanza di ribaltare la percezione diffusa che il lavoro manuale sia un’attività ripetitiva, poco interessante e incapace di offrire opportunità di crescita professionale.

Nel caso della manifattura italiana di prodotti di alta qualità, infatti, nessuna di queste caratteristiche è applicabile. Anzi, ogni unità di prodotto fatta a mano è un manufatto unico, capace di fare sognare clienti molto esigenti in tutto il mondo, che richiede competenze creative e tecniche specifiche, e offre un mercato in rapida crescita e pieno di opportunità.

Questa tesi è pienamente sostenuta dal tempo necessario a formare “delle mani intelligenti”. A differenza di molti comparti di produzione industriale, nella manifattura di alta qualità, l’acquisizione delle competenze matura gradualmente con l’esperienza e si accompagna alla conoscenza approfondita di materiali di grande pregio e valore, ognuno con caratteristiche individuali. L’adozione di nuove tecnologie e metodologie manageriali sono opportunità di arricchimento di questo skillset e non una causa di appiattimento e ripetitività.

La riflessione sulle cause della mancanza di attrattività delle filiere manifatturiere per le nuove generazioni coinvolge l’intero ecosistema del lavoro. Ne fanno parte i giovani, le loro famiglie, le scuole, i sistemi di formazione, le imprese, i poteri pubblici nazionali e territoriali. Lo sforzo è quello di stimolare nuove idee ed iniziative da parte di tutti per creare una spirale virtuosa di energia e crescita.

L’autore identifica le responsabilità dei diversi attori dell’ecosistema e sviscera le interconnessioni che li legano.

Uno dei punti più interessanti riguarda il ruolo equilibratore del sistema scolastico. Da una parte connesso agli stimoli ed esigenze di innovazione delle imprese; dall’altra impegnato nel dialogo con le famiglie e gli studenti

per aiutarli a fare scelte di indirizzo di studi e carriere professionali più informate e consapevoli.

Un tema di grande rilevanza è il rapporto tra gli enti scolastici ed il territorio. Come già discusso, i distretti industriali italiani sono agglomerazioni di competenze legate ad un mestiere specifico, in una regione specifica. Le calzature sono fortemente radicate nel Veneto e nelle Marche, la pelletteria in Toscana, l'oreficeria a Valenza, l'eyewear nel bellunese, la tessitura in Piemonte e nel pratese. Bisogna andare oltre gli indirizzi nazionali, integrandoli con scelte locali che tengano conto di queste realtà regionali e contribuiscano a formare dei giovani che abbiano le competenze più utili alle imprese del territorio.

Gli strumenti di collaborazione tra scuola ed imprese, dall'alternanza all'apprendistato di primo livello all'ITS, si ispirano a modelli sperimentati con efficacia in molti Paesi e possono diventare piattaforme di ispirazione e formazione per le nuove generazioni di mani intelligenti.

Eguale importante è il ruolo delle imprese. Il tessuto industriale italiano è composto soprattutto di imprese familiari di piccole e medie dimensioni. La conoscenza approfondita del mestiere, il know how senza pari, l'agilità sono le loro forze. La spinta innovativa delle aziende fornitrici dei nostri brands è straordinaria.

Ma le risorse di queste aziende sono totalmente dedite all'operatività. Spesso, non hanno il tempo per dedicarsi alla formazione di nuovi artigiani e managers capaci di rinnovare questo know how unico. Diventa allora essenziale il ruolo delle grandi imprese, che insieme alle scuole professionali e alle istituzioni regionali possono dare vita ad iniziative individuali o associative che fungano da traino per l'intero ecosistema, avviando quindi una vera trasformazione anche culturale dell'addetto alla manifattura, non più accostabile ad un semplice operaio manifatturiero ma identificabile con un partner su cui costruire e consolidare una nuova catena del valore attraverso la quale far emergere un diverso ruolo sociale delle mani intelligenti.

