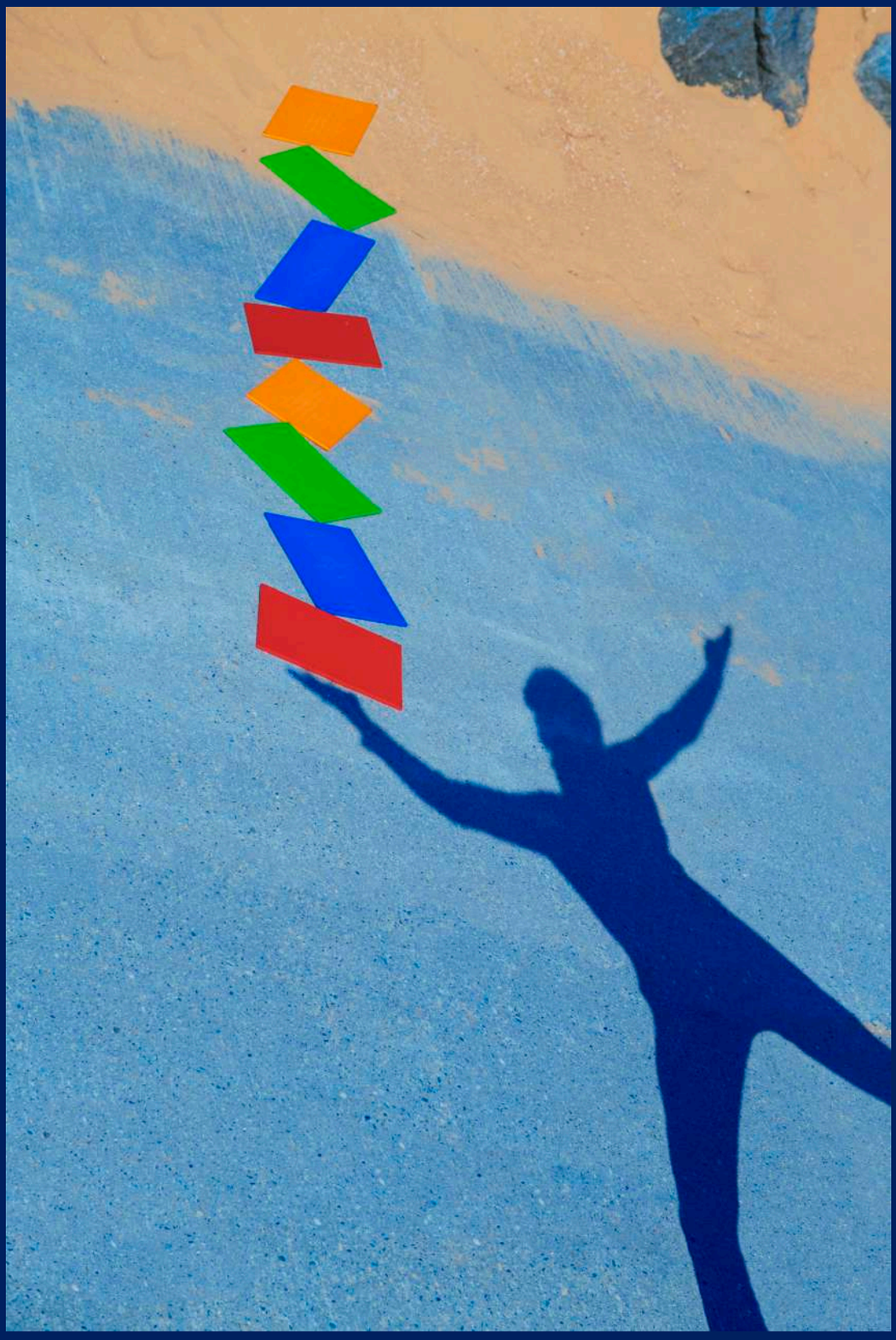


Economia della Bellezza

Banca Ifis

ECONOMIA DELLA BELLEZZA 2022
La Bellezza nell'era della *purpose economy*

Economia della Bellezza è un progetto di *Kaleidos*, il Social Impact Lab di Banca Ifis nato nel 2022 con l'obiettivo di promuovere iniziative ad elevato impatto sociale, con particolare attenzione a comunità inclusive, cultura e territorio e benessere delle persone.

Le persone sono il centro del nostro cambiamento. Vogliamo aprire nuovi sentieri con idee fuori dall'ordinario, trasformare la diversità in possibilità. Vogliamo valorizzare il potenziale delle comunità, promuovere la bellezza in tutte le sue espressioni. Vogliamo alzare lo sguardo, creare nuove opportunità. Per tutti. Questa è la nostra sfida, la nostra frontiera. Insieme. Adesso.

Economy of Beauty is a project by *Kaleidos*, Banca Ifis' Social Impact Lab established in 2022 with the aim of promoting high social impact initiatives, with a focus on inclusive communities, culture and territory, and people's well-being.

People are the center of our change. We want to open new paths with ideas that are out of the ordinary, and turn diversity into possibility. We want to enhance the potential of communities, promote beauty in all its expressions. We want to look up, to create new opportunities. For everyone. This is our challenge, our frontier. Together. Now.

SOMMARIO / SUMMARY

INTRODUZIONE
Il valore e lo scopo della Bellezza in un'intervista al Vice Presidente di Banca Ifis Ernesto Fürstenberg Fassio. 4

CAPITOLO UNO
Il valore delle Bellezza nel biennio pandemico 2020-2021
Le dinamiche del turismo culturale in un periodo caratterizzato da forti restrizioni alla mobilità. Ma anche la Bellezza come fattore distintivo di competitività delle imprese del Made in Italy. 6

CAPITOLO DUE
La Bellezza si evolve e si arricchisce del *purpose*
Non è bello un prodotto se non esprime valore. La Bellezza evolve: sei esperienze aziendali raccontano il modo in cui le imprese stanno assumendo un'ampia responsabilità sociale. Includendo le 46.000 aziende *purpose-driven* l'Economia della Bellezza, nel 2021, contribuisce a oltre il 24% del PIL italiano. 20

CAPITOLO TRE
La richiesta del *purpose* arriva dal consumatore
La diffusione dei modelli di business *purpose-driven*, una moda o una richiesta dei clienti? Un'originale ricerca sul campo ci dice i che per il 58% degli italiani i valori sono decisivi nella scelta di brand e prodotti. Sostenibilità ambientale, rispetto dei lavoratori, attenzione ai diritti, sono alcuni degli obiettivi delle imprese che il consumatore valuta. 81

CAPITOLO QUATTRO
Il *purpose* nella visione di chi opera sul mercato
I partner di Economia della Bellezza ci offrono differenti prospettive su come il *purpose* viva nel patrimonio culturale e produttivo italiano. Dall'equilibrio delle forme e delle funzioni che connota il modo contemporaneo di produrre alla sostenibilità nell'alto di gamma, fino al ruolo dell'artigianato artistico e dell'agricoltura nella valorizzazione di territori e tradizioni. Il turismo come strumento di democratizzazione culturale. 90

CAPITOLO CINQUE
Le competenze in uno scenario economico del futuro con il *purpose* al centro
Un progetto affidato a POLI.design con l'obiettivo di riconoscere il profilo delle competenze e delle figure professionali di cui le imprese del Sistema Casa e della Meccanica avranno bisogno per la produzione di bellezza, intesa (anche) come dimensione valoriale che si ricompone nel modello della *purpose* economy. 104

INTRODUCTION
The Value and Purpose of Beauty in an Interview with Ernesto Fürstenberg Fassio, Deputy Chairman of Banca Ifis. 4

CHAPTER ONE
The value of Beauty in the pandemic biennium 2020-2021
The dynamics of cultural tourism in a period characterized by strong restrictions on mobility. But also Beauty as a distinctive factor of competitiveness in Made in Italy companies. 6

CHAPTER TWO
Beauty evolves and is enriched by purpose
A product is not beautiful if it does not express a value. Beauty evolves: six corporate experiences tell the story of how companies are assuming a broad social responsibility. Including the 46,000 purpose-driven companies the Economy of Beauty, in 2021, contributes over 24% of Italy's GDP. 20

CHAPTER THREE
The request for purpose comes from the consumer
The spread of purpose-driven business models, a fashion or a customer demand? An original field research study tells us that for 58% of Italians, values are decisive in the choice of brands and products. Environmental sustainability, respect for workers and attention to for civil rights are some of the objectives of companies that consumers value. 81

CHAPTER FOUR
Purpose in the vision of those who operate in the marketplace
The partners of the Economy of Beauty offer different perspectives on how purpose lives on in Italy's cultural and productive heritage. From the balance of forms and functions that characterizes the contemporary way of producing to the sustainability of high-end products, to the role of artistic craftsmanship and agriculture in the valorization of territories and traditions. Tourism as an instrument of cultural democratization. 90

CHAPTER FIVE
The competencies in an economic scenario of the future with the purpose at the center
A project entrusted to POLI.design with the objective of recognizing the profile of competences and professional figures that companies of the Home System and Mechanics will need for the production of beauty, understood (also) as a value dimension that is recomposed in the model of the purpose economy. 104

LA BELLEZZA SI EVOLVE E SI ARRICCHISCE DEL *PURPOSE*

Non è bello un prodotto se non esprime valore. La Bellezza evolve: sei esperienze aziendali raccontano il modo in cui le imprese stanno assumendo un'ampia responsabilità sociale. Includendo le 46.000 aziende *purpose-driven* l'Economia della Bellezza, nel 2021, contribuisce a oltre il 24% del PIL italiano

CAPITOLO DUE / CHAPTER TWO

Corporate experiences

ACBC
ORSONI VENEZIA 1888 - TREND GROUP
FOSCARINI
LAVAZZA
MAVIVE
SERVECO

BEAUTY EVOLVES AND IS ENRICHED BY PURPOSE

A product is not beautiful if it does not express a value. Beauty evolves: six corporate experiences tell the story of how companies are assuming a broad social responsibility. Including the 46,000 purpose-driven companies the Economy of Beauty, in 2021, contributes over 24% of Italy's GDP

ECONOMIA DELLA BELLEZZA: COSA SIGNIFICA *PURPOSE* PER UN'IMPRESA?

Non è bello un prodotto se non esprime valore. La Bellezza evolve e continua a rappresentare un motore dell'economia italiana: sempre più aziende intendono assumere una responsabilità sociale più ampia di quanto avvenuto in passato

Analizzare il valore delle imprese del Made in Italy non è più sufficiente per comprendere pienamente l'impatto sul mercato e sul PIL italiano del comparto produttivo legato alla Bellezza. Partendo da questo presupposto, Banca Ifis, dopo lo studio 2021 su *Economia della Bellezza*, si è adesso posta l'obiettivo di approfondire il rapporto fra il comparto produttivo legato alla Bellezza e la *purpose economy*, nella convinzione che esista un set di valori comuni fra le due forme di economia.

Va anzitutto sottolineato come il concetto di Bellezza sia in costante evoluzione e mutamento. Negli ultimi anni, espressioni quali 'inclusione sociale', 'sostenibilità ambientale', 'vicinanza al territorio' sono divenute sempre più ricorrenti nel lessico imprenditoriale. Soprattutto durante il biennio pandemico, la tensione verso la sfera civile si è imposta con forza tra le aziende. In un contesto storico da secoli inedito, il mondo del business ha ancor più allargato il proprio sguardo: l'attenzione dei mercati si è rivolta a questioni più ampie. I viaggi si sono interrotti, i negozi sono stati chiusi, gli spostamenti limitati: la concezione del prodotto inteso solo come oggetto da acquistare ha mostrato i suoi limiti. Tante le realtà che hanno cercato nuovi valori da trasmettere. Altre hanno puntato sulla comunicazione per trasmettere con più efficacia quelli che già le ispiravano. In altre parole: c'è chi ha fatto emergere lo scopo che guida la propria azione e c'è chi ha preso consapevolezza del fatto che il profitto è il risultato finale di un circolo virtuoso. Le chiamiamo aziende *purpose-driven*. Letteralmente: 'guidate da uno scopo'.

Se il concetto non risulta del tutto nuovo è perché non lo è: sono decenni che se ne parla. Come mai riprendere il tema adesso? Perché – se nell'ultimo decennio del Novecento ci si interrogava sul potere delle grandi corporation e dei loro vertici – ora è anche la visione di governance aziendale a esser cambiata. L'impresa non è solo un attore economico. A questo aspetto, congenito nella stessa definizione di impresa, se ne accompagnano altri. Sopra tutti, la responsabilità che un'azienda riveste in contesti non solo sociali ma

Analyzing the value of Made in Italy companies is no longer sufficient to fully understand the impact of the production sector linked to Beauty on the market and on Italian GDP. Starting from this assumption, Banca Ifis, after the 2021 study on the Economics of Beauty, has now set itself the objective of deepening the relationship between the production sector linked to Beauty and the purpose economy, in the conviction that there is a set of common values between the two forms of economy.

First of all, it should be noted that the concept of Beauty is constantly evolving and changing. In recent years, expressions such as ‹social inclusion›, ‹environmental sustainability› and ‹closeness to the territory› have become increasingly recurrent in the entrepreneurial lexicon. Especially during the two-year pandemic, the tension towards the civil sphere has strongly imposed itself among companies. In a historical context that has been unprecedented for centuries, the business world has widened its gaze even more: the attention of the markets has turned to broader issues. Travel has stopped, stores have been closed, travel has been limited: the concept of the product as an object to be purchased has shown its limits. Many realities have searched for new values to transmit. Others have focused on communication in order to transmit more effectively those values that already inspired them. In other words, some have brought out the purpose that guides their actions and others have become aware of the fact that profit is the final result of a virtuous circle. We call them purpose-driven companies. Literally: ‹purpose-driven›.

If the concept is not entirely new, it›s because it isn›t: we›ve been talking about it for decades. So why bring up the subject again now? Because, if towards the last decade of the twentieth century we were questioning the power of large corporations and their top management, now the vision of corporate governance has also changed. The company is not only an economic actor. This aspect, inherent in the very definition of a company, is accompanied by others. Above all, the responsibility that a company bears in not only social

A product is not beautiful if it does not express a value. Beauty is evolving and continues to represent an engine of the Italian economy: more and more companies intend to assume a wider social responsibility than in the past

ECONOMY OF BEAUTY: WHAT DOES PURPOSE MEAN FOR A COMPANY?

anche politici. Con una precisazione: va eliminato dal campo di analisi il concetto per cui tendere al profitto debba essere per forza in antitesi a uno scopo ulteriore, valoriale. Anche perché, in un mondo in cui i consumatori sono sempre più informati e la trasparenza viene considerata un valore alla pari della qualità del prodotto, è il mercato stesso che premierà chi mostra – nei fatti – una reale propensione verso un obiettivo.

Qual è dunque la chiave di lettura per trattare insieme Bellezza e *Purpose*? Va specificato che la Bellezza aggrega da sempre imprese che fanno propri valori tipici dell'economia civile, dall'attenzione al territorio alla corretta gestione del personale, dalla sensibilità ai temi ambientali all'attenzione verso l'inclusione sociale. Questa tensione si è resa manifesta in questi ultimi due anni, durante le grandi prove che hanno segnato l'agenda internazionale. Le imprese che producono Bellezza hanno saputo dare un contributo attivo alla gestione della pandemia e hanno reagito con intensità e fermezza all'attuale scenario di guerra. Una tensione speculare si registra sul fronte delle imprese che hanno iniziato un percorso *purpose-driven*. La necessità di tradurre in valore economico un sistema di ideali di cui sono promotrici ha reso queste imprese sensibili al tema della qualità e della relazione con la clientela. Questa attenzione si è tradotta in prodotti e servizi caratterizzati da un'idea di Bellezza in evoluzione rispetto al significato che la parola aveva assunto fino a pochi anni fa. Una bellezza più inclusiva e più attenta alla varietà dei contesti di vita delle persone. Una bellezza capace di creare aggregazione e coesione sociale.

Dichiarazioni come 'Lavoriamo per creare un mondo migliore' non sono un modo per riconoscere un'azienda *purpose-driven*. Come per la sostenibilità ambientale esiste il *green-washing*, anche in questo campo di analisi bisogna fare attenzione alle bandiere di comodo. Occorre distinguere un'operazione di marketing conveniente da una comunicazione efficace che sia lo specchio di valori imprenditoriali. Il *purpose* dovrebbe rappresentare qualcosa che nasce e che viene vissuto in primo luogo all'interno dell'impresa.

but also political contexts. With one clarification: the concept whereby striving for profit must necessarily be antithetical to a further goal, a value, must be eliminated from the field of analysis. Also because, in a world where consumers are increasingly informed and transparency is considered a value on a par with product quality, it is the market itself that will reward those who show – in fact – a real propensity towards an objective.

So what is the key to understanding how to deal with Beauty and Purpose together? It should be pointed out that Beauty has always brought together companies that adopt values typical of the civil economy, from attention to the territory to correct management of personnel and from sensitivity to environmental issues to attention to social inclusion. This tension has become evident in the last two years, during the great trials that have marked the international agenda. The companies that produce Beauty have been able to make an active contribution to the management of the pandemic and have reacted with intensity and firmness to the current war scenario. A mirror-like tension is registered on the front of companies that have started a purpose-driven path. The need to translate a system of ideals, in which they are promoters, into economic value, has made these companies sensitive to the theme of quality and customer relations. This attention has been translated into products and services characterized by an idea of Beauty in evolution compared to the meaning that the word had assumed until a few years ago. A more inclusive beauty, more attentive to the variety of people›s life contexts. A beauty capable of creating aggregation and social cohesion.

Statements such as 'we work to create a better world' are not a way to recognize a purpose-driven company. Just as green-washing exists for environmental sustainability, in this field of analysis we must be careful of flags of convenience. We need to distinguish a convenient marketing operation from effective communication that mirrors entrepreneurial values. Purpose should represent something that arises and is experienced primarily within the enterprise.

FONTE: Elaborazione Ufficio Studi di Banca Ifis in base a Luca Solari (2019), Chester Barnard (1938), Berle (1991), Baron (1986), Suchman (1995), Burns e Stalker (1961), Lowrence e Lorch (1967), Hannan e Freeman (1993), Scott (1995), Salaucik e Pfeffer (1974), Ghochal (2005), Borzaga e Solari (2001), Harvard Business Review (2015-2018), Pondy (1978), Weick (1995), Pascarella e Frohman (1989).

SOURCE: Elaborations by Banca Ifis Research Office based on Luca Solari (2019), Chester Barnard (1938), Berle (1991), Baron (1986), Suchman (1995), Burns e Stalker (1961), Lowrence e Lorch (1967), Hannan e Freeman (1993), Scott (1995), Salaucik e Pfeffer (1974), Ghochal (2005), Borzaga e Solari (2001), Harvard Business Review (2015-2018), Pondy (1978), Weick (1995), Pascarella e Frohman (1989).

In questo senso il *purpose* non è un mero obiettivo individuale ma una direzione che informa tutto l'agire aziendale. Il *purpose* è in primis 'azione'. Vediamo quale 'azione' si sono prefisse alcune esperienze d'impresa particolarmente significative, più avanti in questo capitolo raccontate approfonditamente.

In this sense, purpose is not merely an individual goal, but a direction that informs all corporate action. Purpose is first and foremost ‹action›. Let's see which 'action' some significant company experiences have set themselves – described in detail later in this chapter.

RICCARDO ARAGONA - ACBC

«Siamo la prima azienda italiana certificata B Corp nel settore calzature. Per diventarlo abbiamo dovuto soddisfare elevati standard di performance sociali e ambientali, trasparenza e responsabilità legale. Etica ed estetica sono per noi driver e benchmark: vogliamo tracciare la strada per un percorso di trasformazione di sostenibilità aziendale».
«We are the first Italian company certified B Corp in the footwear sector. To become one, we had to meet high standards of social and environmental performance, transparency and legal responsibility. Ethics and aesthetics are drivers and benchmarks for us: we want to trace the path for a transformation path of corporate sustainability».

ORSONI VENEZIA 1888 - TREND GROUP

«L'ultima fornace storica di Venezia lavora per la trasmissione di tecniche e tradizioni musive secolari. Un patrimonio culturale e artistico unico, oggi preservato e valorizzato nel mondo da TREND Group: dalla conservazione delle antiche tecniche bizantine di lavorazione del mosaico fino ai segreti del processo di creazione delle infinite gamme cromatiche nella fornace a fuoco vivo.»
«Venice's last historic furnace works for the transmission of centuries-old mosaic techniques and traditions. A unique cultural and artistic heritage, now preserved and enhanced in the world by TREND Group: from the preservation of the ancient Byzantine mosaic working techniques, to the secrets about the process of creation of the infinite color ranges in the live-fire furnace.».

CARLO URBINATI - FOSCARINI

«Con il book-zine Inventario portiamo avanti racconto di cosa significhi fare rete e operare in Italia, un vero purpose per Foscarini. Il racconto di una forma di artigianato che esiste solo in Italia. Fuori di qui si assiste a una questione di singoli e non di sistemi, mentre l'industria artigiana è fatta da persone. Qui sta la differenza, nelle persone come chiave di volta di un sistema intero».
«With the book-zine Inventario we bring forward the story of what it means to network and operate in Italy, a true purpose for Foscarini. The story of a form of craftsmanship that exists only in Italy. Outside Italy it is a matter of individuals and not systems, while the artisan industry is made up of people. Here lies the difference, in people as the keystone of an entire system».

ALESSANDRA BIANCO - LAVAZZA

«Lavazza ha adottato lo slogan Blend for better, a intendere che il successo aziendale non dipende solo dalla miscela di cafè – blend – ma anche dall'integrazione tra le diversità delle persone e dei punti di vista, perché rispetto dei lavoratori e dell'ambiente vanno di pari passo»
«Lavazza adopted the slogan Blend for better, to mean that corporate success depends not only on the blend of coffees – blend – but also on the integration between the diversity of people and points of view, because respect for workers and the environment go hand in hand».

