

Visioni d'ingegneria

Storie di chi immagina,
progetta e realizza il futuro

Giovanni Giunchedi
Ingegnere



Dall'ingegneria nucleare al lusso: la scintilla di un sogno

Le crisi energetiche degli anni '70 hanno avuto un forte impatto sulla mia adolescenza e sulle scelte che avrei fatto in seguito. In quel periodo, il mondo si trovò di fronte alla fragilità del proprio sistema economico e all'importanza cruciale dell'energia. Mi affascinavano la fisica e l'astronomia, e ricordo quanto mi colpì la lettura del saggio I limiti dello sviluppo del Club di Roma, che anticipava temi oggi centrali.

Frequentavo il liceo classico e, non avendo le basi per comprendere appieno quegli eventi, decisi di iscrivermi a Ingegneria Nucleare.

Era una scelta che univa il desiderio di capire meglio il mondo a un'opportunità professionale concreta: all'epoca, l'Italia stava pianificando la costruzione di 10-20 centrali nucleari. Tuttavia, durante gli anni universitari, il contesto politico ed economico cambiò rapidamente. Prima ancora del disastro di Chernobyl, il progetto italiano aveva perso slancio. Con pragmatismo, decisi di lasciare il nucleare, anche se i temi legati all'energia e allo sviluppo economico e sociale, su cui avevo basato la mia tesi, sono rimasti al centro dei miei interessi.

Cercai quindi di riposizionarmi in modo razionale, da buon ingegnere. Entrai in una società di consulenza specializzata nell'organizzazione industriale, che mi permise di lavorare in



Susanna Dondi
Segretario ANING

settori molto diversi, come macchine automatiche, meccanica e chimica. Il passaggio al mondo del lusso, invece, fu del tutto casuale. L'azienda in cui lavoravo stava dismettendo lo stabilimento di Bologna, e risposi a un annuncio che descriveva un profilo simile al mio, senza specificare né l'azienda né il settore. Mi ritrovai così al colloquio finale con i fondatori di Mandarin Duck, Paolo Trento e Pietro Mannato.

Mandarin Duck, all'epoca, era un'icona degli accessori: le sue borse e valigie rappresentavano una perfetta combinazione di design innovativo, funzionalità e modernità. Era un marchio capace di anticipare tendenze e rivoluzionare il concetto di mobilità, rendendolo non solo pratico, ma anche esteticamente moderno. Ricordo con gratitudine quell'incontro: nonostante la mia sincerità nel dichiarare di non conoscere la loro azienda, ebbero la lungimiranza di darmi fiducia, introducendomi in un mondo completamente nuovo per me. Questo passaggio segnò l'inizio di un viaggio straordinario, che univa la razionalità ingegneristica alla creatività di un settore tanto affascinante quanto complesso.

Dai reattori ai riflettori: il filo rosso della complessità

A volte, il coraggio e quel pizzico di incoscienza che si ha da giovani possono fare la differenza. Ricordo bene il mio primo colloquio in Mandarin Duck: accettai la sfida pensando che programmare la produzione di borse non sarebbe stato così diverso da quello che avevo già appreso e applicato fino a quel momento.

Avevo studiato e lavorato con strumenti come i diagrammi di Gantt e Pert per gestire progetti complessi, come impianti nucleari, e li avevo già adattati per pianificare produzioni in settori molto diversi, dagli scaffali metallici ai fitofarmaci, fino alle macchine per imballaggio. Perché mai non avrei potuto fare lo stesso con articoli di pelletteria?

C'era però un elemento che mi dava un vantaggio competitivo importante: la conoscenza dei software informatici integrati per la gestione della produzione. All'inizio degli anni '90, questi strumenti erano ancora poco utilizzati nel mondo della moda, e poterli introdurre rappresentava un'opportunità per colmare le mie lacune di esperienza in un settore per me completamente nuovo.

Col tempo, scoprii che la complessità del mondo della moda è molto diversa rispetto a quella dell'industria di processo.

Ma complesso non significa più semplice. Se nell'industria di processo tutto segue logiche lineari e standardizzate, nel mondo della moda si lavora in un contesto fluido, dove la creatività, le tendenze e il ritmo frenetico del mercato si intrecciano con la precisione produttiva.

Ogni giorno era una nuova sfida, ma proprio questo rendeva il mio lavoro incredibilmente stimolante.