LVMH ha creato una piattaforma di collaborazione con le migliori scuole dei diversi distretti industriali, l'Istituto dei Mestieri di Eccellenza. Come noi, in uno spirito di emulazione positivo, hanno fatto altre grandi aziende del settore, con progetti di grande interesse ed originalità. Ciascuno è un modello unico e porta un contributo importante, anche se solo iniziative trasversali che coinvolgano più imprese potranno raggiungere l'impatto comunicativo e l'effetto di scala necessari. Vediamo se ne saremo capaci.

In sintesi, è importante che tutte le parti coinvolte nelle filiere della manifattura di alta qualità italiana contribuiscano a rafforzarla. È necessaria una convinzione profonda che l'ecosistema nel suo insieme rappresenti un enorme vantaggio ed una opportunità unica per il tessuto industriale italiano. Solo così, al di là dello sforzo di ogni entità di massimizzare il proprio vantaggio competitivo, si potranno intraprendere iniziative di lungo periodo nell'interesse comune.

Introduzione

“Cosa vuoi fare da grande?” Chi di noi non si è sentito rivolgere questa domanda a partire dall’età prescolare e fino alla post adolescenza? Forse rappresenta una delle domande con la risposta più difficile in assoluto. Una difficoltà accresciuta negli ultimi anni in maniera coerente con l’aumento della complessità che coinvolge ogni nostra scelta. Maturare una scelta o consolidare una consapevolezza relativamente al proprio futuro professionale più che essere una decisione importante e a volte difficile, rischia nell’attuale contesto di non essere per nulla qualcosa di definitivo, ma che anzi viene continuamente messo in discussione. L’osservazione dei comportamenti delle nuove generazioni e dei nuovi lavori porta con maggiore convinzione che in passato ad affermare, infatti, che saranno differenti i lavori cui una persona si dedicherà durante la propria vita: non un lavoro, ma più lavori.

Questo scenario, molto analizzato e dipinto come certo e diffuso, trova una discontinuità se confrontato con lo scenario della manifattura del sistema moda Italia, una manifattura di qualità all’interno della quale la presenza e la ricerca della manualità certifica il fatto che i mestieri che la compongono, se pur attualizzati nelle forme, mantengono una certa stabilità nella sostanza.

La contrapposizione di situazioni è uno dei motori che genera il paradosso del lavoro che c’è, ma che in pochi vogliono ancora fare. Non si fa riferimento in questo caso a mestieri a basso valore aggiunto, ma al contesto della manifattura di alta qualità in grado di regalare sogni a milioni di clienti amanti della bellezza e dello stile unico che le Mani Intelligenti italiane sono in grado di esprimere. Il libro prende in considerazione il contesto attuale provando a stimolare riflessioni in grado di aiutare il lettore a comprendere meglio quali passi poter fare per superare il paradosso cui abbiamo accennato.

La prima risposta sistemica viene identificata con la necessità di prendere in considerazione contemporaneamente differenti cause all’interno di un nuovo ecosistema del lavoro. Solo l’assunzione di una vista complessa, che metta in relazione le nuove generazioni, le imprese e gli enti formativi

può consentire di immaginare risposte e responsabilità dei differenti soggetti coinvolti.

Spesso, quando si parla di manifattura si rischia, magari inconsapevolmente, di leggerla e rappresentarla attraverso lenti di osservazioni ancorate ad un passato che non esiste più. Lo sguardo verso il futuro è uno degli obiettivi che questo libro vuole provare a portare ai differenti target di lettori. Non ci rivolgiamo solo alle imprese, ma anche alle nuove generazioni e alle istituzioni con l'obiettivo di rendere più trasparente la lettura delle trasformazioni presenti e future del sistema moda italiano.