MARCO VIDAL - MAVIVE

«Mavive si è posta l'obiettivo di diffondere la conoscenza dell'arte profumiera veneziana nel mondo. E per il futuro vogliamo valorizzare l'olfatto come simbolo della riacquistata libertà personale. Queste iniziative ci consentono di restituire al territorio veneziano».
«Mavive has set the goal of spreading the knowledge of the art of Venetian perfumery across the world. And for the future we want to enhance the sense of smell as a symbol of the regained personal freedom. These initiatives allow us to give back to the Venetian territory».

PIETRO CHIRULLI - SERVECO

«La passione per l'ambiente è stato il mio punto di partenza ma perché serva a qualcosa deve diventare azione. Noi lavoriamo perché ci sia un cambiamento totale del mindset che ci obbliga a concepire le risorse a disposizione come scarse e inutilizzabili, quando in realtà sono trasformabili e riproponibili sul mercato».
«Passion for the environment was my starting point but for it to serve a purpose it has to become action. We work so that there is a total change in the mindset that forces us to conceive of the resources available as scarce and unusable, when in fact they are transformable and reproposable on the market».

Dalla lettura di queste esperienze d'impresa, emerge come il *purpose* sia in prima istanza la ragione per cui un'azienda nasce e opera. Non un obiettivo individuale, quindi, ma la direzione verso cui tende la collettività che forma l'impresa. Si può intendere come 'azione', nel senso che rappresenta l'insieme di valori da tradurre in obiettivi che spingono l'impresa ad agire sul mercato. Non è detto che rimangano

From a reading of these business experiences, it emerges that purpose is, in the first instance, the reason why a company is created and operates. It is not an individual objective, therefore, but the direction towards which the community that forms the company tends. It can be understood as an 'action', in the sense that it represents the set of values to be translated into objectives that drive the company to act on the market. They may

sempre gli stessi. Cultura, società ed economia cambiano e i valori di un'azienda possono farlo di pari passo. In questa fase storica, il *purpose* d'impresa appare fortemente allineato agli SDGs dell'agenda 2030 dell'ONU.

Purpose è poi partecipazione: chi lavora nello stesso posto è parte attiva e consapevole di un progetto comune. Come anticipato, il *purpose* è inoltre un elemento di competitività. Chi deve acquistare un nuovo spazzolino sa che entrando in un qualsiasi supermercato la scelta non mancherà. Se quella persona è particolarmente attenta all'ambiente, è più facile che torni a casa con uno spazzolino di legno anziché di plastica, anche se potenzialmente più costoso. Il profitto di un'azienda della *purpose economy* sarà il risultato di un circolo virtuoso.

Sono sei gli ambiti che accomunano gli attori economici in questo campo, come emersi da una riflessione congiunta di Banca Ifis e POLI.design. Non sorprende che siano tutti aspetti legati in qualche modo l'uno all'altro. Tematiche dibattute da anni, ma che solo da poco tempo sono considerate fondamentali dai consumatori per potersi fidare di un'impresa.

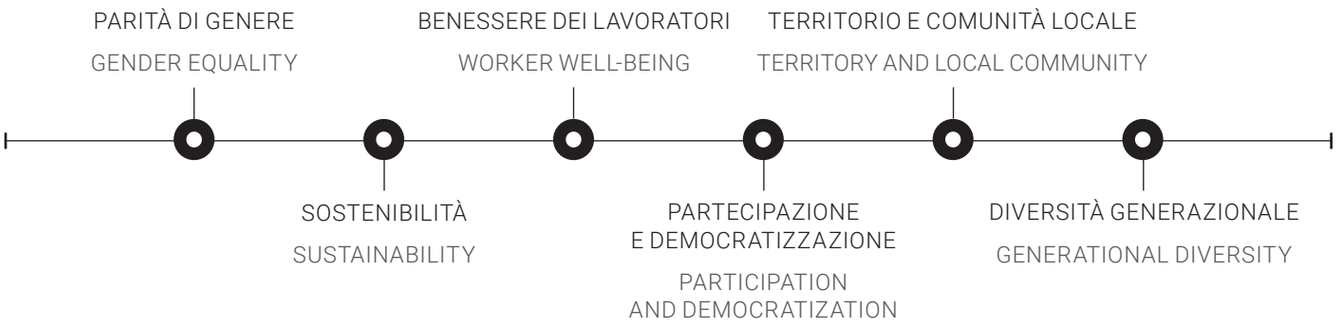
not always remain the same. Culture, society and the economy change, and the values of a company may do so at the same pace. At this historical stage, business purpose appears strongly aligned with the SDGs of the UN's 2030 Agenda.

Purpose is also participation: those who work in the same place are an active and conscious part of a common project. As mentioned above, purpose is also an element of competitiveness. The person who has to buy a new toothbrush knows that there will be plenty of choices in any supermarket. If that person is particularly environmentally conscious, they are more likely to return home with a wooden toothbrush than a plastic one, even if it is potentially more expensive. The profit of a purpose economy company will be the result of a virtuous circle.

There are six areas that the economic actors in this field have in common, as emerged from a joint reflection by Banca Ifis and POLI.design. It is not surprising that they are all aspects that are somehow linked to each other. Themes that have been debated for years, but that have only recently been considered fundamental by consumers in order to trust a company.

UNA RIFLESSIONE BANCA IFIS E POLI.DESIGN / A REFLECTION BY BANCA IFIS AND POLI.DESIGN

I 6 AMBITI PRINCIPALI DEL *PURPOSE* D'IMPRESA / THE 6 MAIN AREAS OF BUSINESS PURPOSE



Quattro di questi ambiti riguardano i lavoratori. Che il mercato del lavoro non sia ancora equilibrato dal punto di vista della parità di genere è un dato. A maggior ragione, riconoscimenti equi e pari opportunità tra uomini e donne risultano essere tra i valori condivisi dalla maggior parte degli attori economici che contribuiscono alla *purpose economy*. Un altro trend in corso in tema di parità di genere che ci si può aspettare di veder crescere è la ricerca della parità di accesso al lavoro e il trattamento della comunità LGBTQIA+. Un esempio su tutti: i dipendenti Google nel firmare le e-mail indicano il pronome con cui si riconoscono: '*he*' se uomini, '*she*' se donne, '*they*' se fluidi e non binari.

C'è poi la diversità generazionale. Il progresso scientifico ci ha permesso di vivere più a lungo rispetto a qualche decennio fa. La normativa si è così adeguata, alzando l'età di pensionamento. Significa che all'interno di un'azienda si possono potenzialmente trovare lavoratori di quattro generazioni diverse: Gen Z, Millenials, Gen X e Boomers. Propensione comune a molte im-

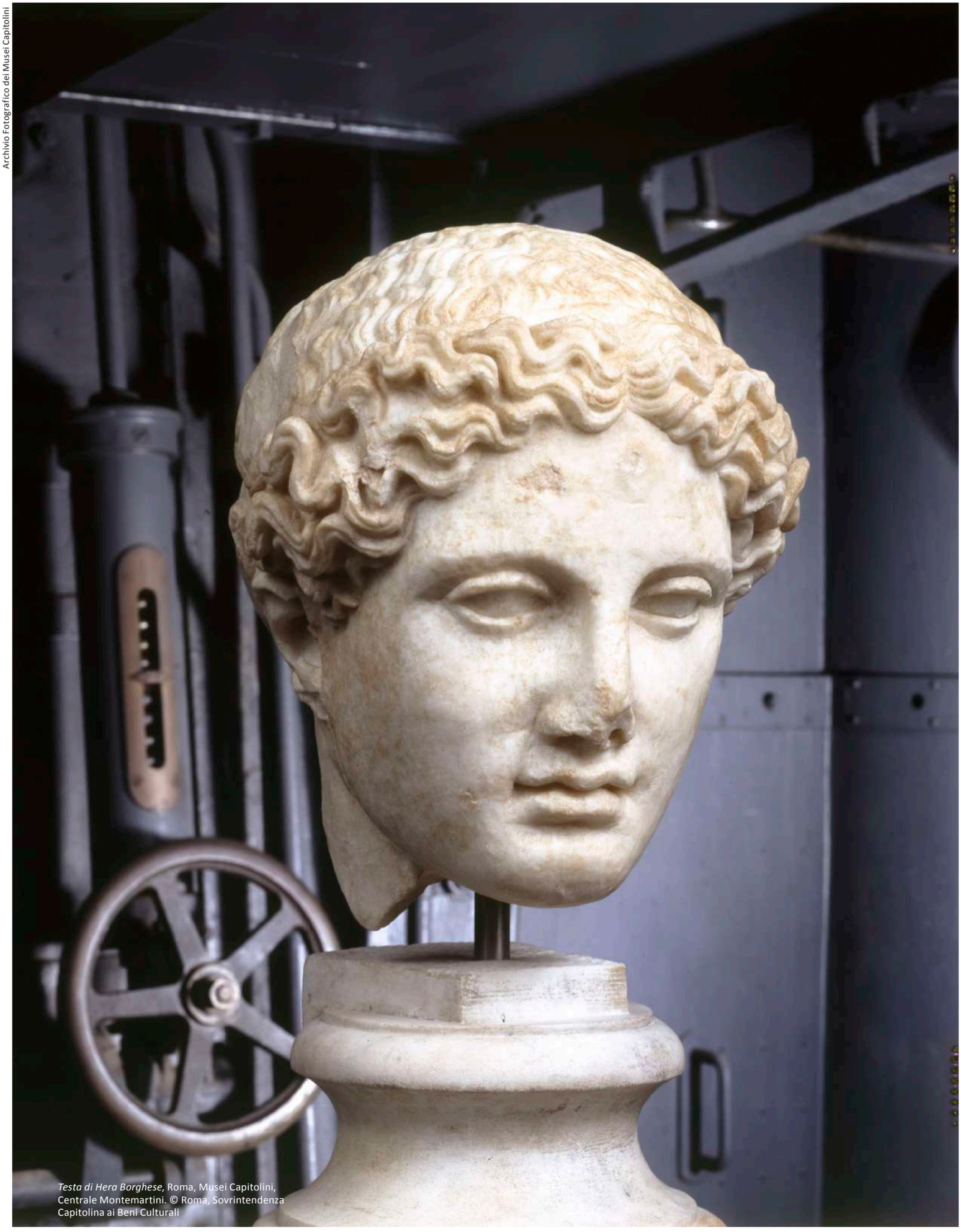
Four of these areas concern workers. It is a fact that the labor market is not yet balanced in terms of gender equality. Even more so, fair recognition and equal opportunities between men and women appear to be among the values shared by most economic actors contributing to the purpose economy. Another ongoing trend in gender equality that we can expect to see grow is the pursuit of equal access to employment and treatment of the LGBTQIA+ community. One example of all: Google employees in signing emails indicate the pronoun by which they identify themselves: ‹he› if men, ‹she› if women, ‹they› if fluid and non-binary.

Then, there is generational diversity. Scientific progress has allowed us to live longer compared to a few decades ago. Legislation has thus adapted, raising the retirement age. It means that within a company you can potentially find workers from four different generations: Gen Z, Millenials, Gen X and Boomers. Common to many companies in the purpose

FONTE: Elaborazione Ufficio Studi di Banca Ifis in base a Luca Solari (2016-2019), Reeves (2018), Chevreux (2017), Gartenberg e Serafini (2019). Elaborazione Ufficio Studi di Banca Ifis in base a studio POLI.design da EIGE (2016); WGEA (2021); Treccani; ASVIS; Dupret K: & Pultz S. (2020); Todesco C. (2018); Whappy (2021); Innova South; Hurst A. (2014) The Purpose Economy; Avanzi (2021); Cooney (2021); Studio Sant'Andrea.

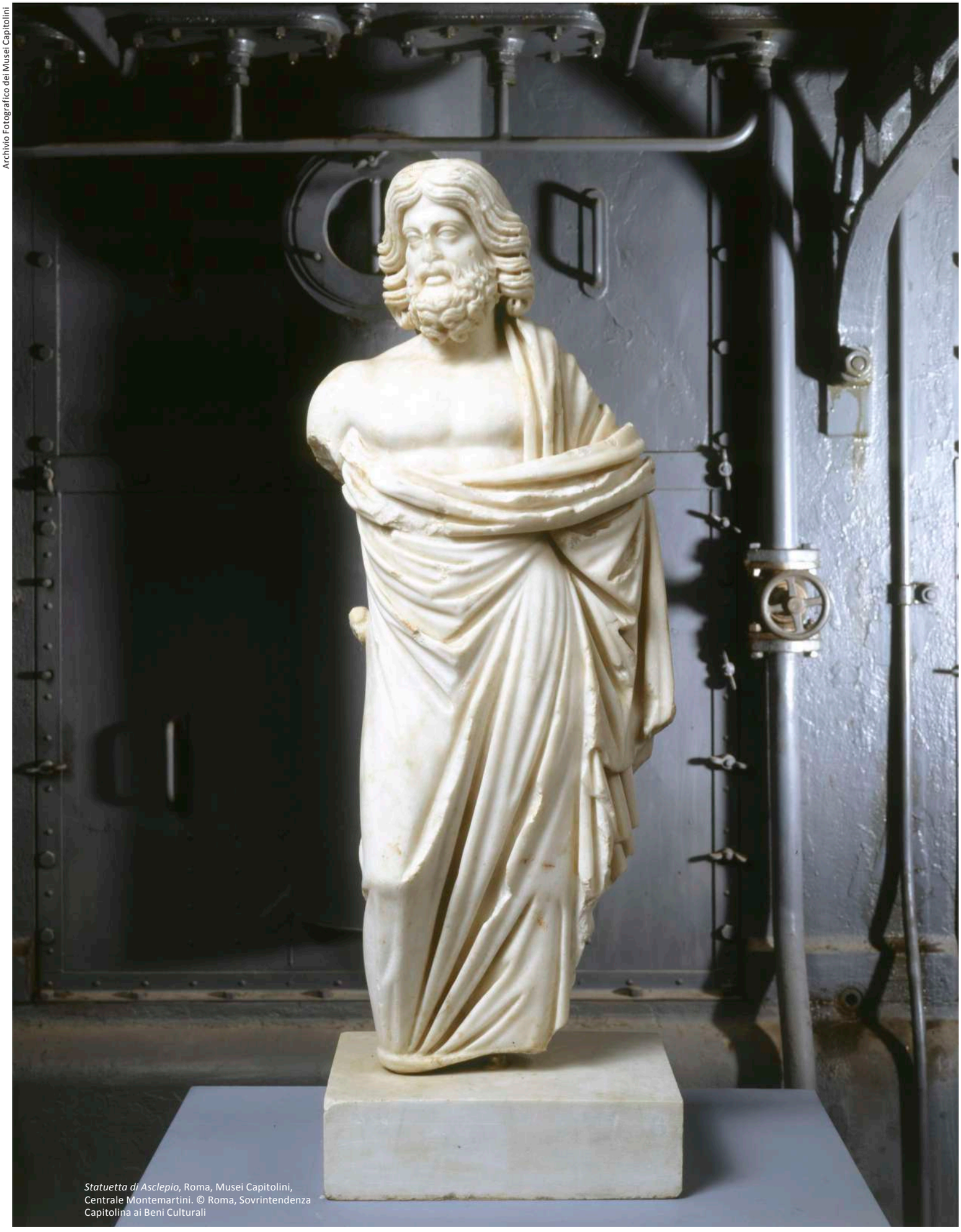
SOURCE: Elaboration by Banca Ifis Research Office based on Luca Solari (2016-2019), Reeves (2018), Chevreux (2017), Gartenberg e Serafini (2019). Banca Ifis Research Office elaboration based on studio POLI.design from EIGE (2016); WGEA (2021); Treccani; ASVIS; Dupret K: & Pultz S. (2020); Todesco C. (2018); Whappy (2021); Innova South; Hurst A. (2014) The Purpose Economy; Avanzi (2021); Cooney (2021); Studio Sant›Andrea.

Archivio Fotografico dei Musei Capitolini



Testa di Hera Borghese, Roma, Musei Capitolini, Centrale Montemartini. © Roma, Sovrintendenza Capitolina ai Beni Culturali

Archivio Fotografico dei Musei Capitolini



Statuetta di Asclepio, Roma, Musei Capitolini, Centrale Montemartini. © Roma, Sovrintendenza Capitolina ai Beni Culturali

prese della *purpose economy* è il tentativo di impiegare persone di diversa età, valorizzando le competenze di tutti e lavorando insieme verso un comune obiettivo. Ha assunto poi sempre più rilevanza il benessere dei lavoratori – fisico, mentale, emotivo. Lo scorso anno, secondo una ricerca di WorkHuman, negli Stati Uniti le persone che progettavano di dimettersi erano il 40% dei lavoratori americani. Il motivo: non si trovavano più bene sul posto di lavoro. Dati simili arrivano dal Ministero del Lavoro italiano. Tra aprile e giugno 2021 si sono registrate quasi 500mila dimissioni volontarie. I dati mostrano una crescita del 37% rispetto ai tre mesi precedenti, +85% sullo stesso periodo del 2020. Una connessione genuina col proprio ambiente di lavoro sta diventando aspetto sempre più fondamentale anche dal lato aziendale. Si ricercano profili che condividano spirito e obiettivi dell'impresa. La partecipazione dei lavoratori alle scelte del proprio datore e la democratizzazione nei processi decisionali non sono da meno. Nel libro del 2014 *The Purpose Economy: How Your Desire for Impact, Personal Growth and Community is Changing the World* di Andrew Hurst – considerato uno dei padri del concetto moderno di *purpose economy* – scriveva della scelta di Evan Williams – co-fondatore di Twitter, ora alla guida di Medium – di creare una 'forza lavoro disintermediata'. Tradotto: nessun manager. Qui la soluzione è portata agli estremi, ma l'esempio è calzante.

Non sorprende trovare anche la sostenibilità tra i valori più comuni per le aziende *purpose driven*. L'accezione, triplice, è quella contenuta nell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, sottoscritta nel 2015 dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite. Sostenibilità ambientale, economica e sociale. Il primo aspetto è anche il più insidioso. Molte aziende sono salite sul carro delle proteste lanciate da Fridays For Future e movimenti simili. Assicurarsi che la dichiarata attenzione per l'ecosistema e il rinnovamento delle risorse naturali siano reali non è sempre facile. L'obiettivo è coniugare la crescita con la tutela dell'ecosistema e del benessere collettivo, senza ricorrere allo sfruttamento intensivo di materie prime in esaurimento e non rinnovabili. Non tutto però è da guardare con diffidenza: la spinta data alla transazione ecologica dai fondi del PNRR e la crescente sensibilità dei consumatori a queste tematiche ha segnato un cambio di passo che va al di là della comunicazione ingannevole. Estendere il concetto di sostenibilità al campo economico inserisce invece le imprese *purpose driven* in un contesto ancor più ampio. Si punta a una produzione di reddito e lavoro che sia duratura e continua. Questa sfumatura del concetto di sostenibilità si lega al significato di sostenibilità sociale, che mira a tutelare anche il capitale umano e sociale, garantendo a tutti l'equa distribuzione di condizioni di benessere.

Ultimo filone tra i più diffusi nella *purpose economy* è la protezione del territorio e della comunità locale di cui un'impresa si riconosce come cittadina, con relativi diritti e doveri. È questo l'ambito entro cui opera chi, ad esempio, finanzia o appoggia progetti vicini alla popolazione del luogo in cui ha la sede. Può essere la costruzione di un parco pubblico per mitigare la propria impronta ambientale, una qualche forma di aiuto ai più bisognosi o ancora un supporto all'educazione, all'infanzia, al trasporto pubblico. O anche, come scriveva *Forbes* già nel 2016, l'attenzio-

economy, is the attempt to employ people of different ages, valuing the skills of all and working together towards a common goal. The well-being of workers – physical, mental and emotional – has become increasingly important. Last year, according to research by WorkHuman, in the U.S. 40% of American workers planned to resign. The reason: they were no longer comfortable in the workplace. Similar data comes from the Italian Ministry of Labor. Between April and June 2021, almost 500 thousand voluntary resignations were registered. The data show a growth of 37% over the previous three months, +85% over the same period in 2020. A genuine connection with one›s work environment is becoming an increasingly fundamental aspect also on the corporate side. Profiles are sought that share the spirit and goals of the company. Worker participation in their employer›s choices and democratization in decision-making processes are no different. In the 2014 book, The Purpose Economy: How Your Desire for Impact, Personal Growth and Community is Changing the World by Andrew Hurst – considered one of the fathers of the modern concept of purpose economy – he wrote about the choice of Evan Williams – co-founder of Twitter, now at the helm of Medium – to create a ‹disintermediated workforce›. Translated: no managers. Here the solution is taken to extremes, but the example is fitting.

It›s not surprising to also find sustainability among the most common values for purpose driven companies. The meaning, threefold, is that contained in the 2030 Agenda for Sustainable Development, signed in 2015 by the United Nations General Assembly. Environmental, economic and social sustainability. The first aspect is also the most insidious. Many companies have jumped on the bandwagon of protests launched by Fridays For Future and similar movements. Making sure that the declared concern for the ecosystem and the renewal of natural resources is real is not always easy. The goal is to combine growth with the protection of the ecosystem and collective well-being, without resorting to intensive exploitation of depleting non-renewable raw materials. However, not everything is to be looked at with distrust: the boost given to ecological transactions by the funds of the NRP and the growing sensitivity of consumers to these issues has marked a change of pace that goes beyond misleading communication. Extending the concept of sustainability to the economic field, on the other hand, places purpose-driven companies in an even broader context. The aim is to produce income and work that is lasting and continuous over time. This nuance of the concept of sustainability is linked to the meaning of social sustainability, which also aims to protect human and social capital, ensuring a fair distribution of welfare conditions for all.