La magia degli incontri: momenti che lasciano il segno.

La formazione di un ingegnere si fonda su numeri, tecniche e certezze matematiche, che spesso portano a una visione meccanicistica della vita. Ma il mondo aziendale, e in particolare quello della moda, è tutt'altro.

Qui la creatività irrefrenabile, l'estro degli individui e una certa avversione per le regole sono alla base del successo, un contesto che può sembrare in contrasto con la programmabilità e l'efficienza a cui ero abituato.

Per adattarmi, ho dovuto smussare molti lati del mio carattere e imparare a valorizzare le relazioni umane, che sono il cuore pulsante di ogni organizzazione, soprattutto in un settore così dinamico.

Questo è stato per me un processo di miglioramento continuo, reso possibile anche grazie all'incontro con persone straordinarie che hanno lasciato un segno profondo nel mio percorso.

Un episodio che ricordo con grande piacere è il momento in cui mi è stato presentato Elton John durante una sfilata di Gucci.

All'epoca, ero Amministratore Delegato di Richard Ginori, e rimasi colpito da quanto Elton John padroneggiasse con grande competenza il tema delle porcellane. La sua passione e conoscenza erano evidenti, mentre era altrettanto chiaro che io non avessi altrettante competenze in materia musicale. Mi hanno salvato i ricordi delle sue canzoni ascoltate ai tempi del liceo.

È stato un incontro inaspettato che ricordo con simpatia.

Tra i momenti che più ricordo, ce n'è uno che ha rappresentato una vera svolta.

Mi trovavo in un periodo di transizione: ero appena uscito da un'esperienza appassionante in una società di ingegneria specializzata in energie rinnovabili, ma la fine degli incentivi di settore ne stava decretando la chiusura.

Stavo tornando alla produzione nel settore moda quando, durante una pedalata sulla mia bici da corsa, ricevetti una chiamata inaspettata da Marco Bizzarri, allora presidente di Bottega Veneta.

Era a Hong Kong, e ricordo che mi prese in giro, dicendomi che avevo già rinunciato a "salvare il mondo". Ma in realtà mi stava chiamando per offrirmi un'opportunità unica: diventare Direttore della Sostenibilità di Bottega Veneta, un ruolo del tutto nuovo nel settore. Francois-Henry Pinault, a capo di Kering, aveva deciso con grande visione di portare l'intero gruppo verso un modello di sostenibilità ambientale, etica e sociale.

Ogni brand avrebbe avuto una figura dedicata esclusivamente a questi temi, e Marco pensò subito a me, conoscendomi sia come direttore industriale di Mandarin Duck, dove avevamo lavorato



*Con Elton John, durante una sfilata di Gucci:
lui un amante della porcellana, io salvato dai ricordi
delle sue canzoni del liceo!*

insieme, sia per i progetti di sostenibilità su cui mi ero appena concentrato. Per me fu un sogno che diventava realtà: lavorare su ciò che amavo, all'interno di una struttura internazionale all'avanguardia, dove sostenibilità e innovazione non erano solo parole, ma pilastri concreti della strategia aziendale.

Ingegneria e moda: due mondi, una visione.

Quando entrai nel mondo della moda nei primi anni '90, sembrava davvero un universo lontano da quello dell'ingegneria. Probabilmente ero tra i primi ingegneri a essere chiamati a lavorare in questo settore. Tuttavia, mi resi presto conto che il vero contributo di un ingegnere non sta tanto negli strumenti tecnici che può portare, ma nella metodologia di approccio ai problemi.

Il successo di un'azienda di moda dipende dalla sua capacità di proporre prodotti nuovi, originali e in sintonia con le tendenze, o meglio ancora, di anticiparle. Originalità e tempestività sono essenziali. Tuttavia, quando la moda si trasforma in industria e bisogna gestire milioni di pezzi, emerge la necessità di trovare un equilibrio tra la creatività, che continua a evolversi fino all'ultimo momento, e le esigenze produttive, che richiedono qualità, tempi e costi precisi. Se da una parte strumenti tecnici come Gantt, Pert o sistemi ERP evoluti possono essere di grande aiuto, dall'altra ciò che fa davvero la differenza è la capacità di costruire un ponte tra chi crea e chi produce. Entrare in sintonia con i designer, comprendere le loro idee e trasformarle in prodotti concreti richiede una forte predisposizione alle relazioni interpersonali e una disponibilità a immergersi in un mondo fatto di sogni, lontano dal pragmatismo ingegneristico tradizionale.