In ogni capitolo cercheremo di far emergere idee diverse rispetto ad una naturale e consolidata continuità di pensiero. Inoltre proveremo ad identificare delle responsabilità, non per cercare "il colpevole", ma per stimolare una necessaria discontinuità di approcci e metodi che pur avendo in passato creato successo, oggi sono generatori di ortodossie e quindi un freno all'innovazione manageriale. Alle idee e alla responsabilità si aggiungono le proposte, ovvero l'indicazione di percorsi di sperimentazioni coerenti con i nuovi contesti in cui si può muovere il nuovo ecosistema del lavoro.

Le proposte di questo libro vogliono consentire soprattutto ai manager delle manifatture ed ai rappresentanti delle istituzioni di riflettere sulle implicazioni, spesso indirette, delle azioni attualmente sviluppate. La velocità e le abitudini rendono complessa l'azione manageriale, a maggior ragione in settori più tradizionali e apparentemente semplici come quelli della manifattura. Uscire dagli schemi consolidati e immaginare soluzioni in grado di cogliere il vero valore intrinseco nella manifattura di alta qualità ad alto valore umano rappresenta un elemento distintivo che non può essere ricondotto a modelli manageriali e soprattutto organizzativi già esistenti.

All'interno del libro, il perimetro di osservazione non è infinito, si limita ad una particolare porzione della manifattura, quella del cosiddetto comparto moda Italia, identificato nel passato con la dimensione di diversi distretti industriali. Salvo che nei passaggi in cui si offre una prospettiva storica e in alcune occasioni in cui lo si fa solo nominalmente per brevità, nel libro non si parla di "distretti industriali". La scelta è frutto della convinzione che questo concetto sia nato da una storia e una realtà che oggi hanno cambiato le proprie forme. Non significa ignorare il passato, ma semplicemente fotografare l'attuale contesto da un'altra prospettiva, non necessariamente più evoluta, ma sicuramente differente.

Il libro può essere idealmente diviso in tre parti, la prima, che raggruppa i primi tre capitoli, focalizza l'attenzione sulle origini del paradosso del lavoro e sulle caratteristiche dell'ecosistema. Nel capitolo 1 vengono prese in considerazione le nuove generazioni; nel capitolo 2 si analizzano le istituzioni ed in particolare il mondo della scuola; nel capitolo 3 al centro dell'attenzione vengono poste le imprese. Per ogni soggetto si è cercato di osservare differenti prospettive, facendo emergere elementi di innovazione e

contrapponendoli agli ostacoli culturali e alle ortodossie che ancora oggi faticano ad essere superati. All'interno di questa prima parte sono presenti delle testimonianze di aziende ed enti in grado di riportare alla realtà il disegno ipotizzato nei capitoli.

La seconda parte del libro è interamente dedicata alle proposte, anche molto concrete, per rispondere al paradosso iniziale. In questa porzione del testo viene condivisa con i lettori una ricerca sul campo utile per conoscere una possibile *empathy map* del candidato futuro delle manifatture del Made in Italy del sistema moda. I capitoli 4 e 5 intrecciano riflessioni che coinvolgono le nuove generazioni, ma anche le imprese e il loro ruolo nel farle crescere professionalmente; saranno approfonditi gli aspetti relativi all'evoluzione della formazione professionale anche alla luce delle nuove caratteristiche degli allievi e del tipo di lavoro che sarà richiesto loro nel prossimo futuro. La terza ed ultima sezione è dedicata ad un caso studio, un laboratorio di sperimentazione in cui si è iniziato a testare alcune delle proposte presentate nel libro.

L'ambizione del testo non è ovviamente quella di fornire risposte certe a domande complesse, ma di stimolare il lettore, a prescindere dal tipo di identificazione all'interno dell'ecosistema citato, a pensare in maniera differente un settore prezioso e strategico per l'Italia come quello del sistema moda, ridefinendo l'identità professionale e sociale dell'addetto dotato non solo di una buona manualità, ma di Mani Intelligenti.