The last of the most widespread strands of the purpose economy is the protection of the territory and the local community of which a company is a citizen, with their rights and duties. This is the area in which those who, for example, finance or support projects close to the population of the place in which they are based. It could be the construction of a public park to mitigate its environmental footprint, some form of aid to the most needy, or support for education, childhood and public transport. Or even, as Forbes wrote

APPROFONDIMENTO

Per l'individuazione delle imprese che possiamo definire *purpose driven*, Banca Ifis ha combinato tre diversi strumenti, unendo metodi di ricerca più tradizionali alle possibilità offerte dall'intelligenza artificiale e dal *machine learning*. Si è in primo luogo ricercato, valutato e rielaborato informazioni già reperibili. Da una parte lo si è fatto attraverso attività di *market intelligence*, studiando e mettendo a confronto le principali fonti che hanno elaborato e discusso del concetto di *purpose*, sia in senso sociale che economico. Si sono poi identificate le parole chiave – o le loro combinazioni – che potessero far comprendere con esaustività e immediatezza cosa significa *purpose*. In particolare, il set di parole chiave utilizzato ha permesso di includere nel perimetro *purpose-driven* le imprese certificate 'Benefit Corporation'. Tramite lo strumento di *machine learning* Atoka di Cerved si è così riusciti a elaborare una sintesi informativa su un campo d'azione di oltre 6 milioni di aziende e a identificare tra queste le imprese che esprimessero al meglio il proprio *purpose*. Ultimi passi: analisi di bilancio e dialogo sulle stime ottenute. Nel farlo, si è adottato un approccio *bottom-up*: specifiche parti di un sistema sono state connesse tra loro, così da comporre un quadro più grande e valutare le eventuali interconnessioni. Fino a formare un altro sistema completo. I risultati ottenuti sono emersi più chiaramente grazie al dialogo con gli stakeholder di settore, che ha permesso di bilanciare e affinare le stime della ricerca.

INSIGHT

For the identification of companies that we can define as purpose driven, Banca Ifis has combined three different tools, merging more traditional research methods with the possibilities offered by artificial intelligence and machine learning. Firstly, information that was already available was researched, evaluated and reprocessed. On the one hand, this was done through market intelligence activities, studying and comparing the main sources that have elaborated and discussed the concept of purpose, both in a social and economic sense. We then identified the keywords – or their combinations – that could make it possible to understand with exhaustiveness and immediacy what purpose means. In particular, the set of key words used includes the perimeter that the companies are certified as ‹Benefit Corporation' in those who are purpose-driven. Using Cerved›s Atoka machine learning tool, we were able to develop a summary of information on a field of action of over 6 million companies and identify the companies that best express their purpose. Last steps: analysis of financial statements and dialogue on the estimates obtained. In doing so, a bottom-up approach was adopted: specific parts of a system were connected together, so as to compose a larger picture and assess any interconnections. Until another complete system was formed. The results obtained emerged more clearly through dialogue with industry stakeholders, which allowed the research estimates to be balanced and refined.

ne alla comunità locale può essere parte integrante dello stesso piano di business aziendale. Il riferimento era a grandi catene alimentari statunitensi come Whole Foods, che reperiscono le scorte di cibo lavorando a stretto contatto con la filiera corta di artigiani e agricoltori del luogo più vicino al loro negozio.

Così individuate le imprese che possono definirsi *purpose driven*, il contributo al PIL italiano – così come stimato dall'Ufficio Studi di Banca Ifis – nel 2021 è arrivato a rappresentare il 10,9% del totale. I numeri che hanno prodotto questo contributo: 46 mila imprese che valgono 650 miliardi di euro di ricavi annui.

back in 2016, attention to the local community can be part of the same corporate business plan. The reference was to large U.S. grocery chains such as Whole Foods, which source food supplies by working closely with the short supply chain of artisans and farmers in the area closest to their store.

Having thus identified the companies that can be defined as purpose driven, their contribution to Italian GDP – as estimated by the Banca Ifis' Research Office – in 2021 has come to represent 10.9% of the total. The numbers that produced this contribution: 46 thousand companies worth 650 billion euros in annual revenues.

L'ADOZIONE DEL PURPOSE NEL PROCESSO GENERATIVO D'IMPRESA AGGIUNGE 46MILA IMPRESE ALL'ECONOMIA DELLA BELLEZZA

ADOPTION OF PURPOSE IN THE BUSINESS GENERATIVE PROCESS ADDS 46 THOUSAND COMPANIES TO THE BEAUTY ECONOMY

FONTE: stime dell'Ufficio Studi di Banca Ifis. Le stime si riferiscono a valori 2021 ipotizzati come dimensione media. La spesa è la somma delle componenti. Il valore aggiunto delle aziende purpose-driven considera il contributo al PIL diretto (metodo della produzione) su dati Cerved, AIDA BdV e Mint Italy Bdv 2019 e 2020 e stime 2021

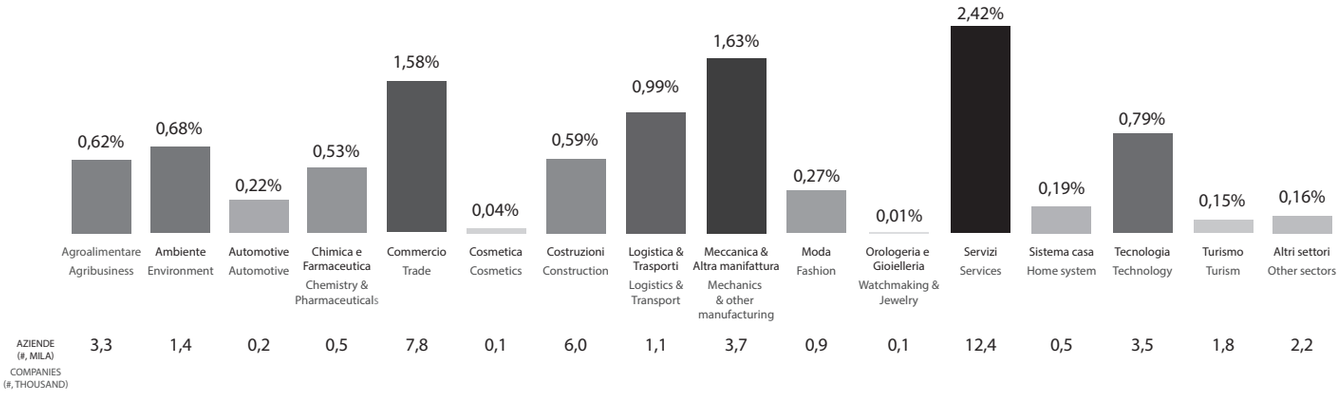
SOURCE: Estimates by Banca Ifis Research Office. Estimates refer to 2021 values assumed as average size. Spending is the sum of the components. Value added by purpose-driven companies considers contribution to direct GDP (production method) based on Cerved, AIDA BdV and Mint Italy Bdv 2019 and 2020 data and 2021 estimates.

Imprese appartenenti a più di 15 settori produttivi hanno contribuito a creare il valore prodotto dalla *purpose economy* italiana nel 2021. È la dimostrazione di come lo 'scopo' – legato alla scelta di avere un impatto su comunità e territori – prescinda dalla tipologia di business e dai mercati di riferimento.

Companies belonging to more than 15 productive sectors have contributed to create the value produced by the Italian purpose economy in 2021. This is a demonstration of how 'purpose', linked to the choice of having an impact on communities and territories, is independent of the type of business and reference markets.

IL PURPOSE È TRASVERSALE AI SETTORI DI ATTIVITÀ DELLE IMPRESE
PIL IMPRESE PURPOSE-DRIVEN 2021 – CONTRIBUTO % PIL ITALIANO

THE PURPOSE IS TRANSVERSAL TO BUSINESS SECTORS
PURPOSE-DRIVEN COMPANIES GDP 2021 – CONTRIBUTION % ITALIAN GDP



I temi individuati come quelli più sentiti dalle imprese che animano la *purpose economy* sono anche alcuni dei cavalli di battaglia delle generazioni più giovani. Passando dagli studi al mondo del lavoro, le nuove leve hanno portato con sé consapevolezze e valori propri delle loro lotte civili e sociali. Procedendo per logica, si potrebbe pensare che siano quindi soprattutto le imprese avviate da pochi anni le protagoniste del mercato che stiamo analizzando. Non è così – a ulteriore dimostrazione che costruire un'attività aziendale fondata prima su valori e poi sul profitto non è fenomeno specifico degli ultimi anni. Due i casi. L'89% delle imprese *purpose driven* è già consolidato sul mercato. Il numero comprende le aziende con uno storico posizionamento che, fin dalla nascita, hanno modellato sul loro scopo il metodo operativo. Insieme vi rientrano anche quelle che, recentemente, hanno compiuto un processo di re-interpretazione della loro attività, in ottica valoriale, attingendo alla propria storia. Il restante 11% è composto da imprese costituite dal 2018 in poi. La profonda trasformazione sociale che ha caratterizzato gli ultimi anni si è così tradotta nella nascita di realtà imprenditoriali *purpose driven*, spinte dalla presa di coscienza dell'importanza dei diritti e da movimenti come l'attivismo ecologico di Greta Thunberg.

Le imprese *purpose driven* si inseriscono a pieno titolo nel perimetro dell'Economia della Bellezza. Contenuti valoriali si ag-

The themes identified as those most keenly felt by businesses that animate the purpose economy are also some of the workhorses of the younger generations. Moving on from their studies to the world of work, the new generations have brought with them awareness and values from their civil and social struggles. Proceeding logically, one might think that it is, therefore, above all companies that have been in business for a few years that are the protagonists of the market we are analyzing. This is not the case: further proof that building a business based first on values and then on profit is not a phenomenon specific to recent years. Two cases in point. 89% of purpose-driven companies are already established in the market. This number includes companies with a historic positioning that, since their birth, have modeled their operating method on their purpose. It also includes those that have recently carried out a process of re-interpretation of their activity, from a value perspective, drawing on their own history. The remaining 11% is composed of companies established from 2018 onwards. The profound social transformation that has characterized the last few years has thus resulted in the birth of purpose-driven businesses, driven by an awareness of the importance of rights and movements such as Greta Thunberg's ecological activism.

Purpose-driven companies are fully within the perimeter of the Economy of Beauty. Valuable contents are added to what can

FONTE: stime dell'Ufficio Studi di Banca Ifis. Le stime si riferiscono a valori 2021 ipotizzati come dimensione media. La spesa è la somma delle componenti. Il valore aggiunto delle aziende purpose-driven considera il contributo al PIL diretto (metodo della produzione) su dati Cerved, AIDA BdV e Mint Italy Bdv 2019 e 2020 e stime 2021

SOURCE: Banca Ifis Research Office estimates. Estimates refer to 2021 values assumed as average size. Spending is the sum of the components. Value added by purpose-driven companies considers contribution to direct GDP (production method) based on Cerved, AIDA BdV and Mint Italy Bdv 2019 and 2020 data and 2021 estimates.

giungono a quello che si può definire 'bello', contaminandosi a vicenda. I diversi stimoli culturali e i bisogni sociali in continuo mutamento influenzano il punto di vista attraverso cui guardare e definire la Bellezza. Non è più pensabile che l'industria prosegua per la sua strada senza essere toccata dalle sensibilità dei consumatori. Non può essere Bello, e quindi competitivo, un oggetto che sia, ad esempio, inquinante o prodotto senza tener conto dei diritti dei lavoratori. Nascono nuovi canoni di bellezza: etica ed estetica si fondono. Danno vita a un nuovo valore che le comprende entrambe. In altre parole, si può osservare come la Bellezza, intesa come manifestazione del 'saper fare' e della cultura italiana, si sia arricchita di un *purpose*, trasformandosi in un concetto nuovo. Così, la bellezza da contemplativa diventa attiva, da funzionale si trasforma in progettuale, da esclusiva in inclusiva e coesiva, da oggettuale in concettuale. Di più: lo status diventa senso, significato, accesso.

*Allargando il campo della Bellezza alle imprese *purpose driven*, il valore del comparto sale: 24,1% il suo contributo al PIL italiano 2021.

be defined as ‹beauty›, contaminating each other. The different cultural stimuli and the ever-changing social needs influence the point of view through which we look at and define Beauty. It is no longer conceivable for the industry to continue on its way without being touched by consumer sensibilities. An object that is, for example, polluting or produced without taking workers› rights into account cannot be beautiful and therefore competitive. New canons of beauty are born: ethics and aesthetics come together. They give life to a new value that includes both. In other words, we can observe how Beauty, understood as a manifestation of Italian know-how and culture, has been enriched with a purpose, transforming itself into a new concept. Thus, beauty from contemplative becomes active, from functional becomes projectual, from exclusive becomes inclusive and cohesive, from object becomes conceptual. What›s more, status becomes sense, meaning, and access.

*Extending the field of Beauty to include purpose-driven companies, the value of the sector rises: 24.1% of its contribution to Italian GDP in 2021.

ECONOMIA DELLA BELLEZZA È LA CONVERGENZA DI DUE ANIME DEL SISTEMA ITALIA: BELLEZZA E PURPOSE

ECONOMY OF BEAUTY IS THE CONVERGENCE OF TWO SOULS OF THE ITALIAN SYSTEM: BEAUTY AND PURPOSE

BELLEZZA – PERIMETRO ORIGINARIO
BEAUTY – ORIGINAL PERIMETER

SPESA IN FRUIZIONE DEL PATRIMONIO STORICO, ARTISTICO, NATURALISTICO

EXPENDITURE IN FRUITION OF THE HISTORICAL ARTISTIC, NATURALISTIC HERITAGE

SPESA IN FRUIZIONE DI SERVIZI A SUPPORTO (TRASPORTI, HOSPITALITY)

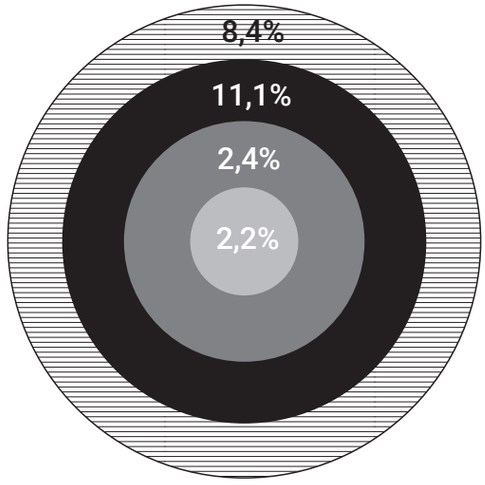
EXPENDITURE IN FRUITION OF SUPPORT SERVICES (TRANSPORT, HOSPITALITY)

PRODUZIONE DELLE IMPRESE DELLA BELLEZZA MADE IN ITALY

PRODUCTION OF MADE IN ITALY BEAUTY COMPANIES

PRODUZIONE DELLE IMPRESE PURPOSE-DRIVEN, AL NETTO DELLE SOVRAPPOSIZIONI

PRODUCTION OF PURPOSE-DRIVEN COMPANIES, NET OF OVERLAYS



24,1%

IL CONTRIBUTO CHE LA ECONOMIA DELLA BELLEZZA HA OFFERTO AL PIL ITALIANO 2021

THE CONTRIBUTION THAT THE ECONOMY OF BEAUTY GAVE TO ITALIAN GDP 2021

*Nota: il contributo al PIL italiano delle imprese *purpose-driven* è espresso al netto dell'apporto delle imprese già nel perimetro *originario della Bellezza*.
FONTE: disegno e stime dell'Ufficio Studi di Banca Ifis. Le stime si riferiscono a valori 2019, 2020 e 2021 ipotizzati come dimensione media. La spesa è la somma delle componenti privata e pubblica. Il contributo al Prodotto Interno Lordo (PIL) è calcolato su dati 2019, 2020 e stime 2021 utilizzando il metodo della spesa. Nei servizi a supporto il contributo al PIL è comprensivo della quota parte, relativa alla fruizione del patrimonio italiano, di retribuzioni erogate e acquisto di beni e servizi in aderenza agli standard definiti dal UNWTO (WORLD TOURISM ORGANIZATION) per la fruizione del patrimonio. Il valore aggiunto della Bellezza made in Italy e delle aziende totale settore è articolato lungo due dimensioni di contribuzione: contributo al PIL diretto (metodo della produzione) e indiretto per la relativa filiera di fornitura su dati Cerved, AIDA BdV e Mint Italy Bdv 2019, 2020 e stime 2021. Il valore aggiunto delle aziende purpose-driven considera il contributo al PIL diretto (metodo della produzione) su dati Cerved e Mint Italy Bdv 2019 e 2020 e stime 2021.

*Note: the contribution to Italian GDP of purpose-driven companies is expressed net of the contribution of companies already in the original perimeter of the Beauty.
SOURCE: Banca Ifis Research Office drawing and estimates. Estimates refer to 2019, 2020, and 2021 values assumed as average size. Spending is the sum of the private and public components. The contribution to Gross Domestic Product (GDP) is calculated on 2019, 2020 and 2021 estimates using the expenditure method. In support services, the contribution to GDP includes the share, related to the enjoyment of Italian heritage, of wages paid and purchase of goods and services in accordance with the standards defined by UNWTO (WORLD TOURISM ORGANIZATION) for the enjoyment of heritage. The added value of made in Italy Beauty and total sector companies is articulated along two dimensions of contribution: contribution to GDP direct (production method) and indirect for the related supply chain on data Cerved, AIDA BdV and Mint Italy Bdv 2019, 2020 and 2021 estimates. Value added of purpose-driven companies considers contribution to direct GDP (production method) on Cerved and Mint Italy Bdv 2019 and 2020 data and 2021 estimates.

Un contributo rilevante, risultato dell'evoluzione contemporanea del concetto di Bellezza, al cui interno troviamo chi valorizza il territorio o la cultura, i bisogni sociali o l'ambiente. Il Bello, il saper fare italiano. Con una ulteriore precisazione. L'unione dei mondi della Bellezza e del *Purpose* non è ancora un fatto del tutto compiuto, ma un processo in divenire. Un movimento che porta Economia della Bellezza a diventare la convergenza di due anime dell'economia italiana. La prima rappresentata dalla storia, dalla tradizione e dalla cultura. La seconda da quelle aziende che, come 'scopo', cercano di dare risposta ai bisogni di oggi.

Rielaborando i fili quantitativi con lo studio 2021, si ottiene anche uno sguardo retrospettivo che indica la dimensione che Economia della Bellezza avrebbe avuto nel 2019, ultimo anno precedente allo shock pandemico: 25,7% l'importante contributo al PIL italiano.

An important contribution, the result of the contemporary evolution of the concept of Beauty, within which we find those who value the territory or culture, social needs or the environment. Beauty, Italian know-how. With a further clarification. The union of the worlds of Beauty and Purpose is not yet a completely accomplished fact, but a process in the making. It›s a movement that leads the Economy of Beauty to become the convergence of two souls of the Italian economy. The first is represented by history, tradition and culture. The second is represented by those companies whose «purpose» is to respond to today›s needs.

Re-elaborating the quantitative threads with the 2021 study, we also get a retrospective look that indicates the size that the Economy of Beauty would have had in 2019, the last year before the pandemic shock: 25.7% the important contribution to Italian GDP.

NEL 2019, ANNO PRE PANDEMIA, IL PERIMETRO DI ECONOMIA DELLA BELLEZZA ARRICCHITO DELLE IMPRESE PURPOSE-DRIVEN HA CONTRIBUITO AL 25,7% DEL PIL NAZIONALE

IN 2019, A PRE-PANDEMIC YEAR, THE BEAUTY ECONOMY PERIMETER ENRICHED BY PURPOSE-DRIVEN BUSINESSES CONTRIBUTED 25.7% OF NATIONAL GDP

BELLEZZA – PERIMETRO ORIGINARIO
BEAUTY – ORIGINAL PERIMETER

SPESA IN FRUIZIONE DEL PATRIMONIO STORICO, ARTISTICO, NATURALISTICO

EXPENDITURE IN FRUITION OF THE HISTORICAL ARTISTIC, NATURALISTIC HERITAGE

SPESA IN FRUIZIONE DI SERVIZI A SUPPORTO (TRASPORTI, HOSPITALITY)

EXPENDITURE IN FRUITION OF SUPPORT SERVICES (TRANSPORT, HOSPITALITY)

PRODUZIONE DELLE IMPRESE DELLA BELLEZZA MADE IN ITALY

PRODUCTION OF MADE IN ITALY BEAUTY COMPANIES

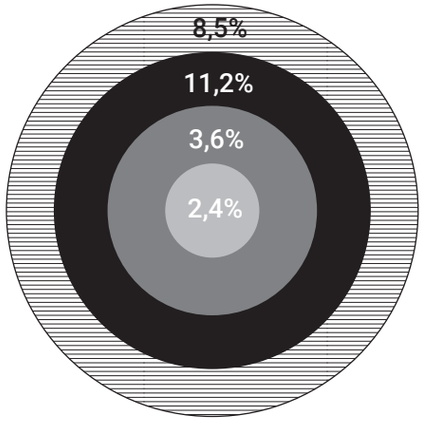
PRODUZIONE DELLE IMPRESE PURPOSE-DRIVEN, AL NETTO DELLE SOVRAPPOSIZIONI

PRODUCTION OF PURPOSE-DRIVEN COMPANIES, NET OF OVERLAYS

2019

CONTRIBUTO % AL PIL 25,7%,
17,2% PERIMETRO ORIGINARIO
+ 8,5% IMPRESE PURPOSE-DRIVEN

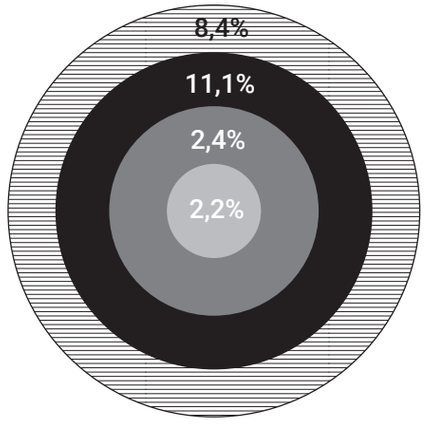
CONTRIBUTION TO GDP 25.7%,
17.2% ORIGINAL PERIMETER
+ 8.5% PURPOSE-DRIVEN COMPANIES



2021

CONTRIBUTO % AL PIL 24,1%,
15,7% PERIMETRO ORIGINARIO
+ 8,4% IMPRESE PURPOSE-DRIVEN

CONTRIBUTION TO GDP 24.1%,
15.7% ORIGINAL PERIMETER
+ 8.4% PURPOSE-DRIVEN COMPANIES



Nota: il contributo al PIL italiano delle imprese purpose-driven è espresso al netto dell'apporto delle imprese già nel perimetro originario della Bellezza.
FONTE: disegno e stime dell'Ufficio Studi di Banca Ifis. Le stime si riferiscono a valori 2019, 2020 e 2021 ipotizzati come dimensione media. La spesa è la somma delle componenti privata e pubblica. Il contributo al Prodotto Interno Lordo (PIL) è calcolato su dati 2019, 2020 e stime 2021 utilizzando il metodo della spesa. Nei servizi a supporto il contributo al PIL è comprensivo della quota parte, relativa alla fruizione del patrimonio italiano, di retribuzioni erogate e acquisto di beni e servizi in aderenza agli standard definiti dal UNWTO (WORLD TOURISM ORGANIZATION) per la fruizione del patrimonio. Il valore aggiunto della Bellezza made in Italy e delle aziende totale settore è articolato lungo due dimensioni di contribuzione: contributo al PIL diretto (metodo della produzione) e indiretto per la relativa filiera di fornitura su dati Cerved, AIDA BdV e Mint Italy Bdv 2019, 2020 e stime 2021. Il valore aggiunto delle aziende purpose-driven considera il contributo al PIL diretto (metodo della produzione) su dati Cerved e Mint Italy Bdv 2019 e 2020 e stime 2021.