Un esempio che mi piace ricordare è quello dell'Albero degli Eventi, uno strumento nato nell'industria nucleare per prevenire incidenti e pianificare reazioni in caso di emergenza. Questo metodo di ragionamento - semplificato e adattato - si è rivelato sorprendentemente utile anche per pianificare l'uscita delle collezioni di moda. Chiedersi passo dopo passo cosa potrebbe andare storto - una consegna in ritardo, un accessorio che non rispetta il design - e avere un piano per affrontare ogni scenario è una logica che funziona bene sia nei reattori nucleari sia sulle passerelle.

Alla fine, l'ingegneria e la moda non sono poi mondi così lontani. Entrambi richiedono visione, metodo e la capacità di unire creatività e disciplina per trasformare idee in realtà.

Un'icona di design che ha segnato un'epoca

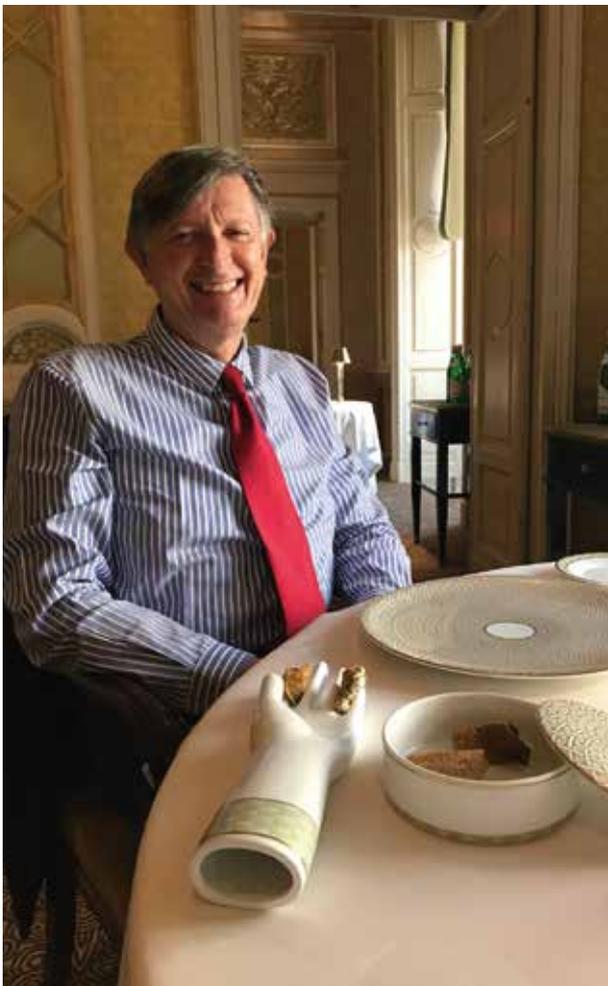
Tra tutti i prodotti che ho avuto la fortuna di seguire, lo zainetto di Mandarin Duck è sicuramente il più iconico. Lanciato negli anni '80, è stato un progetto estremamente innovativo per l'epoca, capace di rivoluzionare il mondo degli accessori femminili.

All'epoca, le donne utilizzavano quasi



esclusivamente borse nere, di pelle, con uno stile molto tradizionale.

Lo zainetto di Mandarin Duck ha stravolto queste abitudini: era colorato, disponibile in una vasta gamma di tonalità vivaci, morbido, e si portava sulla schiena anziché sulla spalla. Un mix di praticità, leggerezza e allegria. Realizzato in poliuretano, un materiale decisamente innovativo per quei tempi, ha anticipato il trend ecologico quando il tema della sostenibilità ha iniziato a emergere. Lo zainetto non solo ha innovato il modo di portare borse per le donne, ma ha anche avuto un successo incredibile a livello internazionale: è stato venduto in tutta Europa e in gran parte del mondo, con oltre un milione di pezzi prodotti nei primi dieci anni. Una vera e propria soddisfazione, sia per il design che per il messaggio di modernità che rappresentava.