1. Generazioni Y e Z e i mestieri della manifattura. Il Made in Italy e la “non attrattività” dei mestieri caratterizzanti

1. Il paradosso del lavoro che c'è, ma nessuno lo vuole più fare

“Lavoro, il paradosso italiano: i posti di lavoro ci sono ma non si trovano i lavoratori”. Vi sarà capitato di leggere questo titolo parecchie volte, molti scuotono anche la testa in senso negativo quasi a non credere alla situazione e a generalizzare rispetto all'ingratitudine che i giovani hanno nei confronti delle proposte che arrivano dal mondo del lavoro e alla scarsa propensione ai sacrifici.

Si tratta davvero di ingratitudine e di poca voglia di lavorare? La situazione è molto più complessa di quella che può apparire da un semplice titolo di giornale, ha radici molto più profonde, che hanno a che fare, spesso, con una precisa combinazione di fattori, tra cui la mancanza di un'adeguata cultura valoriale del lavoro, abbinata ad una sottovalutazione di competenze dedicate alla ricerca e all'ingaggio dei talenti.

Il fenomeno appare ancora più grave se si osservano i mestieri trainanti del Made in Italy ed in particolare quelli legati alla manifattura e quindi alla produzione di oggetti distintivi di differenti settori, dall'abbigliamento ai gioielli, dalla pelletteria agli occhiali alle calzature, più in generale definito da Confindustria come il “comparto moda Italia”.

Così, una ricerca Manpower Italia uscita nel marzo 2020 conferma che il 47% delle imprese non riesce a reclutare talenti con le giuste competenze, un fenomeno raddoppiato negli ultimi 10 anni che trova diffusione in differenti Paesi nel mondo.

Il dato non è preoccupante, ciò che preoccupa è rappresentato dal cambiamento di percezione del valore del lavoro e delle competenze necessarie.

La forte spinta verso la digitalizzazione, da un lato, ha accelerato la costruzione di un mondo del lavoro apparentemente dematerializzato, dall'altro ha fatto emergere anche da un punto di vista comunicativo un'ideale del

lavoro molto distante dai mestieri a forte componente analogica, o ad alta intensità di manualità come le manifatture italiane.

Prendendo in considerazione la letteratura internazionale legata ai temi di employer branding, non si trova quasi traccia dei passaggi di coinvolgimento dei talenti o delle generazioni verso lavori più tradizionali.

Analizzando i dati del rapporto elaborato dall'Osservatorio Gallup: "How Millennials Want To Work And Live", emerge chiaramente che l'idea di vita e di lavoro poco si avvicina alle caratteristiche tipiche di mestieri legati alla manifattura o alle tradizioni produttive del Made in Italy.

È interessante inoltre osservare l'approccio delle principali e più conosciute azioni di employer branding italiane e internazionali, che quasi sempre fanno riferimento a contesti di lavoro esclusivamente intellettuali, ad ambienti di lavoro non produttivi e a soluzioni di comunicazione che identificano il lavoro in un'unica via o soluzione. Tale condizione crea involontariamente, o non consapevolmente, soprattutto nei giovani, un'ortodossia del lavoro che porta ad idealizzare il migliore lavoro come quello che si svolge all'interno del paradigma comunicativo del lavoro esclusivamente intellettuale.

Ci sono ovviamente degli esempi che vanno anche nella direzione opposta a quanto affermato, pensiamo, ad esempio, all'incredibile e meritato successo di LIDL, che è riuscita, in una straordinaria operazione di employer branding, a dare dignità a mestieri più operativi e non sicuramente facili da comunicare o su cui generare coinvolgimento, come la cassiera o il commesso di supermercato.

In altri termini, la "crisi" o il paradosso del lavoro che non c'è diventano una conseguenza di un'asimmetria informativa tra l'idealizzazione del lavoro e l'ortodossia negativa legata ai mestieri produttivi.

Lo sforzo massivo sviluppato in Italia con l'avvento del progetto industria 4.0 ha cercato di dare una risposta a questo problema basando molti degli sforzi sulla costruzione di una differente immagine del lavoro produttivo.