Note: the contribution to Italian GDP of purpose-driven companies is expressed net of the contribution of companies already in the original perimeter of the Beauty.
SOURCE: Banca Ifis Research Office drawing and estimates. Estimates refer to 2019, 2020, and 2021 values assumed as average size. Spending is the sum of the private and public components. The contribution to Gross Domestic Product (GDP) is calculated on 2019, 2020 and 2021 estimates using the expenditure method. In support services, the contribution to GDP includes the share, related to the enjoyment of Italian heritage, of wages paid and purchase of goods and services in accordance with the standards defined by UNWTO (WORLD TOURISM ORGANIZATION) for the enjoyment of heritage. The added value of made in Italy Beauty and total sector companies is articulated along two dimensions of contribution: contribution to GDP direct (production method) and indirect for the related supply chain on data Cerved, AIDA BdV and Mint Italy Bdv 2019, 2020 and 2021 estimates. Value added of purpose-driven companies considers contribution to direct GDP (production method) on Cerved and Mint Italy Bdv 2019 and 2020 data and 2021 estimates.

Archivio Fotografico dei Musei Capitolini

Statua di Pothos, Roma, Musei Capitolini, Centrale Montemartini. © Roma, Sovrintendenza Capitolina ai Beni Culturali

ETICA ED ESTETICA COME *DRIVER* E *BENCHMARK*: ACBC TRACCIA LA STRADA PER UN PERCORSO DI TRASFORMAZIONE DI SOSTENIBILITÀ AZIENDALE

Prima B Corp italiana della calzatura, ACBC incoraggia il settore della moda a diminuire l'impatto sull'ambiente, «*legando la sostenibilità a una bellezza intrinseca del design*» - afferma Riccardo Aragona, Chief Marketing Officer dell'azienda

L'industria della moda è responsabile di circa il 4% delle emissioni globali di CO2 e soprattutto tra scarti di lavorazione e consumo di acqua nei processi produce un impatto ambientale rilevante, ma negli ultimi anni molte aziende e brand si stanno muovendo per diminuire la propria impronta. Il cambiamento, accelerato dal biennio pandemico 2020-2021, è stato incoraggiato anche dalla richiesta da parte dei consumatori di una moda più sostenibile, non solo dal punto di vista ambientale ma anche etico ed estetico. La necessità di tradurre in valore economico un sistema di ideali ha reso il settore della moda più sensibile al tema della qualità, volendo proporre prodotti e servizi caratterizzati da un'idea di bellezza più inclusiva e più attenta alla varietà dei contesti di vita delle persone, e capace di creare aggregazione e coesione sociale. In questo scenario si inserisce ACBC – brand nato nel 2017, acronimo di 'Anything Can Be Changed'. Tutto inizia dall'idea dei due fondatori – Gio Giacobbe ed Edoardo Iannuzzi – che lanciano sul mercato nel 2018 la ZipShoes, dopo una campagna di successo su Kickstarter. Il modello, una sneaker modulare brevettata, è progettato con un sistema a cerniera che permette di unire la suola con la tomaia, rendendo la scarpa, oltre che personalizzabile, anche a più basso impatto ambientale. La peculiarità della ZipShoes si manifesta al momento dell'usura della tomaia: se ne inserisce una nuova salvando la suola (la parte che più pesa in termini di impatto di CO2).

«Fin dal principio» spiega Riccardo Aragona, Chief Marketing Officer di ACBC *«la vision alla base del progetto era portare la sostenibilità in tutte le fasi della realizzazione del prodotto, non solo per le ZipShoes ma anche per i modelli tradizionali di sneakers».* La svolta arriva a cavallo tra il 2020 e il 2021, quando ACBC ottiene la certificazione

The fashion industry is responsible for about 4% of global CO2 emissions, especially between processing waste and water consumption during manufacturing. In recent years, however, many companies and brands are moving to reduce their footprint. The change, accelerated by the pandemic, has also been encouraged by consumer demand for more sustainable fashion, not only from an environmental point of view but also from an ethical and aesthetic one. The need to translate economic value into a system of ideals, has made the fashion industry more sensitive to the issue of quality, wanting to propose products and services characterized by an idea of beauty which is more inclusive and more attentive to the variety of people›s life contexts as well as being able to create aggregation and social cohesion. ACBC – founded in 2017, acronym of ‹Anything Can Be Changed – fits into this scenario. It all started from the idea of the two founders, Gio Giacobbe and Edoardo Iannuzzi, who launched ZipShoes on the market in 2018, after a successful campaign on Kickstarter. The model, a patented modular sneaker, is designed with a zipper system that allows the sole to be joined with the upper part, making the shoe not only customizable, but also have a lower environmental impact. The peculiarity of ZipShoes manifests itself when the upper wears out: a new one is inserted, saving the sole (the part that weighs most in terms of CO2 impact).

«From the beginning», explains Riccardo Aragona, ACBC›s Chief Marketing Officer, *«the vision behind the project was to bring sustainability into all phases of product creation, not only for ZipShoes but also for traditional sneaker models».* The turning point came a couple of years ago, between 2020 and 2021, when ACBC received

The first Italian B Corp in footwear, ACBC encourages the fashion industry to decrease its impact on the environment, «*tying sustainability to an intrinsic beauty of design*», says Riccardo Aragona, Chief Marketing Officer of the company

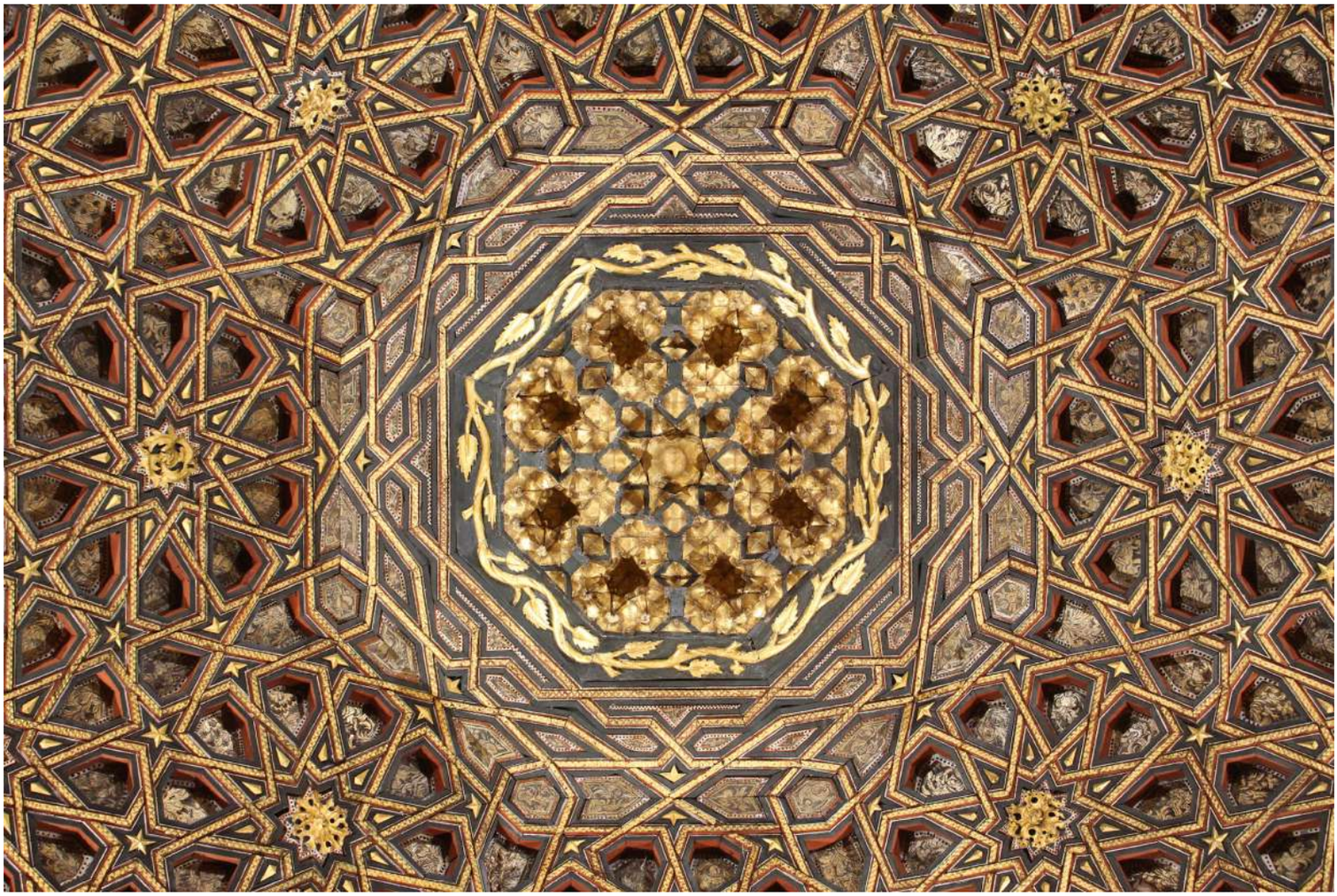
ETHICS AND AESTHETICS AS DRIVERS AND BENCHMARKS: ACBC TRACES THE PATH FOR A TRANSFORMATION OF CORPORATE SUSTAINABILITY

B Corp. Da allora l'azienda è riconosciuta come una label di sostenibilità e ha messo il proprio processo di produzione a disposizione degli altri brand per portare sostenibilità nel settore, dai grandi marchi del lusso alle aziende più piccole a conduzione familiare. *«Molte imprese hanno timore a lanciare progetti di sostenibilità. A volte, con il dubbio di non approcciare il percorso di sostenibilità nel modo corretto e con conseguenti impatti negativi sul brand, preferiscono rinunciare in partenza»*, sostiene Aragona. Il rischio di essere tacciati di *greenwashing* è dietro l'angolo – un argomento delicato per le aziende di moda che vogliono intraprendere un discorso di sostenibilità: comunicare informazioni sbagliate o poco trasparenti riguardo al proprio impatto sull'ambiente comporta il rischio di giocarsi fette di mercato, con conseguenze in termini economici e di reputazione.

ACBC, grazie all'esperienza acquisita come azienda B Corp, è in grado di aiutare i brand in questa trasformazione. Come sottolinea Aragona, bisogna abituare le aziende e i clienti a capire che non è ancora possibile *«realizzare un prodotto che sia al 100% a impatto zero»*. Tuttavia, ACBC intende supportare i brand nel compiere anche piccoli passi per diminuire l'impatto sull'ambiente e coniugare etica ed estetica in un unico prodotto. A differenza di quanto molti brand del settore e spesso anche gli stessi consumatori pensino, sostenibile non vuol dire necessariamente più costoso. Anzi, uno degli obiettivi di ACBC è proprio abituare le aziende a ragionare in un'ottica di equilibrio tra etica, estetica e target price per metterli nelle condizioni di offrire ai propri clienti un prodotto che sia in linea con lo stile e il *pricing* del brand e realizzato secondo standard di sostenibilità, intesa in termini etici, sociali e ambientali. Un esempio pratico è il packaging: *«il primo touchpoint con il cliente e spesso il primo asset che le aziende decidono di rendere sostenibile. Non diminuisce la CO_2 o l'impatto ambientale del prodotto in sé, ma è un inizio»*. Si tratta quindi di un approccio a tutto tondo: dalla scelta delle materie prime, al packaging fino alla parte di comunicazione verso il consumatore finale, con la redazione di veri e propri manuali d'uso sui prodotti, che contengono glossari precisi e chiari da condividere con i reparti marketing, con precise linee guida su quanto si può (o meno) comunicare relativamente a un prodotto, affinché la comunicazione B2C sia attendibile e trasparente. *«Siamo la prima azienda italiana certificata B Corp nel settore calzature. Per diventarlo abbiamo dovuto soddisfare elevati standard di performance sociali e ambientali, trasparenza e responsabilità legale per bilanciare profitto e purpose»*, continua. Anche collaborando con le aziende partner, tutti

the B Corp certification. Since then, the company has been recognized as a sustainability label and has made its manufacturing process available to other brands with the aim to bring sustainability to the industry, from big luxury brands to smaller family-owned businesses. *«Many companies are afraid to launch sustainability projects. Sometimes, with the doubt of not approaching the sustainability journey in the right way and resulting in negative impacts on the brand, they prefer to give up at the outset»*, says Aragona. The risk of being accused of greenwashing is just around the corner – a delicate subject for fashion companies that want to engage in a sustainability discourse. Communicating incorrect or not very transparent information about their impact on the environment entails the risk of gambling market shares, with consequences in economic and reputational terms.

ACBC, thanks to the experience gained as a B Corp company, is able to help brands in this transformation. As Aragona points out, companies and customers need to get used to the fact that it is not yet possible to *«make a product that is 100 percent zero impact»*. However, ACBC intends to support brands in taking even small steps to lessen their impact on the environment, combining ethics and aesthetics in a single product. Contrary to what many brands in the industry and often consumers themselves think, sustainable does not necessarily mean more expensive. One of ACBC›s objectives is to get companies used to thinking in terms of a balance between ethics, aesthetics and target price to enable them to offer their customers a product that is in line with the style and pricing of the brand and made according to sustainability standards, understood in ethical, social and environmental terms. A practical example is packaging: *«The first touchpoint with the customer and often the first asset that companies decide to make sustainable. It doesn›t reduce the CO_2 or the environmental impact of the product itself, but it›s a start»*. It is therefore an all-round approach: from the choice of raw materials, to the packaging, to the communication towards the final consumer, with the drafting of real user manuals on the products, which contain precise and clear glossaries to be shared with the marketing departments, with guidelines on what can (or cannot) be communicated about a product. In this way, B2C communication is reliable and transparent. *«We are the first B Corp certified Italian company in the footwear sector. To become one, we had to meet high standards of social and environmental performance, transparency and legal responsibility to balance profit and purpose»*, he continues. Also working



On the previous page and above, photographies by Alexander Beckoven;
below, shots from the ACBC product campaign

i processi vengono certificati in termini di materiali e filiera produttiva e – a seconda delle esigenze del brand – anche in termini di *pricing*. Proprio a proposito della filiera, e della ricerca di materiali performanti e sostenibili al contempo, ACBC sottopone i propri fornitori ad audit di sostenibilità, applicando anche in questo campo i concetti di trasparenza che contraddistinguono l'azienda.

Altra iniziativa importante è il processo di reshoring che prevede di riportare la produzione dei materiali in Europa, in particolare in Italia e in Portogallo, ma come puntualizza Aragona, *«non per problemi legati alla qualità, in quanto ogni azienda, che sia in Asia o in Europa, che produce per ACBC passa degli audit di sostenibilità, ma per una questione di facilità di gestione e tempistiche delle delivery».*

Rispetto al 2017, quando hanno iniziato a lavorare al primo paio di sneaker sostenibili, il settore è cambiato e la sostenibilità ha iniziato a essere riconosciuta come un benchmark di mercato. Per ACBC è sempre stata però parte del suo DNA – anche se il fattore estetico rimane centrale, così come la funzionalità e la capacità del prodotto di durare nel tempo. Nel gestire la transizione di un brand verso un approccio meno impattante dal punto di vista sociale e ambientale, è cruciale saper comunicare l'aspetto della sostenibilità sempre legandolo a un'estetica intrinseca del design, alle performance tecniche. Si tratta di un percorso a lungo-medio termine. ACBC analizza infatti i processi produttivi, le dinamiche interne delle aziende e solo in un secondo momento ragiona in termini di prodotto. *"Spesso si inizia prendendo in considerazione un best-seller: ne analizziamo l'impatto ambientale, proponiamo al brand i candidati in termini di materiali sostenibili che abbiano l'equivalente di look and feel ma con un minore impatto ambientale e realizziamo il prodotto trasformato".*

L'attenzione all'impatto sull'ambiente dei prodotti del fashion non si limita alle fasi produttive: infatti un altro aspetto che caratterizza l'approccio di ACBC è quello dell'economia circolare, del riciclo e del riuso. *«Le materie prime, soprattutto quelle bio, possono avere seconda vita».* Secondo i principi della circolarità, ACBC ha realizzato un progetto di riciclo delle scarpe post-consumo che ne prevede la raccolta all'interno dei propri negozi e, in collaborazione con un'organizzazione non profit, le scarpe macinate e i materiali della suola sono utilizzati per la produzione di piastrelle anti-shock per i parco giochi dei bambini, rendendo il prodotto sostenibile dalle prime fasi di produzione, fino alla fine del suo ciclo di vita.

with partner companies, all processes are certified in terms of materials, production chain and, depending on the needs of the brand, also in terms of pricing. Precisely with regard to the supply chain, and the search for high-performance and sustainable materials simultaneously, ACBC subjects its suppliers to sustainability audits, also applying in this field the concepts of transparency that distinguish the company.

Another initiative is the process of reshoring, which involves bringing the production of materials back to Europe, particularly to Italy and Portugal. However, as Aragona points out, *«not because of problems related to quality, since every company, whether in Asia or Europe, that produces for ACBC goes through sustainability audits, but for a question of ease of management and timing of delivery».*

Compared to 2017, when they began working on their first pair of sustainable sneakers, the industry has changed and sustainability has begun to be recognized as a market benchmark. For ACBC, however, it has always been part of its DNA. Although the aesthetic factor remains central, so does functionality and the product›s ability to last. In managing a brand›s transition to a less socially and environmentally impactful approach, it is crucial to be able to communicate the aspect of sustainability while still tying it to an intrinsic aesthetic of design and technical performance. This is a long-medium term path. In fact, ACBC analyzes the production processes and the internal dynamics of the companies before thinking in terms of the product. *«We often start by considering a best-seller: we analyze its environmental impact, propose candidates to the brand in terms of sustainable materials that have the equivalent of look and feel but with a lower environmental impact, and manufacture the transformed product».*

The attention to the environmental impact of fashion products is not limited to the production phases. In fact, another aspect that characterizes ACBC›s approach is that of circular economy, recycling and reuse. *«Raw materials, especially organic ones, can have second lives».* According to the principles of circularity, ACBC has implemented a post-consumer shoe recycling project within its stores. In collaboration with a non-profit organization, the ground shoes and sole materials are used for the production of anti-shock tiles for children›s playgrounds, making the product sustainable from the first stages of production, until the end of its life cycle.

Dopo il lancio delle sue collezioni, l'azienda si è mossa nel campo della *servitization*, diventando partner dei brand e applicando i concetti alla base dell'economia circolare e degli standard di sostenibilità, che hanno permesso di ottenere la certificazione B Corp, non solo all'esterno, ma anche internamente. *«Siamo sempre stati improntati all'innovazione sostenibile»* racconta Aragona. E se la filiera della moda non è ancora pronta a esser 100% a impatto zero, obiettivo di ACBC è di coniugare bellezza e sostenibilità, anche sociale. «*Mettiamo al centro le persone, e contribuiamo a mantenere un ambiente di lavoro inclusivo dal punto di vista sociale, anagrafico e di genere».* Sullo stato dell'arte in termini di imprenditoria e impatto ambientale e sociale in Italia, Aragona osserva che servono nuove competenze, perché è il concetto stesso di sostenibile che sta cambiando; *«lo scopo dei brand è cambiato, non è solo il prodotto, ma tutti i processi produttivi, sociali e comunicativi che lo permeano. Nello stato di New York è proposta di legge che le aziende di abbigliamento e calzature con più di 100 milioni di dollari di fatturato che vendono i loro prodotti a New York, siano obbligate a tracciare almeno il 50% della loro catena di approvvigionamento a tutti livelli, dalle materie prime alla produzione finale – azioni come queste incoraggiano i buyer a puntare sulla sostenibilità e di conseguenza anche il consumatore sarà sempre più abituato a ragionare in questo modo».*

Anche l'Europa nell'ambito del Green Deal – l'insieme di iniziative proposte dalla Commissione europea per raggiungere la neutralità climatica in Europa entro il 2050 – sta muovendosi per far sì che i prodotti sostenibili diventino la norma quando si tratta di moda. Il progetto prevede una strategia che incoraggi il riuso e il riciclo dei prodotti tessili, disincentivi le dinamiche del fast fashion che ogni anno hanno come conseguenza uno spreco pro capite di 11 kg di capi d'abbigliamento. La proposta della Commissione è incoraggiare una nuova visione per la sostenibilità del settore, da attuare entro il 2030, con prodotti tessili più durevoli, e prodotti nel rispetto dei diritti dei lavoratori – inserendosi alla perfezione nelle dinamiche della *purpose* economy.