Al ristorante di Carlo Cracco in Galleria Vittorio Emanuele: i piatti di Gio Ponti e la mano iconica di Richard Ginori arricchiscono l'esperienza dell'alta cucina italiana

Il lusso del futuro: innovazione e sostenibilità

Come ho anticipato in una risposta precedente, ho avuto la fortuna di essere coinvolto, oltre dieci anni fa, in uno dei primi progetti strutturati del gruppo Kering dedicati a migliorare l'impatto ambientale e sociale delle sue attività. Non si trattava di un semplice esercizio di marketing o Green Washing, ma di un'iniziativa ambiziosa che riuniva esperti di ambiente, energia, economia ed ecologia da tutto il mondo. L'obiettivo era creare un quadro di regole e metodi di misura condivisi, culminato nella definizione di un Conto Profitti e Perdite Ambientale: uno strumento di analisi economica per valutare l'impatto ambientale di tutte le attività aziendali, dalla catena di approvvigionamento delle materie prime fino alla fine del ciclo di vita del prodotto.

Parallelamente, ogni azienda del gruppo avviava progetti autonomi. In Bottega Veneta, ad esempio, ottenemmo una delle prime certificazioni Carbon Neutral in Italia e la certificazione etica SA8000 per la nostra catena di fornitura. Abbiamo introdotto l'illuminazione LED nei nostri oltre 200 negozi di lusso in tutto il mondo, installato impianti fotovoltaici sui tetti di uffici e stabilimenti, eliminato componenti in PVC e

pellicce dai prodotti e ridotto drasticamente l'uso di metalli pesanti nel trattamento delle pelli. Ricordo con orgoglio iniziative come l'eliminazione della carta non certificata FSC, la riduzione dei consumi idrici e persino la realizzazione di un orto-giardino nel cuore di

Milano per alimentare la mensa aziendale a chilometro zero. Guardando indietro a quel periodo, sono convinto che il lusso abbia un'opportunità unica di diventare leader globale nella sostenibilità. La natura stessa dell'industria della moda, basata sulla costante ricerca di innovazione, rende questo settore particolarmente flessibile e pronto ad affrontare le sfide poste dai cambiamenti climatici e sociali. Non solo: il lusso ha un dovere etico, grazie ai margini di redditività che ha conquistato nel tempo, di guidare questa transizione verso abitudini di consumo e stili di vita più sostenibili.

Il futuro del lusso non si basa solo sulla vendita di prodotti, ma sulla capacità di offrire sogni e aspirazioni immateriali, che richiedono un impegno minore di risorse naturali. In questo, il settore è già in una posizione privilegiata per essere promotore del cambiamento. La sopravvivenza delle generazioni future dipende dalla nostra capacità di costruire un'economia più dematerializzata, orientata non solo al possesso, ma alla soddisfazione di bisogni più eterei. E chi meglio del lusso, che da sempre vende emozioni e desideri, può tracciare questa strada. Uno dei progetti che ricordo con piacere è stata la collaborazione con Carlo Cracco per l'inaugurazione del suo ristorante in Galleria Vittorio Emanuele, a Milano. Richard Ginori ha fornito tutti i piatti per l'allestimento, tra cui le iconiche creazioni di Gio Ponti, rielaborate nei colori e nelle grafiche in collaborazione con Carlo Cracco e sua moglie, ispirandosi allo stile distintivo del loro ristorante. Anche l'originale mano in porcellana, utilizzata per servire piccoli assaggi, è un modello iconico della nostra produzione, pensato per stupire e arricchire l'esperienza culinaria. Questa collaborazione è stata un'occasione per dimostrare come il design italiano possa essere protagonista in contesti di eccellenza, valorizzando non solo la cucina, ma anche il patrimonio culturale e manifatturiero del nostro Paese.

La lezione per i giovani ingegneri il coraggio di andare oltre.

Più che una lezione, preferisco parlare di esempi e suggerimenti. Una delle cose più importanti che ho imparato è che il mondo è in continuo cambiamento, oggi più che mai. Ciò che è utile e affidabile oggi potrebbe non esserlo domani. Per questo non conta solo ciò che studiamo o impariamo sul lavoro, ma il modo in cui affrontiamo le cose: con passione, serietà, etica e la voglia di approfondire.