Ritornando alle motivazioni che contribuiscono a generare questo distacco ed alimentano il paradosso, potremmo sintetizzare che il lavoro e i valori che è in grado di trasmettere devono cambiare non nella sostanza, ma nella forma. Sono infinite le ricostruzioni storiche che in letteratura parlano di dignità del lavoro; in questo caso non si tratta di dignità, ma di piacevolezza. Una piacevolezza che si può ritrovare anche in luoghi più tradizionali, spesso identificati con la fabbrica, che se negli anni ha saputo concretamente cambiare diventando in moltissimi casi un ambiente accogliente e notevolmente tecnologico, dall'altro non è riuscita a comunicare questo cambiamento rimanendo ancora oggi distante dalle esigenze sociologiche dei nuovi talenti.

2. Una questione di comunicazione?

Si tratta quindi solo di una questione di comunicazione? No, si tratta di un mix di elementi che trovano radice in una sequenza di errori storici com-

messi in maniera più o meno consapevole in primis dalle aziende, che non sempre hanno saputo anticipare una risposta ai trend di bisogni dei nuovi lavoratori, continuando a perpetuare modelli di attrattività e di inserimento di successo non adeguati ai cambiamenti sociali.

Della responsabilità delle aziende parleremo nel capitolo 3, ciò che risulta più interessante è capire come i mestieri della tradizione manifatturiera italiana possono integrarsi con le esigenze e le caratteristiche dei nuovi lavoratori, diventando la prima e non l'ultima delle scelte professionali da affrontare. Si tratta quindi di comprendere quali siano gli ingredienti necessari per rendere un lavoro davvero attrattivo e quali siano i gap che i lavori tradizionali di estrazioni artigianale ancora devo o possono cercare di colmare.

Il punto di partenza è rappresentato dalle macro caratteristiche sociologiche dei Millennials e della Generazione Z, utili per capire quali distanze esistono rispetto ai mestieri dell'eccellenza italiana e com'è possibile colmarle. I mestieri d'eccellenza sono, infatti, un'opportunità tipicamente italiana che non trova eguali nel resto dei Paesi che tra il 1997 e il 2014 prendevano parte al Forum politico denominato G8: Canada, Francia, Germania, Giappone, Italia, Regno Unito, Russia e Stati Uniti d'America. Basti pensare che secondo il Global Power Luxury Goods 2019 di Deloitte, tra le 100 migliori imprese produttrici del lusso nel mondo, ben 24 sono in Italia, solo 14 sono negli Stati Uniti, 10 nel Regno Unito, 9 in Svizzera e 7 in Francia. Il che significa che la leadership e l'ecosistema italiano rappresentano un caso unico al mondo e come tale vanno trattati anche nelle logiche di employer branding.

Se la tipicità della nostra manifattura è espressione di estrema qualità, di prestigio e di un savoir-faire e un saper essere senza uguali nel mondo, è altrettanto vero che questa distintività, se non correttamente gestita anche da un punto di vista di engagement e di comunicazione, può diventare un ostacolo o una minaccia in grado di compromettere l'esistenza stessa del sistema.

Si stanno quindi palesando gli effetti di quella che tipicamente viene chiamata "trappola del successo". Il Made in Italy e la sua manualità, unita alla creatività e alla cultura del bello, hanno consentito alle aziende produttrici di crescere ottenendo un meritato "successo". Un successo che è ovviamente stato notato e colto dai brand che sono entrati direttamente a contatto con le realtà manifatturiere in molti casi sostenendole, acquisendole e sviluppandole da un punto di vista di business.

L'iniezione esterna ed il successo hanno nel tempo portato le organizzazioni aziendali verso una focalizzazione più orientata al prodotto che alle persone, raggiungendo livelli di know-how estremi, con una cura del dettaglio che può essere costruita solo in un tempo così lungo da diventare un vero asset competitivo rispetto alla manodopera a basso costo dislocata nel mondo.