Basandosi su questi principi, ACBC è riuscita in pochi anni a esportare il proprio approccio in tutto il mondo e l'applicazione di un modello di business che non mette più al centro solo la bellezza, ma anche sostenibilità ed economia circolare. Diventando partner di oltre 35 brand a livello internazionale e accompagnandoli nel processo di trasformazione, ACBC ha reso la sua vision scalabile, incoraggiando altri a seguire a perseguire *«una nuova cultura della sostenibilità».*

After the launch of its collections, the company moved into the field of servitization, becoming partners with brands and applying the concepts of a circular economy and sustainability standards, at have allowed them to achieve B Corp certification, not only externally, but internally as well. *«We have always been marked by sustainable innovation»,* says Aragona. If the fashion supply chain is not yet ready to be 100% zero impact, ACBC›s goal is to combine beauty and sustainability, including social sustainability. *«We put people at the center, and help maintain a socially, age- and gender-inclusive work environment».* On the state of the art in terms of entrepreneurship and environmental and social impact in Italy, Aragona notes that new skills are needed, because it is the very concept of sustainable that is changing; *«The purpose of brands has changed, it is not just the product, but all the production, social and communication processes that permeate it. In the state of New York, a law has been proposed that clothing and footwear companies with more than 100 million dollars in turnover that sell their products in New York trace at least 50% of their supply chain at all levels, from raw materials to final production. Actions like these encourage buyers to focus on sustainability and consequently the consumer will be more and more used to thinking in this way».*

Europe, too, as part of the Green Deal – the set of initiatives proposed by the European Commission to achieve climate neutrality in Europe by 2050 – is moving to make sustainable products the norm when it comes to fashion. The project envisions a strategy that encourages the reuse and recycling of textiles and discourages the dynamics of fast fashion that result in 11 kg of clothing being wasted per capita each year. The Commission›s proposal is to encourage a new vision for the sustainability of the sector, to be implemented by 2030, with more durable textiles, and produced with respect for workers› rights – fitting perfectly into the dynamics of the purpose economy.

Based on these principles, ACBC has succeeded in a few years to export its approach worldwide and the application of a business model that no longer focuses only on beauty, but also on sustainability and circular economy. By partnering with over thirty-five brands internationally and accompanying them in the transformation process, ACBC has made its vision scalable, encouraging others to follow in pursuit of *«a new culture of sustainability».*

L'ULTIMA FORNACE STORICA PER PRODURRE MOSAICI DI VENEZIA LAVORA PER LA TRASMISSIONE DI TECNICHE SECOLARI

Mosaici a foglia d'oro, oro colorato, smalti veneziani: una texture di applicazioni tecniche tra radici ancestrali e proiezione al futuro. Il patrimonio di tradizioni e saper fare di Orsoni Venezia 1888 salvaguardato e valorizzato nel mondo da TREND Group

Orsoni Venezia 1888 è l'ultima fornace storica della Laguna che produce smalti veneziani e mosaici in foglia d'oro, in infinite sfumature di colore. Le tessere sono prodotte rispettando le antiche tecniche musive bizantine. Tante le collaborazioni, soprattutto con le istituzioni religiose – è l'unica fornace in grado di produrre il pregiato Oro San Marco per il restauro della Basilica – tante le influenze – Antoni Gaudí fu ispirato dai materiali prodotti in Fornace tanto da sceglierli per le decorazioni della sua Sagrada Família. TREND Group, multinazionale vicentina fondata nel 2000 leader nel design del mosaico di vetro e superfici in pietra ingegnerizzata, ha rilevato la fornace Orsoni nel 2003, con lo scopo di preservarne e valorizzare il patrimonio artistico e culturale: dalla conservazione delle antiche tecniche bizantine di lavorazione del mosaico fino ai segreti del processo di creazione delle infinite gamme cromatiche nella fornace a fuoco vivo.

Angelo Orsoni, fuochista di Murano, venne chiamato nel 1877 dal mosaicista Giandomenico Facchina come tecnico addetto alla lavorazione degli smalti. Trasferendosi in Francia nel 1888, Facchina lasciava il laboratorio nelle abili mani del suo collaboratore. Un anno più tardi, Angelo Orsoni, che nel frattempo aveva trasferito la sede della fornace dalla Misericordia alla fondamenta di Cannaregio – dove tuttora si trova – si recò all'Esposizione Internazionale di Parigi per esporre quel che divenne il celebre pannello storico Angelo Orsoni. Il pannello, nato come cartella colori per fiere campionarie, suscitò la curiosità di visitatori e compratori. Arrivarono richieste di materiali, campionature, prezzi. Iniziava a pieno regime l'attività della fornace, al servizio per lo più di realtà religiose che richiedevano tessere in oro, non solo per il potere evocativo e salvifico capace di esercitare questo materiale, ma anche

Orsoni Venezia 1888 is the last historical furnace in the Lagoon that produces Venetian smalti and gold leaf mosaics in infinite shades of color. The tesserae are produced respecting the ancient Byzantine mosaic techniques. Many are the collaborations, especially with religious institutions – it is the only furnace able to produce the precious San Marco gold for the restoration of the Basilica – many the influences – Antoni Gaudí was so inspired by the materials produced in the furnace that he chose them for the decorations of his Sagrada Família. TREND Group, a Vicenza-based multinational company founded in 2000 and leader in the design of glass mosaic and engineered stone surfaces, took over the Orsoni furnace in 2003, with the aim of preserving and enhancing its artistic and cultural heritage: from the preservation of the ancient Byzantine mosaic working techniques to the secrets of the process of creating the infinite ranges of colors in the fire furnace.

Angelo Orsoni, a stoker from Murano, was called in 1877 by the mosaicist Giandomenico Facchina as a technician in charge of working with smalti. Moving to France in 1888, Facchina left the laboratory in the capable hands of his collaborator. A year later, Angelo Orsoni, who in the meantime had moved the headquarters of the furnace from the Misericordia to the Fondamenta in Cannaregio – where it still stands today – went to the International Exhibition in Paris to exhibit what became the famous historical Angelo Orsoni panel. The panel, created as a color chart for sample fairs, aroused the curiosity of visitors and buyers. Requests for materials, samples and prices arrived. The activity of the furnace began in full swing, mostly at the service of religious organizations that required gold tesserae, not only for the evocative and saving power of this material, but also for conservation reasons: the protection of

Gold leaf mosaics, colored gold, Venetian smalti: a texture of technical applications between ancestral roots and projection into the future. The heritage of traditions and know-how of Orsoni Venezia 1888 is safeguarded and valorized in the world by TREND Group

VENICE'S LAST HISTORIC FURNACE TO PRODUCE MOSAICS WORKS FOR THE TRANSMISSION OF AGE-OLD TECHNIQUES

per ragioni conservative: la protezione della foglia d'oro tra due vetri, realizzata secondo le antiche tecniche di lavorazione bizantina, rende la tessera più resistente al tempo e alle intemperie. La storia della fornace, costellata di successi sul territorio veneziano e a livello internazionale, è continuata fino ad oggi, ed è proiettata verso il futuro, con l'ingresso in un gruppo che continua a tramandare e valorizzare nel mondo il suo savoir-faire, preservandone l'identità.

Fulcro della storia della Fornace è la Biblioteca del Colore, dove le piastre di smalti veneziani sono disposte in scaffali di legno che ricoprono interamente le pareti. Nata come magazzino e recentemente restaurata insieme ai restanti locali della Fornace, la Biblioteca che oggi custodisce una collezione di oltre 3,500 sfumature di smalti veneziani dell'azienda, ne è anche luogo di produzione. In un'ottica di apertura e coinvolgimento della comunità, a partire dal 2017 la Fornace e la sua Biblioteca sono visitabili ogni primo e ultimo mercoledì del mese, invitando così anche i non addetti ai lavori a provare un'esperienza indimenticabile. Camminando tra gli scaffali della Biblioteca, si assiste poi a una narrazione che consente un'ulteriore immersione nel colore – in collaborazione con D20 Art Lab dell'Università Ca' Foscari di Venezia è stata realizzata l'esperienza interattiva "Suoni dalla Biblioteca del Colore", in cui i rossi imperiali, gli incarnati, i blu vengono raccontati in poesia per coinvolgere il visitatore. A questa iniziativa se ne somma un'altra, La Biennale del Colore, nata nel 2020 con l'obiettivo di celebrare il colore in modo sinestetico, olistico, attraverso un viaggio sensoriale immersivo guidato dall'arte.

L'edizione zero è stata dedicata al Rosso, con esperti di diversi ambiti artistici impegnati a rappresentarlo e interpretarlo coinvolgendo i visitatori in una performance sensoriale stimolando tutti e cinque i sensi. Un'ulteriore prova della volontà dell'azienda di condividere la propria arte con il mondo.

I crogioli sono il cuore pulsante di Orsoni: i contenitori in cui vetro e colore vengono fusi ad oltre 1300°C per dare vita ai mosaici che impreziosiscono i capolavori architettonici di tutto il mondo. Il riutilizzo dei crogioli in produzioni successive per ottenere diverse sfumature di colore lascia traccia del processo in una vera e propria metamorfosi attraverso il fuoco che parte dall'argilla cruda e culmina in un'opera d'arte. Il risultato di una lavorazione tipica dell'antica arte musiva veneziana – affidata esclusivamente alla sapienza e alla maestria artigiana – si trasforma così in un simbolo di design, capace di conferire valore eterno ad un oggetto che avrebbe altrimenti solo due mesi di vita.

the gold leaf between two pieces of glass, made according to ancient Byzantine manufacturing techniques, makes the tesserae more resistant to time and weather. The history of the furnace, studded with successes in the Venetian territory and internationally, has continued until today, and is projected into the future, with the entry into a group that continues to hand down and enhance its savoir-faire in the world, preserving its identity.

At the heart of the Fornace's history is the Color Library, where plates of Venetian smalti are arranged on wooden shelves that cover the walls entirely. Born as a warehouse and recently restored together with the remaining rooms of the Fornace, the Library, which today holds a collection of over 3,500 shades of the company's Venetian smalti, is also the place of production. With the aim to be open and involve the community, starting from 2017 the Fornace and its Library can be visited every first and last Wednesday of the month, thus inviting even the uninitiated to an unforgettable experience. Walking among the Library's shelves, one then witnesses a narrative that allows for further immersion in color – in collaboration with D20 Art Lab of the Ca' Foscari University of Venice, they created the interactive experience 'Sounds from the Color Library, in which imperial reds, flesh tones, and blues are transformed into poetry to engage the visitor. To this initiative is added another one, La Biennale del Colore, born in 2020 with the aim of celebrating color in a synaesthetic, holistic way, through an immersive sensory journey guided by art.

The zero edition was dedicated to Red, with experts from different artistic fields engaged in representing and interpreting it, involving visitors in a sensory performance stimulating all five senses. Further proof of the company's desire to share its art with the world.

The crucibles are the beating heart of Orsoni: the containers in which glass and color are melted at over 1300°C to give life to the mosaics that embellish architectural masterpieces around the world. The reuse of the crucibles in subsequent productions to obtain different shades of color leaves traces of the process in a true metamorphosis through fire that starts from raw clay and culminates in a work of art. The result of a process typical of the ancient Venetian mosaic art – entrusted exclusively to the knowledge and craftsmanship – is thus transformed into a symbol of design, capable of giving eternal value to an object that would otherwise have only two months of life.

Born as a warehouse and recently restored together with the remaining premises of the Fornace Orsoni, the Color Library holds a collection of over 3,500 shades of Venetian smalti of the company. Photography Maria Sole Plessi

Un obiettivo, quello del riuso in ottica di economia circolare, che il Gruppo persegue in tutte le linee di produzione. L'attenzione verso l'ambiente, infatti, si concretizza sia nei prodotti di TREND, realizzati utilizzando fino al 78% di materiali riciclati post-consumo, sia nelle pratiche industriali progettate per ridurre gli sprechi di materie prime e l'immissione di inquinanti nell'ambiente. L'azienda, inoltre, collabora con le principali organizzazioni ambientali, architetti e designer di tutto il mondo per promuovere pratiche di edilizia sostenibile.

I materiali TREND soddisfano elevati standard ambientali e di salute pubblica, come testimoniato dalle certificazioni ottenute e le partnership siglate negli anni – GREENGUARD, NSF, Declare e Microban® – e concorrono all'ottenimento di crediti LEED, standard mondiale per le costruzioni eco-compatibili. Si lavora sulla qualità degli ambienti, dell'aria, delle materie prime e nanotecnologie e basso impatto con un consumo minore.

Oltre il rispetto per l'ambiente, il rispetto per le persone. L'azienda è impegnata in progetti di sostenibilità sociale, promuovendo lo sviluppo delle comunità locali in cui opera ed il rispetto per i collaboratori. La ristrutturazione degli spazi della fornace, concepita per migliorarne in primis la funzionalità per le attività lavorative delle maestranze, nonché la fruizione per visitatori e clienti, ne è un esempio. In collaborazione con uno studio di architettura, grazie a una ricerca condotta da TREND Group che ha coinvolto Lucio Orsoni, della quarta generazione, si è cercato di ricostruire la struttura originaria, senza snaturarla. E, nel gruppo, la quota "rosa" è di gran lunga prevalente, oltre a coprire funzioni chiave nel processo di perseguire una governance inclusiva attraverso una leadership diffusa.

A goal, that of reuse in an attempt of circular economy, which the Group pursues in all production lines. Attention to the environment, in fact, is reflected both in TREND's products, made using up to 78% post-consumer recycled materials, and in the industrial practices designed to reduce the waste of raw materials and the release of pollutants into the environment. The company also works with leading environmental organizations, architects and designers around the world to promote sustainable building practices.

TREND materials meet high environmental and public health standards, as evidenced by the certifications obtained and partnerships signed over the years – GREENGUARD, NSF, Declare and Microban® – and contribute to the achievement of LEED credits, the world standard for eco-friendly construction. They work on the quality of the environment, air, raw materials and nanotechnology and low impact with less consumption.

Beyond respect for the environment, respect for people. The company is committed to social sustainability projects, promoting the development of local communities in which it operates and respect for employees. The renovation of the spaces of the furnace, designed to improve primarily the functionality of the working conditions, as well as usability for visitors and customers, is an example. Designed in collaboration with an architectural firm, thanks to a research conducted by TREND Group that involved Lucio Orsoni – a fourth generation member of the family – they made an attempt to reconstruct the original structure, without distorting it. In the group, the 'pink' quota is also prevalent, in addition to covering key functions in the process of pursuing inclusive governance through widespread leadership.

Centrale per TREND Group è inoltre l'attenzione alla formazione per valorizzare il ricco patrimonio artistico e di *know-how* sul mosaico diffuso sul territorio. In quest'ottica nasce la collaborazione avviata dal Gruppo con la Regione Friuli Venezia Giulia, il Comune di Vivaro e la Scuola Mosaicisti del Friuli, che ha portato alla nascita di una TREND Academy rivolta a maestri mosaicisti che desiderano acquisire competenze sul mosaico e gli smalti veneziani e finalizzata alla formazione di figure professionali con un set di competenze completo inerenti al mondo del mosaico. Nella stessa cornice si inquadrano il Master mirato alla formazione di competenze per la posa ad opera d'arte di opere musive di prestigio e l'attivazione di percorsi di alternanza scuola lavoro sulla base di una convenzione con gli istituti tecnico professionali del territorio, la Regione e l'Ufficio scolastico regionale. A questi progetti si aggiunge quello, in fase di lancio, che mira a sviluppare i laboratori di produzione di Orsoni in un punto di incontro tra artisti, materia e saper fare artigianale: fucina di creatività espressa in manufatti.

La trasmissione dei saperi è uno step fondamentale – il colore e la chimica del colore richiedono studio e pratica. I maestri del colore sono stati affiancati ai giovani artigiani. È stata attivata una collaborazione con maestri appartenenti alla Stazione sperimentale del vetro, per istruire sulla teoria della lavorazione di questo materiale. La pratica si svolge in Fornace. Il coinvolgimento dei collaboratori è alla base del buon funzionamento dell'azienda. Il lavoratore deve poter sentirsi parte di una realtà. Lavorare nel bello è già un buon punto di partenza. Quando si aggiungono le sinergie a livello regionale, con le istituzioni, le scuole e le università e si arriva a ricoprire un ruolo di rilievo nel sistema Paese, il cerchio si chiude. I lavoratori sono incentivati, la comunità ne gode.

Central for TREND Group is also the attention to training in order to enhance the rich artistic heritage and know-how on the mosaic spread throughout the territory. It is with this in mind that the Group has begun collaborating with the Friuli Venezia Giulia Region, the Municipality of Vivaro and the Friuli School of Mosaics, which has led to the creation of the TREND Academy aimed at master mosaicists who wish to acquire skills in mosaics and Venetian smalti and aimed at training professionals with a complete set of skills inherent to the world of mosaics. In the same framework, there is a Master aimed at training skills for the installation of prestigious mosaic works and the activation of school to work programs on the basis of an agreement with the professional technical institutes of the territory, the Region and the Regional School Office. In addition to these projects, there is also one, currently being launched, which aims to develop the Orsoni production workshops into a meeting point between artists, materials and craftsmanship: a forge of creativity expressed in manufactured products.

The transmission of knowledge is a fundamental step – color and color chemistry require study and practice. The masters of color have been placed side by side with young artisans. A collaboration with masters belonging to the Experimental Station of glass has been activated, to instruct on the theory of working with this material. The practice takes place in the furnace. The involvement of employees is the basis for the good functioning of the company. The worker must be able to feel part of a reality. Working in a beautiful environment is already a good starting point. When you add the synergies at the regional level, with institutions, schools and universities and you get to play a major role in the country system, the circle closes. Workers are incentivized, the community benefits from it.

L'INDUSTRIA ARTIGIANA È FATTA DALLE PERSONE, CHIAVE DI VOLTA DI UN SISTEMA INTERO

Mettere insieme i pezzi d'un mosaico inatteso, relazionarsi e connettere mondi diversi: questa visione è insita nella realtà italiana. Carlo Urbinati racconta Foscarini – *la nostra fortuna è operare in questo Paese*

«*Noi lavoriamo con il materiale più bello che esista: la luce*», afferma Carlo Urbinati. «*Lavorare con la luce significa riuscire a ricreare un piccolo sole – il nostro competitor reale*». Quando il disco solare sparisce, cambia la percezione degli spazi. Da illuminati in maniera infinita dall'esterno, diventano dei piccoli universi che ruotano intorno alle lampade. Le lampade producono le onde luminose che trasportano l'informazione visiva. Il loro posizionamento, la loro forma e la loro caratteristica cromatica, nonché la materia di cui sono fatte, influenzano il modo di percepire lo spazio, e le persone che lo vivono.

Carlo Urbinati era un ragazzo e viveva a Roma, quando sentì parlare di Foscarini, realtà nascente a Murano alla ricerca di uno studente di architettura da inserire nell'organico. Era il 1981. L'attività era unicamente dedicata alla realizzazione di vetro per lampadari commissionati su misura – niente a che fare con una collezione continuativa. All'epoca, le lampadine alogene stavano cominciando a rimpiazzare le fonti tradizionali. Altre possibilità espressive si aprivano innanzi a menti giovani desiderose di sperimentare. Una volta in azienda, Urbinati prese parte alla realizzazione di lampade che, al contrario di quelle su disegno, iniziavano a essere portatrici di un marchio e di una personalità. Capitò che il fondatore, sette anni dopo, volle cambiar vita, trasferendosi a Miami, dove aveva fatto l'immobiliarista. Insieme a un socio, Urbinati rilevò l'azienda e la orientò verso la produzione di serie. Nel 1993 Foscarini si trasferì in terra ferma e iniziò subito a interpretare una nuova frontiera di ricerca a tutto campo, svincolandosi dalla sola tradizione vetraria muranese, l'alveo che l'aveva vista nascere e svilupparsi agli albori. Da qui comincia una vicenda unica per portata creativa a livello globale, con una trama artigianale inimitabile, quella diffusa su tutto il territorio italiano. Presidente di Foscarini, Carlo Urbinati ricopre anche la carica di Presidente di Assoluce – una delle undici associazioni di FederlegnoArredo,

«We work with the most beautiful material there is: light», says Carlo Urbinati. *«Working with light means being able to recreate a small sun – our actual competitor».* When the solar disk disappears, the perception of spaces changes. From being infinitely illuminated from the outside, they become little universes that revolve around the lamps. They produce the light waves that carry visual information. Their positioning, shape, color characteristics, as well as the material from which they are made, influence the way space is perceived, and the people who experience it.

Carlo Urbinati was a young man living in Rome when he heard about Foscarini, a newborn company in Murano that was looking for an architecture student to join its staff. It was 1981. The business was solely dedicated to the production of glass for custom-made chandeliers. It had nothing to do with an ongoing collection. At the time, halogen bulbs were beginning to replace traditional sources. Opportunities to express ones-self were opening up before young minds eager to experiment. Once in the company, Urbinati took part in creating lamps that, unlike those based on drawings, carried a brand and personality. Seven years later, the founder of the company wanted to change his life, moving to Miami, where he became a real estate developer. Together with a partner, Urbinati took over the company and oriented it towards mass production. In 1993, Foscarini moved to the mainland and immediately began to interpret a new frontier of all-round research, freeing itself from the Murano glassmaking tradition, the riverbed that had seen it born and developed in its early days. This was the beginning of a unique story in terms of creative scopes at a global level, with an inimitable craftsmanship that spread throughout Italy. President of Foscarini, Carlo Urbunati is also the President of Assoluce – one of the eleven associations of FederlegnoArredo, part of the Confindustria Federazio-

Putting together the pieces of an unexpected mosaic, relating and connecting different worlds: this vision is inherent to the Italian reality. Carlo Urbinati tells us about Foscarini «*our fortune is to operate in this country*».

THE ARTISAN INDUSTRY IS MADE UP OF PEOPLE, THE KEYSTONE OF AN ENTIRE SYSTEM

parte delle Federazioni di Confindustria, che opera per il miglioramento dei livelli qualitativi del settore dell'illuminazione. Ad Assoluce hanno aderito le più importanti aziende italiane produttrici del settore, in cui l'Italia ricopre un ruolo di primo piano nel mondo grazie alla complessità e qualità della sua proposta – i soffiatori di Murano e della Toscana, le imprese del lampadario classico, le piccole e grandi aziende delle lampade moderne, i marchi di design. Urbinati occupa anche il posto di consigliere d'amministrazione del Salone Internazionale del Mobile.