La chiave è essere pronti ad adattarsi e ampliare i propri orizzonti. Non possiamo sapere con certezza quali competenze ci serviranno in futuro, ma più strumenti sviluppiamo, più possibilità avremo di affrontare le sfide che ci aspettano.

Avere interessi diversi – che siano culturali, sociali, sportivi o altro – non arricchisce solo la nostra mente, ma ci rende anche più flessibili e pronti a cogliere nuove opportunità.

Accettare i cambiamenti richiede coraggio, ma è proprio affrontando nuove sfide che questo coraggio cresce. È anche un antidoto alla monotonia: fare cose diverse è più stimolante e divertente che rimanere bloccati in attività ripetitive. In fondo, il vero valore sta nel non smettere mai di imparare e nel coltivare la curiosità, dentro e fuori dal lavoro.

L'ingegnere del futuro il valore dell'interdisciplinarietà

La maggior parte dei problemi in azienda o nella gestione di grandi progetti non nasce all'interno delle singole funzioni, ma nelle "zone di confine" tra competenze diverse. In

un'azienda moderna e ben organizzata, è normale che ogni persona sia padrone del proprio ruolo e abbia le competenze necessarie per svolgerlo al meglio.

Tuttavia, quando problemi complessi richiedono il coinvolgimento di più aree, le difficoltà spesso emergono nei punti di intersezione, dove manca chiarezza sui limiti di responsabilità o dove c'è un'incapacità reciproca di comprendersi tra settori differenti.

È qui che l'interdisciplinarietà diventa cruciale.

Avere una conoscenza solida, anche se non profondissima, delle dinamiche di altre funzioni aziendali o dei bisogni del cliente, anche quando ci occupiamo di produzione, può fare una grande differenza. Non solo permette di lavorare meglio, ma offre anche l'opportunità di scoprire interessi inaspettati e di arricchire la propria prospettiva professionale.

In questo contesto, associazioni come ANING potrebbero giocare un ruolo chiave. Immagino ANING come un ponte capace di favorire incontri interdisciplinari e intergenerazionali, creando spazi dove professionisti con background e competenze diverse possano dialogare, confrontarsi e imparare gli uni dagli altri.

Questa capacità di mettere in connessione mondi apparentemente lontani potrebbe essere il vero punto di forza per costruire l'ingegnere del futuro, un professionista versatile, curioso e in grado di muoversi con agilità nei confini sempre più sfumati delle competenze.

Sfide e impatti personali.

L'industria nucleare e quella della moda sono mondi che sembrano parlare linguaggi completamente diversi, anche nei tempi di reazione. Una centrale nucleare ha un ciclo di vita di 40-50 anni, con ricariche di combustibile che avvengono una volta all'anno o anche meno. Nei prodotti chimici, le programmazioni sono decennali. Perfino nell'automotive, dove i modelli si rinnovano più frequentemente, molti componenti, come i motori, hanno vite produttive che si misurano in anni.

La moda, invece, ha una velocità completamente diversa. Le collezioni si rinnovano ogni stagione e spesso le decisioni vengono prese all'ultimo momento per catturare gli ultimi trend. Ma, una volta prese, devono essere eseguite con una precisione assoluta: se le consegne ritardano e i prodotti non arrivano in negozio in tempo, la stagione è finita e quegli articoli restano invenduti.

Per me, la sfida più grande è stata capire e interiorizzare questa dinamica. Dovevo trovare il modo di comunicare le esigenze della produzione senza lasciarmi prendere dall'ansia e senza puntare il dito contro altri reparti.

È stato fondamentale trovare strumenti semplici e immediati, come fogli Excel che collegavano previsioni, ordini e scadenze produttive, rendendo queste informazioni facilmente leggibili e comprensibili per tutti.

Tuttavia, la vera chiave di volta è stata il lato umano. Trascorrere tempo con i creativi mi ha permesso di anticipare le loro esigenze, mentre il confronto con il mondo commerciale mi ha fornito informazioni preziose sull'andamento delle vendite. È stata questa capacità di creare connessioni tra i diversi settori aziendali, facendo sentire tutti parte di un unico organismo con un obiettivo comune, che ha fatto davvero la differenza. Alla fine, non sono stati solo gli strumenti tecnici a rendere possibile la gestione di questa complessità, ma la consapevolezza che ogni funzione aziendale è parte di una sinfonia che, per funzionare, deve essere perfettamente armonizzata.