Più che all'illuminotecnica, Urbinati preferisce dire di essersi dedicato al design. Questa la password. Design che secondo la sua visione significa dar senso a una cosa – un disegno –, dare senso a una funzione. Osserva Urbinati, in questi ultimi trent'anni il design ha cambiato pelle. Si è allargato in tanti ambiti di applicazione. Si è imposto quale leva del cambiamento in vari campi, dall'arredo alla progettazione delle interfacce digitali, fino ai dispositivi biomedicali. Il design come Esperanto sociale, capace di narrative impensabili fino a qualche decennio fa. Un lievito presente nell'esistenza di tutti, che rilegge mood, temperatura di pensiero, progressi scientifici e bellezza, per inventare qualcosa di nuovo che al mondo mancava. Il mercato negli ultimi anni ha segnato uno spostamento del baricentro verso una luce cosiddetta tecnica. Carlo Urbinati schematicamente divide la luce in due gruppi: luce di quantità e luce di qualità. Non perché l'una sia meglio dell'altra, ma perché si è assistito a un proliferare di sistemi di illuminazione destinati a non essere dichiarati, incassati negli angoli, nei muri, nei soffitti – nascosti. Si esplicitano solo nella funzione luminosa di sostituire il sole. Questa è una luce di quantità. Foscarini lavora per qualità. Ergo, sulla bellezza dell'oggetto, unita alla sua funzionalità. «*Mi auguro che Foscarini riesca a mantenere la capacità di essere propositiva. Il design è ascolto della società, a costo di sfidare punti consolidati e di riconfigurare – quando necessario – processi produttivi dati per acquisiti*».

In azienda, la responsabilità della proposta e della collezione è affidata a un comitato dove sono rappresentate varie mentalità. Non si produce nulla direttamene. *Must*, la preparazione a quattro mani con i designer. Quello è il momento più complesso, fatto di discussioni anche accese, di scontri e slanci visionari. Poi si capisce se la cosa può venire realizzata davvero e qui comincia un percorso altrettanto impegnativo. L'obiettivo è identificare un oggetto finito che sia in grado di essere originale e distintivo. Finché non si arriva almeno vicino a questo goal, i casi sono due: o si continua a cercare o si lascia perdere del tutto. La scelta è ardua, richiede un occhio di sfida privo di pregiudizi e una base di concretezza, oltre a un naso per il futuro. Un'antitesi concettuale che riverbera nelle mille vene dell'universo

ni – which operates to better the qualitative levels of the lighting industry. Assoluce reunites the most important Italian companies in the sector, where Italy plays a primary role thanks to the complexity and quality of its offer – the Murano and Tuscany glass blowers, the companies of the classic chandeliers, the small and big companies of modern lighting, the design brands. Urbinati is also in the cda of the Salone Internazionale del Mobile.

Rather than lighting technology, Urbinati prefers to say he›s dedicated to design. This is the password. Design which, according to his vision, means giving meaning to a function. Urbinati observes that in the last thirty years, design has changed its skin. It has expanded into many fields of application. It has imposed itself as a lever of change in various fields, from furniture to the design of digital interfaces, all the way to biomedical devices. Design as a social Esperanto, capable of narratives that were unthinkable just a few decades ago. A yeast present in everyone›s existence, that reinterprets mood, temperature of thought, scientific progress and beauty, to invent something new that the world was missing. In recent years, the market has marked a shift towards a so-called technical light. Carlo Urbinati schematically divides light into two groups: light of quantity and light of quality. Not because one is better than the other, but because there has been a proliferation of lighting systems that are not intended to be declared, embedded in corners, walls, ceilings – hidden. They are made explicitly only for the luminous function of replacing the sun. This is a light of quantity. Foscarini works on quality. Ergo, on the beauty of the object, combined with its functionality. «*I hope that Foscarini manages to maintain the ability to be proactive. Design is listening to society, at the cost of challenging established points and reconfiguring, when necessary, production processes that are taken for granted*».

In the company, responsibility for the proposal and the collection is given to a committee where various mindsets are represented. Nothing is produced directly. The must is the four-handed preparation with the designers. That›s the most complex moment, made up of heated discussions, clashes and visionary impulses. Then it becomes clear whether the thing can really be realized. This begins an equally challenging path. The objective is to identify a finished object that is able to be original and distinctive. Until you get at least close to this goal, there are two possible choices: either continue to search or give up altogether. The choice is a tough one, requiring an unprejudiced challenging eye and a foundation of concreteness, as well as a nose for the future. A conceptual antithesis that reverberates within the thousands of veins in the Italian artisan universe. The good fortune of Foscarini and

artigianale italiano. La fortuna di Foscarini e di altre aziende di settore design, secondo Urbinati è l'operare in questo Paese, che attraverso tutte le regioni possiede «*un tessuto artigianale unico al mondo*». È la rampa di lancio dell'interesse di Foscarini nella ricerca di Stefano Micelli, docente di Management Internazionale in Ca' Foscari e Consulente Scientifico dell'Ufficio Studi di Banca Ifis. Da scienziato, ha dimostrato con analisi economiche che il nostro design è una manifestazione della cultura estetica specifica italiana – in Italia ci sono aziende di artigiani che appartengono a una dimensione, a una propensione e a una visione che esistono solo qui. «*Soltanto da noi esiste un dato tanto positivo nell'essere così individualisti, quello che costituisce il limite e la grande forza degli italiani*», prosegue Urbinati. Contraddizioni, diversità orgogliosa.

Una trama composita e frammentata che è la base di un fenomeno – il design italiano. Mettere insieme i pezzi d'un mosaico inatteso, relazionarsi e connettere mondi diversi. Questa visione è insita nella realtà italiana. La fece sua Bruno Munari, sottolinea Urbinati. Si racconta che agli inizi degli anni Sessanta, durante la realizzazione di una lampada composta da una rete, Munari andò a visitare un'azienda di calze per signora. Presentandosi all'ingresso disse *dovrei vedere qualcuno della produzione perché devo fare delle lampade*. Gli risposero: *noi non facciamo lampade*. Ribatté: *per adesso non le fate, ma vi posso assicurare che le farete*. Munari compare sovente come riferimento per Urbinati. Munari, *il perfettissimo*. O i fratelli Castiglioni, geni perché operavano per sottrazioni, concentrandosi sull'essenziale in un solco improntato alla funzionalità. Si succedono gli aneddoti, nella narrativa tumultuosa e piena di flashback di Carlo Urbinati.

Foscarini anni fa decise di creare una lampada in cemento. Per sviluppare questo nucleo progettuale si cercarono persone che il cemento lo frequentavano da una vita. Come il Signor Giovanni, 81 anni, che per tutta l'esistenza ha stampato cemento. Ha fatto pezzi per l'edilizia, balaustre, colonnine. Il bello di questa parte del lavoro, per Urbinati è che loro sanno tutto del materiale, della tecnologia, cosa funziona e cosa non funzionerà mai. «*Al contrario, noi non sappiamo niente di come si fa, ma sappiamo dove vogliamo arrivare*». Il libro *Maestrie*, testi di Stefano Micelli, racconta le storie di alcuni artefici che hanno prestato la propria capacità a Foscarini. Gente che lavora per una piccola azienda spesso familiare. Da qui si approda alle fornaci di Murano, dove il Maestro è una figura che, pur essendo decisiva, non è mai stata valorizzata più di tanto. Il catalogo Foscarini possiede circa quindici materiali diversi. Questa progettualità non potrebbe essere tradotta in realtà senza i soggetti in grado di lavorare quel materiale con quella tecnologia, per tirarne fuori delle lampade. La Twig-

other companies in the design sector, according to Urbinati, is operating in this country, which through all its regions possesses *«an artisan fabric that is unique in the world»*. This is the launching pad for Foscarini›s interest in research by Stefano Micelli, professor of International Management at Ca› Foscari and Scientific Consultant of the Banca Ifis' Research Office. As a scientist, he demonstrated with economic analysis that our design is a manifestation of specific Italian aesthetic culture. In Italy, there are companies of artisans who belong to a dimension, a propensity and a vision that exist only here. *«Only through us, there is such a positive datum in being so individualistic, what constitutes the limit and the great strength of Italians»*, Urbinati continues. Contradictions, proud diversity.

A composite and fragmented plot that is the basis of a phenomenon: Italian design. Putting together the pieces of an unexpected mosaic, relating and connecting different worlds. This vision is inherent in the Italian reality. Bruno Munari made it his own, Urbinati emphasizes. It is said that at the beginning of the 1960s, during the creation of a lamp composed of a net, Munari went to visit a company that made women›s stockings. When he went to the entrance, he said that *« I should see someone from the production because I have to make some lamps*. They replied: W*e don›t make lamps*. He replied: Y*ou don›t make them now, but I can assure you that you will»*. Munari often appears as a reference for Urbinati. Or the Castiglioni brothers, geniuses because they worked by subtraction, concentrating on the essential in a furrow marked by functionality. Anecdotes follow one another, in the tumultuous narrative full of flashbacks by Carlo Urbinati.

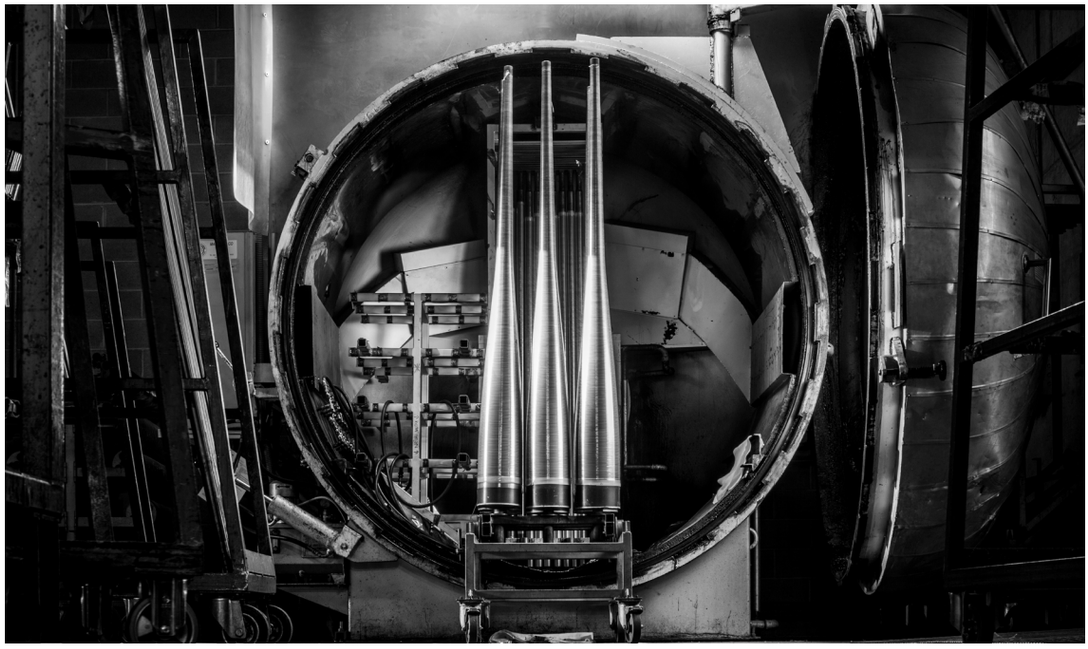
Years ago, Foscarini decided to create a lamp in cement. In order to develop this design nucleus, they looked for people who had experience working with cement. Mr. Giovanni, 81 years old, had molded cement his entire life. He made pieces for construction, balustrades, columns. The beauty of this part of the job, for Urbinati, is that they know all about the material, the technology, what works and what will never work. *«In contrast, we don›t know anything about how it›s done, but we know where we want to go»*. The book *Maestrie*, text by Stefano Micelli, tells the stories of some of the artisans who lent their skills to Foscarini. People who work for a small, often family-run business. From here, one arrives at the furnaces of Murano, where the 'Maestro' is a figure that, although decisive, has never been valued as much. The Foscarini catalog has about fifteen different materials. This design could not have been translated into reality without the people capable of working that material with that technology, to make lamps out of it. The Twig-

gy nacque dall'intuizione di Marc Sadler di prendere una canna da pesca e trasformarla in lampada.

Foscarini promuove e sostiene, dal 2010, il book-zine *Inventario*. Un progetto editoriale innovativo, ibrido tra libro e rivista, che getta uno sguardo illuminato e libero sulla scena del design, dell'architettura e dell'arte. *«Abbiamo intrapreso questa sfida forti dell'esperienza editoriale di LUX, una rivista aziendale, diretta da Alberto Bassi, storico del design, che avevamo creato negli anni Duemila e che esplorava diversi ambiti della creatività* – racconta Carlo Urbinati. *È stata un'esperienza importante, che ci ha convinto al punto da spingerci ad andare oltre e proporre una pubblicazione del tutto indipendente, con la direzione di Beppe Finessi. Inventario non parla mai di Foscarini, perché abbiamo creduto nello spirito di un progetto che fosse completamente libero. Ogni numero si costruisce sui nostri valori fondativi – sperimentazione, creatività, cura, intelligenza progettuale e coraggio curatoriale – ma non c'è niente di Foscarini in Inventario. Libero di spaziare, indagare, stimolare, senza alcuna contropartita se non il piacere di farlo».* Nelle parole di Carlo Urbinati «Inventario *non è di Foscarini ma è Foscarini».* Il racconto di cosa significhi fare rete e operare in Italia, un vero *purpose* per Foscarini. Il racconto di una forma di artigianato che esiste solo in Italia. Fuori di qui si assiste a una questione di singoli e non di sistemi, mentre l'industria artigiana è fatta da persone. Qui sta la differenza, nelle persone come chiave di volta di un sistema intero. *Un'interfaccia è umana se risponde ai bisogni umani e considera le fragilità umane*, scriveva Jef Raskin.

gy was born from Marc Sadler›s intuition to take a fishing rod and turn it into a lamp.

Since 2010, Foscarini promotes and supports the book-zine, *Inventario*. An innovative editorial project, a hybrid between a book and a magazine, which casts an enlightened and free glance on the design, architecture and art scene. *«We undertook this challenge on the strength of the editorial experience of LUX, a company magazine. It was directed by Alberto Bassi, a design historian. We created the magazine in the 2000s and it explored different areas of creativity»,* Carlo Urbinati recounts. «*It was an important experience, which convinced us to the point of pushing us to go further and propose a completely independent publication, under the direction of Beppe Finessi. Inventario never talks about Foscarini, because we believed in the spirit of a project that was completely free. Each issue is built on our founding values – experimentation, creativity, care, design intelligence and curatorial courage – but there is nothing about Foscarini in Inventario. Free to range, investigate, stimulate, with no quid pro quo other than the pleasure of doing so».* In the words of Carlo Urbinati, «Inventario *is not by Foscarini but it is Foscarini».* The story of what it means to network and operate in Italy, a true purpose for Foscarini. The story of a form of craftsmanship that exists only in Italy. Outside Italy, it is a matter of individuals and not systems, while the artisan industry is made up of people. Here lies the difference: people as the keystone of an entire system. *An interface is human if it responds to human needs and considers human frailties*, wrote Jef Raskin.



The *Mite* collection by Foscarini, subject of the short movie *Maestrie* by Gianluca Vassallo

LAVAZZA GROUP: AWAKENING A BETTER WORLD EVERY MORNING

Centotrent'anni di storia vissuta in anticipo - non basta svegliare le persone ogni giorno, bisogna raccontarlo. Interviene Alessandra Bianco, Corporate Communication Director di Lavazza

Con 30 miliardi di tazzine di caffè all'anno e la presenza in 140 paesi, Lavazza è un'azienda globale – che, per non perdere le radici torinesi, ha aperto il nuovo headquarter Nuvola e il Museo Lavazza, sintesi di 130 anni di storia e del proprio *purpose*.

Molti imprenditori credono che il prestigio di un'azienda possa fondarsi su una lunga tradizione, ma anche la storia migliore avvizzisce se non viene raccontata. Raccontare la storia di un'azienda significa conservarne e ordinarne diligentemente l'archivio, selezionare il racconto che si vuole fare dell'azienda e del prodotto e soprattutto rendere tutto questo accessibile e godibile per pubblico e studiosi. In altre parole, creare un Museo d'impresa: in Italia quelli associati alla rete Museimpresa sono oltre cento e il Museo Lavazza è tra i capofila del progetto. *«La valorizzazione del patrimonio storico aziendale può essere fatto anche da aziende medio-piccole»*, spiega Alessandra Bianco, responsabile della strategia globale di comunicazione corporate, *«ma non è solo una questione di conoscere e far conoscere la propria storia. Bisogna spiegare bene che il museo può creare valore aggiunto»*.

Il Museo Lavazza si trova in Nuvola, l'headquarter realizzato dall'architetto Cino Zucchi, sede dell'azienda che, oltre al museo, comprende un sito archeologico, un ristorante stellato, un bistrot, lo spazio eventi La Centrale, una palestra riservata ai dipendenti, un parcheggio interrato, e una piazza giardino, e la sede dello IAAD (Istituto d'Arte Applicata e Design). Nuvola è stata inaugurata nel 2018 ma l'idea originaria nasce nel 2009, quando tra crisi economica e incertezze sul futuro, la quarta generazione Lavazza decise di rinsaldare il patto con la città attraverso un investimento notevole – Nuvola è costata circa 120 milioni di euro – e uno spazio reale e integra-

With 30 billion cups of coffee a year and a presence in 140 countries, Lavazza is a global company – which, in order not to lose its Turin roots, has opened the new Nuvola headquarters and the Lavazza Museum, a synthesis of 130 years of history and its own purpose.

Many entrepreneurs believe that the prestige of a company can be based on a long tradition, but even the best history withers if it is not told. Telling the story of a company means diligently preserving and organizing its archives, selecting the narrative around the company and its product and, above all, making all this accessible and enjoyable for the public and scholars. In other words, creating a company museum: in Italy, there are over one hundred museums associated with the Museimpresa network, and the Lavazza Museum is one of the project leaders. *«The enhancement of the company's historical heritage can also be done by small and medium-sized companies»*, explains Alessandra Bianco, head of the global corporate communication strategy, *«but it's not just a question of knowing and making known one's history. You have to explain that the museum can create added value»*.

The Lavazza Museum is located in Nuvola, the company's headquarter designed by architect Cino Zucchi which, in addition to the museum, includes an archaeological site, a Michelin-starred restaurant, a bistro, the La Centrale event space, an employee gym, an underground parking lot, a garden square, and the IAAD (Istituto d'Arte Applicata e Design) headquarters. Nuvola was inaugurated in 2018, but the original idea was born in 2009, when, amidst the economic crisis and uncertainties about the future, the fourth Lavazza generation decided to reinforce the pact with the city through a significant investment – Nuvola cost about 120 million euros – and a real space integrated into Turin's

One hundred and thirty years of history lived ahead - it's not enough to wake people up every day, you have to narrate it. In conversation with Alessandra Bianco, Corporate Communication Director of Lavazza

LAVAZZA GROUP: AWAKENING A BETTER WORLD EVERY MORNING

to nel tessuto urbano torinese che fosse insieme sede direzionale moderna, luogo di incontro con clienti e pubblico internazionali, con i cittadini, e spazio di racconto della propria identità.

Prima l'azienda aveva diverse sedi sparse, sempre nel quadrante di Aurora. Il progetto di Cino Zucchi non solo ha creato un luogo di rigenerazione urbana, che ha portato valore ai dipendenti e al quartiere in cui si colloca, ma anche una cerniera con la città di Torino unendo idealmente il centro con la prima periferia: le persone possono vivere, visitare, attraversare lo spazio e fruire delle iniziative di Nuvola. Gli ambienti di lavoro interni infine sono stati progettati nell'ottica dell'open space e della digitalizzazione, con giardino, palestra e area relax. Un luogo dove raccontare la propria storia e i propri valori, far incontrare locale e globale, identità e comunicazione.

Lunga storia aziendale radicata sul territorio e nuova espansione globale rischiavano tuttavia di non integrarsi o lasciare indietro dei pezzi della propria tradizione o dei propri valori. Per questo, sull'onda delle nuove acquisizioni, Lavazza si è chiesta se i valori fino ad allora centrali nell'azienda fossero percepiti come tali anche dalle nuove realtà acquisite. *«Le risorse umane hanno fatto un lavoro di interviste per capire i valori rilevati e percepiti nei vari paesi dove si trovano consociate dirette e le realtà dei marchi che fanno parte del gruppo»*, spiega Bianco. *«Si è scoperto per esempio che il valore di essere azienda di famiglia, molto sentito in Italia, non era così riconosciuto all'estero: per questo lo abbiamo ricalibrato in ottica di trasparenza, qualità, inclusione, responsabilità»*. Tra gli altri valori cardine la sostenibilità: *«Da vent'anni abbiamo una Fondazione che si occupa di sostenibilità tramite azioni concrete nei Paesi in cui operiamo e verso le comunità del caffè. La stessa Nuvola è stata un progetto di rigenerazione urbana sostenibile»*.

Sulla base di questi valori sono stati riformulati *purpose* aziendale e slogan: «Awakening a better world every morning – *da 130 anni risvegliamo le persone, in tutti i sensi. L'obiettivo è essere competitivi sui mercati globali in modo etico lungo tutta la filiera, dalla produzione alla distribuzione. Mentre lo slogan è* Blend for better*, a intendere che il successo aziendale non dipende solo dalla miscela di caffè – blend – ma anche dall'integrazione tra le diversità delle persone e dei punti di vista, perché rispetto per i collaboratori e attenzione per l'ambiente vanno di pari passo»*. Come una storia centenaria si dimentica se non viene raccontata adeguatamente, così un ottimo obiettivo e manifesto valoriale aziendale può restare lettera morta se non si esplicita con azioni con-

urban fabric that would be both a modern management headquarter, a meeting place for international customers and the public, with citizens, and a space to tell the story of its identity.

Before, the company had several scattered offices, always in the Aurora quadrant. Cino Zucchi's project not only created a place of urban regeneration, which brought value to the employees and to the neighdorhood in which it is located, but also a hinge with the city of Turin, ideally joining the center with the first suburbs: people can live, visit, cross the space and enjoy the initiatives of Nuvola. Finally, the internal working environments have been designed with an eye to open space and digitalization, with a garden, gym and relaxation area. A place where people can tell their story and their values, bring together local and global, identity and communication.

However, the company's long history, rooted in its local area, and its new global expansion were at risk of not being integrated and there was also the risk of leaving behind pieces of its tradition or values. For this reason, in the wake of the new acquisitions, Lavazza asked itself whether the values that had been central to the company until then were also perceived as such by the newly acquired companies. *«Human resources did some interview work to understand the values detected and perceived in the various countries where direct subsidiaries are located and the realities of the brands that are part of the group»*, Bianco explains. *«It turned out, for example, that the value of being a family business, which is very much felt in Italy, was not as well recognized abroad: this is why we recalibrated it from the perspective of transparency, quality, inclusion, responsibility»*. Among the other key values is sustainability: *«For twenty years, we have had a Foundation that has been dealing with sustainability through concrete actions in the countries where we operate and towards the coffee communities. The Nuvola itself was an sustainable urban regeneration project»*.

On the basis of these values, the corporate purpose and slogan have been reformulated: *«Awakening a better world every morning – for 130 years we have been awakening people, in every sense. The goal is to be competitive on global markets in an ethical manner throughout the entire supply chain, from production to distribution. While the slogan is* Blend for better*, to mean that the company's success does not depend only on the blend of coffee but also on the integration between the diversity of people and points of view, because respect for employees and attention to the environment go hand in hand»*. Just as a century-old story is forgotten if it is not adequately told, so too an

crete. Nuvola e il Museo Lavazza servono anche a questo: raccontare e mostrare i valori e il modo di lavorare dell'azienda e far convergere storia e assunzione di responsabilità nel presente verso il rafforzamento della propria reputazione.

E se una pubblicità dura pochi secondi e una degustazione al massimo qualche minuto, in nessun altro luogo come in un museo d'impresa l'azienda ha l'opportunità di avere l'attenzione di un cliente per più di un'ora. Al visitatore del Museo Lavazza all'ingresso viene consegnata una tazzina interattiva che lo guida negli spazi espositivi: storia dell'azienda e del prodotto, mestieri della filiera del caffè, tecnologia delle macchine per l'espresso – da quella brevettata alla fine Ottocento proprio a Torino a quella mandata nello Spazio nel 2015 –, *coffee design* e comunicazione. Infine, degustazione e store. Prima del covid i visitatori sono stati 100mila, sin dalla data di apertura nel 2018. Oltre a raccontarsi ai clienti, il museo è un modo per introdurre all'azienda e alle sue strategie ai nuovi assunti, mentre l'archivio è il luogo dove designer e responsabili marketing e altri enti aziendali possono trovare tutta la storia del packaging e delle campagne Lavazza, i documenti legali e i brevetti. Quest'ultimo è un patrimonio inestimabile di storia e cultura d'impresa.

Nuvola è diventato un luogo di incontro e scambio continuo con la città, anche con la pandemia. *«Alla richiesta del governo e delle aziende sanitarie di spazi vaccinali, Lavazza non solo ha messo a disposizione i propri spazi, ma dopo il vaccino ha offerto un caffè in una delle sei o sette caffetterie della zona: un modo per aiutare la ripresa di quest'area della città, che non è nel centro storico. Questo significa pensare in modo concatenato, legando vicino e lontano, locale e globale».* In cinque mesi a Nuvola si sono vaccinate oltre 150mila persone.

Centotrent'anni di storia, quella di Lavazza, sempre vissuta in anticipo. Nel 1895 Luigi Lavazza apriva la sua prima drogheria, in via San Tommaso, a Torino, dove era arrivato da Murisengo dieci anni prima, per proseguire i suoi studi in chimica. Per trasferirsi aveva firmato una cambiale da 50 Lire: un *pagherò* onorato nel giro di poco tempo. Luigi Lavazza fu il primo in Italia a provare a miscelare diverse tipologie di caffè per ottenere un aroma migliore e riconoscibile. Sempre un passo avanti, in anticipo sui tempi: se c'è qualcosa che Luigi ha tramandato agli eredi – oggi a guidare l'azienda è la quarta generazione – è questo. Lavazza è stata tra le prime aziende negli anni Sessanta a introdurre l'animazione nelle pubblicità del Carosello, con l'invenzio-

excellent objective and corporate values manifesto can remain a dead letter if it is not made explicit with concrete actions. The Nuvola and the Lavazza Museum also serve this purpose: to narrate and show the company's values and way of working, and to make history and the assumption of responsibility converge in the present towards the strengthening of its reputation.

If an advertisement lasts a few seconds and a tasting a few minutes at the most, nowhere else like in a business museum does the company have the opportunity to have the attention of a customer for more than an hour. At the entrance, visitors to the Lavazza Museum are given an interactive cup that guides them through the exhibition spaces: the history of the company and the product, the professions of the coffee supply chain, the technology of espresso machines – from the one patented at the end of the 19th century in Turin to the one sent into space in 2015 –, coffee design and communication. Finally, a tasting and the store. Before covid, there have been 100,000 visitors since the opening in 2018. In addition to telling customers about itself, the museum is a way to introduce the company and its strategies to new hires, while the archive is where designers, marketing manager and other corporate entities can find the entire history of Lavazza's packaging and campaigns, legal documents and patents. The latter is a priceless heritage of corporate history and culture.

Nuvola has become a place of continuous meeting and exchange with the city, even with the pandemic. *«At the request of the government and the health companies for vaccine spaces, Lavazza not only made its spaces available, but after the vaccine offered a coffee in one of the six or seven coffee shops in the area: a way to help the recovery of this area of the city, which is not in the historic center. This means thinking in a connected way, linking near and far, local and global».* In five months, more than 150,000 people were vaccinated at Nuvola.

One hundred and thirty years of history, that of Lavazza, always lived ahead. In 1895, Luigi Lavazza opened his first grocery store in Via San Tommaso, in Turin, where he had moved from Murisengo ten years earlier to pursue his studies in chemistry. In order to move there, he had signed a 50-lire promissory note: a payment that was repaid within a short time. Luigi Lavazza was the first in Italy to try blending different types of coffee to obtain a better, recognizable aroma. Always one step ahead of his time: if there is anything that Luigi has passed down to his heirs – today the fourth generation is leading the company – it is this. Lavazza was one of the first companies in the 1960s to introduce animation in the Carosello commercials,

ne di 'Caballero e Carmencita'. Prima ancora la pubblicità Lavazza passava dagli album delle figurine: immagini della storia e geografia d'Italia disegnate ad acquarello dagli artisti conosciuti da Beppe Lavazza al Circolo degli Artisti di Torino. Nel 1977 viene ingaggiato Nino Manfredi per sponsorizzare il caffè Lavazza in televisione: la campagna con il suo *Più lo mandi giù, più ti tira su* durerà 17 anni. *«Il pubblico, che all'epoca era meno abituato di oggi nel capire il ruolo di testimonial, credeva che Manfredi fosse anche il proprietario dell'azienda»*, racconta Bianco. La cosiddetta campagna Paradiso – ambientata in un Regno dei cieli tutto nuvole, angeli e odore di caffè – ha avuto una durata di 25 anni.

with the invention of the 'Caballero e Carmencita' characters. Before that, Lavazza's advertising passed through albums of stickers: images of the history and geography of Italy drawn in watercolor by the artists that Beppe Lavazza met at the Circolo degli Artisti in Turin. In 1977, Nino Manfredi was hired to sponsor Lavazza coffee on television: the campaign with his 'Più lo mandi giù, più ti tira su' lasted 17 years. *«The public, which at the time was less accustomed to understanding the role of a testimonial than it is today, believed that Manfredi was also the owner of the company»*, Bianco recounts. The so-called Paradiso campaign – set in a Heaven filled with clouds, angels and the smell of coffee – lasted 25 years.

Nuvola Lavazza, the executive headquarters of Lavazza Group., in the Aurora district, Turin, designed by Cino Zucchi architects' studio

Nel 1982, di pari passo con l'apertura della prima consociata in Francia, Lavazza inizia a sviluppare le capsule, in netto anticipo rispetto alla concorrenza: questo garantirà all'azienda un vantaggio competitivo per due decenni in questo settore, mentre in parallelo ha dato avvio a svilupparsi internazionalmente, prima distribuendo in altri paesi a cominciare dalla Francia e dai maggiori mercati europei come Germania, Uk e Austria per attivare negli Stati Uniti e in Australia, e poi – decenni dopo – acquisendo altre aziende di cui conserva il marchio: nel 2015 la danese Merrild, nel 2016 la francese Carte Noire e, nel 2017 la canadese Kicking Horse Coffee, nel 2018 l'australiana Blue Pod Coffee e la franco-italiana Nims. Oggi Lavazza è presente in 140 paesi e ogni anno nel mondo si consumano 30 miliardi di tazzine di caffè Lavazza.

In 1982, at the same time as the opening of the first subsidiary in France, Lavazza began to develop capsules, well ahead of the competition: this would guarantee the company a competitive advantage for two decades in this sector, while at the same time it began to develop internationally, first distributing in other countries starting with France and major European markets such as Germany, Uk and Austria to then activate markets in the United States and Australia, and then – decades later – acquiring other companies, whose brand name it retains: in 2015 the Danish Merrild, in 2016 the French Carte Noire and, in 2017 the Canadian Kicking Horse Coffee, in 2018 the Australian Blue Pod Coffee and the French-Italian Nims. Today Lavazza is present in 140 countries and every year 30 billion cups of Lavazza coffee are consumed around the world.

MARCO VIDAL RACCONTA MAVIVE: *LIBERARE L'OLFATTO* PER ABBRACCIARE LA REALTÀ IN TUTTE LE SUE FORME

Il desiderio di restituire al territorio veneziano accompagnato a quello di esportare l'arte profumeria di Venezia in tutto il mondo rendono Mavive un competitor nel mercato della bellezza

Mavive incentra la sua produzione sulla qualità delle essenze, con un valore alla base di tutte le sue attività: quello della restituzione al territorio veneziano, dalla cui cultura l'azienda nasce e della quale si nutre per trovare ispirazioni sempre nuove. Si tende a pensare che agire per scala valoriale anziché seguendo logiche di puro mercato sia economicamente sconveniente, ma questo principio non ha riscontro nella realtà. Avere dei valori alla base della produzione – fondati sulla bellezza intesa nel suo senso più ampio e legati all'ambiente e alla società – rappresenta invece un vantaggio in mercati altamente competitivi, come quello della bellezza. Mavive esporta l'arte della profumeria, da Venezia al mondo. Mavive è la continuità storica del marchio Vidal, fondato nel 1900 a Venezia da Angelo Vidal. Più di un secolo dopo, la tradizione continua con il lavoro del pronipote Marco Vidal. L'approccio familiare ha sempre teso verso l'innovazione: la Vidal è stata la prima azienda a portare un bagnoschiuma in televisione, rivoluzionando la concezione popolare del settore bellezza e producendo un cambiamento nei costumi italiani. Nel 1986, dalla ri-acquisizione del marchio Pino Silvestre nasce Mavive, che inizia a farsi strada nel mondo *«cambiando il modello di business per diventare un'azienda più moderna e focalizzata sul mercato internazionale»*. Oggi Mavive esporta in più di novantadue mercati nel mondo. Vidal definisce l'azienda *«snella»*: cinquanta dipendenti, e un modello di business che fa affidamento su contoterzisti – pur mantenendo la gestione e il controllo delle materie prime e della creazione del prodotto. Finitori esterni si prendono cura di confezionamento e inscatolamento.

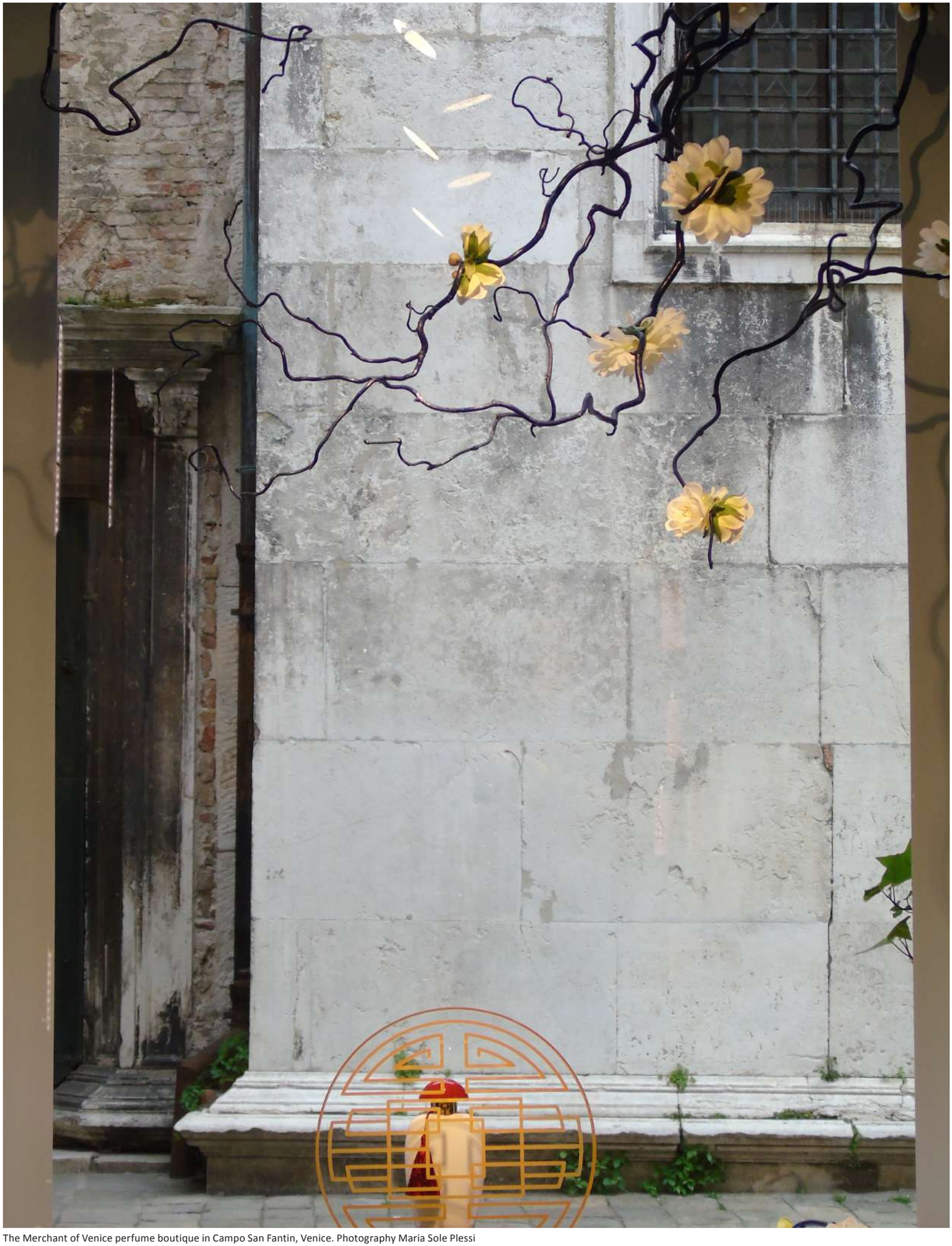
The Merchant of Venice è un marchio creato nel 2013, in concomitanza con la realizzazione del primo Museo del profumo in Italia, nato da una collaborazione tra Mavive e i Musei Civici di Venezia.

Mavive focuses its production on the quality of its essences. They base their activities on the value of giving back to the Venetian territory, a place whose culture gave rise to the company and from where it continuously gets new inspiration. It is believed that acting on the basis of a values scale rather than following market logic is economically unsound; however, this principle does not match the reality. On the contrary, it is advantageous to have a production whose values are based on beauty in its broadest sense and are linked to both the environment and society. Especially in highly competitive markets, such as the beauty sector. Mavive exports the art of Venetian perfumery all over the world and is the historical continuation of the Vidal brand, founded in 1900 in Venice by Angelo Vidal. More than a century later, the tradition continues with the work of Angelo's great-grandson, Marco Vidal. The family approach has always been geared towards innovation. Vidal was the first company to advertise a shower gel on television, revolutionizing the popular conception of the beauty sector and producing a change in Italian customs. In 1986, the re-acquisition of the Pino Silvestre brand gave birth to Mavive, which established itself by *«changing its business model to become a more modern company focused on the international market»*. Today Mavive exports to more than ninety-two markets worldwide. Vidal refers to the company as ‹lean›, employing fifty people, and with a business model that relies on subcontractors, while retaining responsibility for the management and control of raw materials and product creation. External finishers carry out the bottling and packaging.

The Merchant of Venice was created in 2013, the same year when the first Italian Perfume Museum was also established, from the collaboration between Mavive and the Musei Civici di Venezia.

The desire to give back to the Venetian territory together with that of exporting the art of perfumery of Venice all over the world, makes Mavive a competitor in the beauty market

MARCO VIDAL TELLS US ABOUT MAVIVE. *FREEING THE SENSE OF SMELL* TO EMBRACE REALITY IN ALL ITS FORMS



The Merchant of Venice perfume boutique in Campo San Fantin, Venice. Photography Maria Sole Plessi

zia. Il prodotto ha seguito uno sviluppo che prima di tutto è basato su un percorso culturale. La città di Venezia è protagonista, ma lo sguardo della compagnia è rivolto al mondo, e a come la cultura Veneziana – in primis quella profumiera – può arricchire la scena culturale globale. Ecco perché la scelta di mettere al centro la sapienza secolare nel settore nella forma di un museo. Mavive gestisce l'operatività di The Merchant of Venice per quanto riguarda la produzione e la distribuzione internazionale al di fuori del canale del retail diretto. Le due aziende sono strettamente legate, con Marco Vidal che rappresenta sia la direzione di Mavive che la proprietà totale di The Merchant of Venice, e agiscono in una comune sinergia che vede la cultura sempre come protagonista: *«Si muovono entrambe nella stessa direzione* – precisa Vidal – *ma The Merchant of Venice ha maggiore expertise nella cura del dettaglio e per quanto riguarda la cultura di ispirazione»*. Tra le tante, la mission comune alle due realtà è quella di diffondere l'arte della profumeria veneziana nel mondo. Un'arte che si ritrova nel claim di The Merchant of Venice: 'arte profumatoria'. Un termine volgare – nell'accezione propria del termine, dal latino *vulgus*, derivante dal titolo del primo ricettario cosmetico mai pubblicato: *L'Arte Profumatoria Veneziana*. Ancora una volta, tradizione, ispirazioni culturali e innovazione si fondono in un unicum armonioso con l'obiettivo di trasmettere la bellezza del profumo nel mondo. Dopo aver aperto il museo, è il momento del marchio internazionale di alta profumeria, con la successiva apertura di negozi monomarca nel mondo.

Gli ultimi due anni della pandemia hanno avuto un impatto sull'azienda, sul comparto culturale a cui questa è legata – e più in generale sul settore e sul senso che ne è alla base: l'olfatto. *«C'è un grande desiderio di tornare alla normalità»*, prosegue Vidal, *«e nel nostro caso specifico anche di liberare l'olfatto. Avendo un comparto museale che è stato penalizzato in questi anni»*, The Merchant of Venice ha previsto, a partire da fine aprile, una serie di attività che avessero al centro il rilancio del Museo del profumo – che ha avuto una battuta d'arresto prima per i danni subiti dall'Acqua Alta del 2019 e poi a causa delle conseguenze della pandemia. L'olfatto è un senso essenziale per il modo in cui percepiamo il mondo, ma è anche il meno mediato, quello su cui la razionalità ha meno presa e che regala le sensazioni più inaspettate. Negli ultimi due anni, *«è il senso che è stato più compresso»*, di conseguenza liberarlo significa anche liberarci dalle regole e costrizioni che ci hanno limitato. L'olfatto è un senso poco coinvolto, che conduce su strade poco percorse nell'ambito dell'arte contemporanea. Anche la diffusione del profu-

The product has developed in a way that has been primarily based on culture. The protagonist is the city of Venice, yet the company›s gaze is turned to the world, and on how Venetian culture, and the perfume culture, could enrich the global cultural scene. This is the thought process behind converting centuries of knowledge from the beauty sector into a museum. Mavive manages The Merchant of Venice's production and international distribution outside of direct retail channels. The two companies are closely interlinked, with Marco Vidal being both the manager of Mavive and the sole owner of The Merchant of Venice. Moreover, they have a common synergy based on which culture they see as the protagonist. *«They both move in the same direction,»* says Vidal, *«but The Merchant of Venice can rely on greater expertise with regard to attention to details and inspiration culture»*. Among other things, both companies pursue the common objective of spreading the art of Venetian perfumery throughout the world. An art that can be found in The Merchant of Venice's claim: ‹perfumery art›. A vulgar term – in the proper meaning of the word, from the Latin expression *vulgus* – which is derived from the title of the first cosmetic recipe book ever published: *L'Arte Profumatoria Veneziana*. Once again, tradition, cultural inspirations and innovation come together in a harmonious unicum with the objective of conveying the beauty of perfume throughout the world. After opening the museum, it was time to focus on the high-end international perfume brand itself seen through successive openings of single-brand shops all around the world.

The last two years of the pandemic have had an impact on the company and the cultural sector. The whole industry in general has also been affected, especially given the sense it is based on: smell. *«There is a great desire to return to normality,»* says Vidal, *«and in our specific case to free the sense of smell too. Especially considering how badly the museum industry has been affected in recent years»*. From the end of April, The Merchant of Venice has planned a series of activities aimed at relaunching the Museo del profumo. The museum suffered a setback firstly due to the damage caused by the high tides in 2019, and later, by the consequences of the pandemic. The sense of smell is essential for the way we perceive the world, but it is also the least mediated one and ihyn spite of not being affected by rationality as much, it can offer the most unexpected sensations. In the last two years, *«the sense of smell has been compromised the most»*, therefore, by freeing it, we can get rid of all the rules and constraints that have limited us. The sense of smell is not often involved. It is one that travels along roads rarely explored in the world

mo e la tecnologia che la rende possibile sono un territorio relativamente inesplorato. *«Dal punto di vista sinestetico»* spiega Vidal, *«è interessante coinvolgere tutti i sensi nella fruizione di un'opera d'arte»*. Eppure non c'è tecnologia che possa allontanare il profumo dalla dimensione del reale. Questo produce una limitazione tecnologica che spesso non viene sottolineata: gli odori e i profumi sono ciò che ci rende certi della concretezza dell'esperienza, e che più profondamente la distinguono dalla dimensione digitale. Guardando al futuro, l'azienda ha le idee altrettanto chiare: '*vogliamo valorizzare l'olfatto come simbolo della riacquistata libertà personale'.*

of contemporary art. Even the diffusion of perfume and the technology that makes it possible are a relatively unexplored territory. *«From a synesthetic point of view,»* explains Vidal, *«all senses should be used to understand and enjoy works of art»*. Yet there is no technology that can distance perfume from the dimension of reality. This produces a technological limitation which is often not emphasized. Smells and perfumes are what make us realize that the experience is real, besides distinguishing it from the digital dimension. Looking to the future, the company has clear ideas: *«We want to enhance the sense of smell as a symbol of regained personal freedom»*.

Libreria Studium, in calle de la Canonica, near Piazza San Marco, Venice. Photography Maria Sole Plessi

Fino a novembre 2022, nell'anno della cinquantanovesima edizione della Biennale Arte di Venezia, TMOV (The Merchant Of Venice) è presente con una mostra duplice: *Es-senze* e *Accordi*. *Es-senze* include dodici installazioni di altrettanti artisti contemporanei le cui opere saranno sempre strutturate sul senso dell'olfatto. La mostra *Accordi* parla delle essenze primarie: *«una sorta di viaggio olfattivo attraverso otto destinazioni dove crescono le nostre materie prime»*. Si tratta di luoghi nel mondo dove comunità locali coltivano le materie prime che sono la base dei prodotti TMOV – dal

Until November 2022, during the fifty-ninth edition of the Venice Biennale, TMOV will present a double exhibition: *Es-senze* and *Accordi*. *Es-senze* includes twelve installations by twelve contemporary artists whose works evolve around the sense of smell. The *Accordi* exhibition is about primary essences: *«A sort of olfactory journey through eight destinations where our raw materials are grown»*. These are places in the world where local communities grow the raw materials which represent the basis of TMOV products. From Venezuela to Andalusia, and India, passing

Venezuela, all'Andalusia all'India, passando per la Calabria, l'Indonesia e l'Australia. L'idea è quella di *«mettere in rete tutte queste piccole comunità che spesso si trovano in contesti particolari, dove nascono e crescono le piantagioni da cui traiamo le nostre essenze»*. Il *purpose* di Mavive emerge in modo chiaro e con forza da questa idea: non si tratta solo di creare essenze, ma di stabilire una rete tra i produttori nel mondo in modo da poter garantire la trasparenza di tutta la filiera produttiva. Nella società odierna un prodotto per essere bello non può non essere sostenibile. La sua creazione non deve arrecare danno a un pianeta già profondamente sotto stress. Allo stesso modo *«questo permette di lavorare con la massima qualità possibile»*. La nuova frontiera della trasparenza supera l'inclusione, arrivando a lavorare per raggiungere la coesione tra tutti gli elementi della filiera e le persone che ne fanno parte. L'obiettivo è quindi il coinvolgimento delle comunità che coltivano da secoli un certo tipo di materie prime, per poter lavorare con sostanze completamente naturali che si riflettano sui profumi. Alla Bottega Cini è presente un'installazione immersiva che racconta i luoghi dove si coltivano le materie prime di TMOV, coinvolgendo gli spettatori non solo tramite la vista ma anche l'olfatto. Il desiderio, attraverso tutte le mostre, attività ed esperienze in programma per i prossimi mesi, è quello di *«portare Venezia al centro di The Merchant of Venice»*.

Un altro progetto sviluppato negli ultimi mesi, inaugurato il 10 aprile, è STUDIUM: una libreria internazionale a San Marco, che contiene più di 15.000 titoli distribuiti su due piani. L'edificio è un'antica libreria storica che TMOV ha preso in gestione dal patriarcato di Venezia e completamente riadattato. Il progetto vede la collaborazione di case editrici italiane, inglesi e francesi. Un'ulteriore particolarità sarà presente al suo interno nella forma di una libreria olfattiva, che si collega al progetto di *Accordi di Profumo*. Oltre alla presenza di testi monotematici sul profumo, l'idea è di creare una vera e propria *libreria del profumo* dove le essenze vengano catalogate per materia prima dalla A alla Z, come in un antico erbario. Questo permette sia la contemplazione che la composizione e la possibilità di organizzare corsi e formazioni.

through Calabria, Indonesia and Australia. The idea is to *«network together all those small communities that are often located in particular contexts, where the plantations from which we get our essences are born and grown»*. The purpose of Mavive emerges clearly and forcefully from this idea. It is not just a matter of creating essences, but also of establishing a network between producers around the world so as to guarantee the transparency of the entire production chain. In today›s society, for a product to be beautiful, it must be sustainable. Its creation must not harm our already fragile planet. In the same way, *«this allows us to work with the highest possible quality»*. The new frontier of transparency goes beyond inclusion, working towards creating cohesion between all the elements of the supply chain. This also includes the people who are part of it. The aim is to therefore involve communities that have been cultivating certain types of raw materials for centuries, so as to use entirely natural substances whose qualities are reflected in the perfumes. At Bottega Cini, an immersive installation tells the story of the locations where TMOV cultivates the raw materials. It involves the spectators, not only from a visual point of view, but also through smell. There is a common desire across all the exhibitions, activities and experiences planned for the coming months: to *«put Venice at the heart of The Merchant of Venice»*.

STUDIUM is another project which was developed in recent months and inaugurated on April 10th. It is an international library in St. Marks that is home to more than 15,000 books spread over two floors. The building, which was completely renovated, is a historic library whose management was transferred from the patriarchate of Venice to TMOV. The project grew out of a collaboration involving Italian, English and French publishers. Another distinctive feature is to be found inside, in the olfactory library, connected to the *Accordi di Profumo* project. In addition to single-topic texts on perfume, the idea is to create a real perfume library where essences are cataloged from A to Z according to the raw materials used, like in an ancient herbarium. This allows both contemplation and composition, and the possibility of organizing courses and training.

Per capire come il concetto di *purpose* economy si integra con la visione di TMOV *«bisogna partire dalla considerazione che operiamo in un mercato estremamente competitivo, quello della profumeria di lusso»*. Mavive, così come la maggior parte delle aziende italiane *«si confronta con imprese di grande dimensione»* sul mercato internazionale. Le multinazionali del lusso di fatto monopolizzano il mercato. Lo spazio c'è, ma bisogna riuscire a *«crearsi una nicchia o un posizionamento preciso»*. Questo è possibile anche grazie alla creazione di relazioni interpersonali significative e alla partecipazione in progetti diversificati. In questo modo è possibile far riconoscere il proprio valore – e il valore di quello che si fa – anche al di fuori del contesto locale, fino a conquistare un posto di spicco a livello internazionale. *«I progetti che abbiamo portato e stiamo portando avanti»* spiega Vidal, *«sono tutti accomunati dall'intenzione di creare un valore aggiunto a partire dall'origine Veneziana, dalla storia di Venezia e da un certo insieme di valori culturali e anche familiari, che si riflettono poi nel prodotto, dando così un vantaggio competitivo in un ambito che è propriamente nostro e non può caratterizzare nessun altro»*. Ecco che lo svolgersi delle diverse attività si riconduce a un unico principio *«che ci vede parte di una comunità ambientale ma anche sociale»*.

Certamente le aziende giocano un ruolo essenziale nella trasformazione ecologica: *«gli imprenditori devono muoversi, e si stanno muovendo, a fronte di un mondo ecosostenibile e di un miglior impatto sociale»* il che è, secondo Vidal, assolutamente corretto, *«purché tuttavia arrivino anche delle scelte politiche coraggiose che favoriscano questo tipo di attività rispetto a tutto il resto, da modelli di business iper-digitalizzati a quelli che arrivano da paesi dove non vige alcun tipo di regolamentazione sul lavoro o sulla sostenibilità»*. Andrebbe quindi fatta una netta distinzione tra i diversi tipi di prodotti, per rendere immediatamente evidente la differenza tra ciò che è prodotto nel rispetto dell'ambiente e delle persone e ciò che non lo è: *«in questo momento, al di là della visione dell'imprenditore, non c'è alcun vantaggio a scegliere di operare in maniera rispettosa. Invece ci deve essere»*. Se è vero che le aziende devono fare scelte coraggiose per ridurre l'impatto della loro produzione, è altrettanto necessario che il mercato le valorizzi.

To understand how TMOV integrates the concept of purpose economy into their vision, *«we need to move away from the assumption that we operate in an extremely competitive market. That is, luxury perfumery»*. Mavive, like most Italian companies, *«competes with large companies»* on the international market. As a matter of fact, the luxury multinationals monopolize the market. Although one may carve out a place for themselves, it is necessary to *«create a niche or occupy a specific market position»*. This is also possible by establishing meaningful interpersonal relationships and by participating in diversified projects. In this way, one can recognize their values, as can their area of business, even outside of the local context. This allows them to secure a place at an international level. *«The projects we brought and are bringing forward»,* explains Vidal, *«all share the same objective: to create added value from their Venetian origin, the history of Venice and a set of cultural and family values. These are then reflected in the product, thus creating a competitive advantage in a field that is ours and that can in no way be seen as somebody else's specific trait».* All activities are therefore linked to a single principle *«that makes us part of an environmental, but also social community».*

Companies certainly play a key role in the ecological transformation. *«Entrepreneurs must work, and are already working, towards an eco-sustainable world, one that ensures a better social impact»,* which is, according to Vidal, absolutely correct, *«Provided, however, that courageous political choices are made in favor of this type of activity over everything else. From hyper-digitalized business models, to those coming from countries where there are no regulations on labor or sustainability»*. A clear distinction should therefore be made between different types of products, between what is produced in an environmentally and human-friendly way and what isn't. *«Right now, irrespective of the entrepreneur's vision, there is no advantage in choosing to operate in a respectful way. Yet, there should be»*. If it is true that companies must make bold choices to reduce the impact of their production, it is equally necessary that the market values them.

SERVECO: LA CAPACITÀ DI IMPATTARE SUL TERRITORIO NATA DA UN'ASPIRAZIONE GIOVANILE

Dall'attivismo ambientale deriva l'azione di un intero Gruppo imprenditoriale. Intervista al fondatore Pietro Vito Chirulli

Nel 1987, prima che il concetto dell'economia circolare fosse massivamente noto e praticato, Pietro Vito Chirulli fondava Serveco, società che offre servizi ecologici ed ambientali rivolti ad aziende private ed enti pubblici, civili e militari, mettendo in pratica un primo modello di economia circolare. Già alla guida di Confindustria Taranto, per pochi mesi, Chirulli racconta com'è nata questa idea di business, basata primariamente sulla raccolta differenziata dei rifiuti e conseguente recupero e riutilizzo. «*Io e il mio socio Carmelo Marangi ci siamo mossi su due fronti. Il primo: trovare un Comune dalla propensione turistica, all'interno del quale poter rendere concreta la nostra attività, al fine di ridurre l'impatto sulle bellezze del territorio. La bellezza creata dall'uomo, se non sostenuta da quella naturale, svanisce. L'inserimento di discariche va inevitabilmente ad inficiare sulla bellezza del luogo. Per questo motivo bisogna intervenire sui consumi e sulle attività imprenditoriali che operano sul territorio».* Tramite i servizi di raccolta differenziata si fa del bene al territorio, evitando o limitando l'inquinante smaltimento in discarica.

«Il secondo obiettivo: coinvolgere le giovani generazioni. Volevamo trasmettere il valore della bellezza e del rispetto dell'ambiente ai bambini, tramite l'educazione ai servizi di raccolta differenziata. Loro sarebbero stati il veicolo più facile e diretto per educare le famiglie e seminare consapevolezza sui temi della sostenibilità», prosegue Chirulli. Serveco si è servita di numerosi strumenti: un manifesto per la promozione della raccolta differenziata, un fumetto da distribuire in tutte le scuole coinvolte nel progetto, e un calendario, pubblicato ogni anno, creato in collaborazione con un team di illustratori professionisti, che nasce come strumento di comunicazione ambientale. Progettato sin dal principio per non essere eliminato una volta trascorso l'anno, il calendario non perde la sua funzione dopo l'utilizzo, ma si trasforma in un libro dai contenuti in-

In 1987, before the concept of circular economy became known and practiced, Pietro Vito Chirulli founded Serveco, a company offering ecological and environmental services to private companies and public, civil and military bodies, putting into practice the first model of circular economy. Already at the head of Confindustria Taranto, for a few months, Chirulli explains how this business idea was born, primarily based on the separate collection of waste and subsequent recovery and reuse. *«My partner Carmelo Marangi and I moved on two fronts. The first: to find a municipality with a propensity for tourism, within which we can make our business, in order to reduce the impact on the beauty of the area. The beauty created by man, if not supported by the natural one, vanishes. The inclusion of landfills inevitably affects the beauty of the place. For this reason it is necessary to intervene on consumption and on the entrepreneurial activities that operate on the territory».* Through the services of differentiating collections, we can do good to the territory, avoiding or limiting the amount of polluting disposals in landfills.

«The second goal: to engage the younger generation. We wanted to transmit the value of beauty and respect for the environment to children, through education on recycling services. They would be the easiest and most direct vehicle for educating families and sowing awareness of sustainability issues», Chirulli continues. Serveco used a number of tools: a poster to promote separate waste collection, a comic book to be distributed in all the schools involved in the project, and a calendar, published every year, created in collaboration with a team of professional illustrators, which was created as an environmental communication tool. Designed from the outset not to be discarded once the year concluded, the calendar does not lose its function after use rather, it is transformed into a book

From environmental activism comes the action of an entire entrepreneurial group. Interview with founder, Pietro Vito Chirulli

SERVECO: THE ABILITY TO IMPACT ON THE TERRITORY BORN FROM A YOUTHFUL ASPIRATION

Above, a Serveco slogan: *I rifiuti sono errori di design (Waste products are design failures)*;
below, Illustrations included in the 2022 calendar created by Serveco: left, artwork by Sapo (Luca Saporito), right *Being Olivo* by Simone Prisco

formativi. Tale approccio di comunicazione è stato riconosciuto meritevole di essere selezionato per la pubblicazione sull'ADI Design Index 2021, da parte dell'Osservatorio Permanente del Design ADI.

Tutte le società del gruppo di cui Serveco è capofila, sono accomunate dall'approccio alla circolarità e operano a stretto contatto con il territorio. *«Non si può fare impresa senza tenere conto delle esigenze del territorio, soprattutto per quanto riguarda il nostro settore. Molte conferme dell'adeguata ricezione e gestione dei servizi arrivano perché richiesti attivamente dai cittadini. In molti Comuni dove effettuavamo il servizio, siamo stati partner di importanti progetti culturali e sociali. L'aspetto culturale, se utilizzato in modo corretto, diventa anche fattore economico, perché è un investimento sul futuro*».

Serveco si è presa carico di organizzare tutta la filiera dei materiali, sempre in un'ottica circolare. *«Agli inizi della nostra attività di impresa, non esisteva una filiera per la raccolta della plastica: iniziare a raccoglierla ancor prima che venisse istituito il Consorzio ci ha permesso di favorire la nascita di nuove aziende»*, sostiene Chirulli. Recsel, una piattaforma impegnata nella raccolta e nel recupero dei materiali, convenzionata con i vari consorzi di filiera del CONAI della Provincia di Taranto, è ad oggi uno dei più grandi impianti multimateriali della Puglia, il cui obiettivo per il 2022 è la selezione e riproposizione di sessantamila tonnellate di rifiuti provenienti dalla raccolta differenziata. Negli anni il gruppo ha sostenuto la realizzazione di un impianto per la selezione e il recupero degli pneumatici fuori uso e un altro che gestisce la frazione organica dei rifiuti, producendo compost.

Tra gli obiettivi di sostenibilità di Serveco c'è anche il sostentamento delle produzioni agricole locali. *«La globalizzazione come l'abbiamo conosciuta finora è finita»* – dichiara Chirulli. *«Ognuno dovrebbe consumare beni di produzione locale e dipendere il meno possibile da distanze estreme, poiché trasportare significa aumentare l'impatto energetico che sta andando al di fuori della nostra portata».* Una delle ultime arrivate nel gruppo è un'azienda che commercializza legumi IGP, prodotti in Puglia e Basilicata, coinvolgendo un consorzio di quasi 250 produttori locali. *«Negli anni Sessanta i legumi, in special modo le lenticchie, sono state accantonate in favore di una produzione orientata al grano. Abbiamo scoperto che nell'area dell'Alta Murgia si può reintrodurre la produzione delle lenticchie con gli stessi metodi naturali che utiliz-*

with informative content. This communication approach has been recognized as worthy of being selected for publication in the ADI Design Index 2021, by the Osservatorio Permanente del Design ADI.

All the companies in the Finsea Group, of which Serveco is the leader, share a circular approach and operate in close contact with the territory. *«You can›t do business without taking into account the needs of the territory, especially with regard to our sector. Many confirmations of the adequate reception and management of services come because they are actively requested by citizens. In many municipalities where we carried out the service, we were partners in important cultural and social projects. The cultural aspect, if used correctly, also becomes an economic factor, because it is an investment in the future».*

Serveco has taken on the task of organizing the entire supply chain of materials, always from a circular perspective. *«At the beginning of our business activity, there was no supply chain for the collection of plastic. Collecting it even before the Consortium was established, allowed us to encourage the birth of new companies»*, says Chirulli. Recsel, a platform engaged in the collection and recovery of materials, in agreement with the various CONAI supply chain consortia in the Province of Taranto, is now one of the largest multi-material plants in Puglia. Their goal for 2022 is the selection and reprocessing of sixty thousand tons of waste from separate collections. Over the years, the group has supported the construction of a structure for the selection and recovery of end-of-life tires and have also supported another structure that manages the organic fraction of waste, producing compost.

Serveco›s sustainability goals also include sustaining local agricultural production. *«Globalization, as we have known it so far, is over»*, declares Chirulli. *«Everyone should consume locally produced goods and depend as little as possible on extreme distances, since transporting means increasing the energy impact that is going beyond our reach»*. One of the latest additions to the group is a company that markets PGI legumes, produced in Puglia and Basilicata, involving a consortium of nearly 250 local producers. *«In the 1960s, legumes, especially lentils, were set aside in favor of grain-orient-*

zavano i nostri avi; in questo modo siamo in grado di fissare l'azoto nel terreno e contribuire ad un benessere maggiore del suolo». La produzione di legumi è strettamente legata alla questione del consumo intensivo della carne e della sostituzione delle proteine animali, una delle principali cause di inquinamento ambientale. L'azienda Terre di Altamura oggi si posiziona al primo posto di un progetto nazionale di finanziamento per cui sono stati stanziati oltre venti milioni di euro, per il miglioramento delle fasi di produzione di semina e raccolta delle varie tipologie di ceci e lenticchie.

Ulteriori aree di investimento riguardano lo smaltimento degli pneumatici a fine vita e dei rifiuti elettrici ed elettronici (RAEE). «*Abbiamo notato un vuoto in questo campo e ci siamo inseriti: il recupero si estende all'estrazione dei materiali preziosi che si trovano all'interno delle apparecchiature elettriche ed elettroniche; non solo rame e alluminio dunque, ma anche metalli preziosi quali oro e argento che attualmente vengono importati*». Dalla triturazione della gomma invece, è possibile ricavare combustibile da fonti alternative, in modo tale da riproporre all'interno della filiera produttiva materiale di scarto con le stesse proprietà del coke, dunque importare meno materiale vergine e produrre meno CO2. «*Ad aprile 2022 è iniziato il lavoro di un impianto per le plastiche eterogenee, ossia quelle plastiche considerate non recuperabili come materia prima e che attualmente finiscono in discarica. Il nostro obiettivo è quello di immetterli in un impianto per trasformarle in combustibile alternativo, che sostituisce il carbon coke*», spiega Chirulli.

In Italia sono ancora poche le strutture che utilizzano questo approccio: attualmente per gli imprenditori è più facile smaltire materiali di scarto all'estero, poiché soggetti a prezzi inferiori e a regolamentazioni meno severe rispetto a quelle imposte dalla legislazione italiana. La riproposizione dei materiali di scarto rappresenta in realtà un'opportunità, laddove bisogna sin d'ora produrre e consumare più diligentemente. Le cicliche crisi di approvvigionamento dei materiali rendono necessario un modello di comportamento circolare, riutilizzando i materiali a fine ciclo ed evitando lo smaltimento in discarica, ove possibile. Si tratta di un discorso che interessa non solo il contesto italiano, specifica Chirulli: *«la soluzione risiede nel cambiamento totale di un mindset che ci obbliga a concepire le risorse a disposizione come scarse e inutilizzabili, quando in realtà sono trasformabili e riproponibili sul mercato».*

ed production. We discovered that in the Alta Murgia area we can reintroduce lentil production using the same natural methods that our ancestors used; in this way we are able to fix nitrogen in the soil and contribute to greater soil well-being». The production of legumes is closely linked to the issue of intensive meat consumption and the replacement of animal proteins, one of the main causes of environmental pollution. The company, Terre di Altamura, currently ranks first in a national funding project for which more than twenty million euros have been allocated, for the improvements in the sowing and harvesting of the various types of chickpeas and lentils.

Further areas of investment concern the disposal of end-of-life tires and electrical and electronic waste (WEEE). *«We noticed a gap in this field and we got involved. Recovery extends to the extraction of precious materials found inside electrical and electronic equipment; not only copper and aluminum then, but also precious metals such as gold and silver that are currently imported».* On the other hand, shredding rubber allows us to obtain fuel from alternative sources, so as to reintroduce into the production chain waste material with the same properties as coke, thus importing less virgin material and producing less CO2. *«In April 2022, work began on a structure for heterogeneous plastics i.e. plastics that are considered non-recoverable as raw material and currently end up in landfills. Our goal is to put them in a plant to turn them into alternative fuel, which replaces carbon coke»*, Chirulli explains.

In Italy, there are still few facilities that use this approach. Currently, it is easier for entrepreneurs to dispose of waste materials abroad, as they are subject to lower prices and less stringent regulations than those imposed by Italian legislation. The repurposing of waste materials actually presents an opportunity, where it is necessary from now on to produce and consume more diligently. The cyclical supply crises of materials makes the model of circular behavior necessary: reusing materials at the end of the cycle and avoiding landfill disposal where possible. *«The solution lies in the total change of a mindset that forces us to perceive the available resources as scarce and unusable, when in fact they are transformable and re-proposable on the market».*