

# PALMER

TESTO DI DANA THOMAS  
ILLUSTRAZIONI DI ANNA BU KLIEWER

## L'intelligenza umanistica

*Brunello Cucinelli ha costruito un impero della moda da miliardi di dollari  
fondato su una filosofia etica e sull'intramontabile fascino del cashmere.*

*Siamo andati in Italia e abbiamo trascorso del tempo con il figlio di un muratore che è amico di  
Jeff Bezos e di Re Carlo, guarda con interesse all'intelligenza artificiale, sta espandendo il suo  
regno a Palm Beach e cita Kant durante l'aperitivo.*

In un'umida mattina di gennaio, a Pitti Immagine Uomo, la fiera della moda maschile a Firenze, in Italia, lo stilista di lusso Brunello Cucinelli fa gli onori di casa nel suo ampio stand situato al piano inferiore e privo di finestre del centro espositivo Fortezza da Basso. E' impeccabilmente vestito con una giacca sportiva di velluto a coste bordeaux, pantaloni di velluto a coste bianchi, camicia bianca e cravatta grigio antracite, tutto rigorosamente di sua creazione. Cucinelli è uno dei pochi stilisti/fondatori a presenziare personalmente alla fiera, trascorrendo due intere giornate nel suo spazio espositivo, intrattenendosi cordialmente con i visitatori e assaporando visibilmente l'interazione sociale e l'attenzione.

«Mi scusi un momento,» mi dice quando fa il suo ingresso nello stand il Capo di Stato Maggiore della Difesa italiana. Cucinelli saluta l'ufficiale e posa con lui per i fotografi. Poi mi confida: «Il generale indossa sempre la divisa, ma mi ha detto che apprezza molto i miei capi.»

Nel corso di quasi cinquant'anni di carriera, Cucinelli ha perfezionato l'arte del "quiet luxury" – il lusso sussurrato – caratterizzato da capi dai prezzi elevati, dal fascino discreto, realizzati con materiali pregiatissimi in tonalità neutre, e divenuti il codice di abbigliamento privilegiato dell'élite mondiale dell'1%. Il suo marchio distintivo è il cashmere, sia nella maglieria sia nei tessuti per abiti sartoriali, sebbene d'estate utilizzi anche lino e organza. Molti altri stilisti hanno costruito marchi ispirati all'estetica dell'*old money* (ricchi da generazioni), ma nel tempo ne hanno spesso snaturato l'essenza, privilegiando l'accessibilità rispetto all'esclusività e la quantità rispetto alla qualità, inseguendo il traguardo ambizioso del miliardo di fatturato per poi puntare a ricavi sempre più consistenti.

Cucinelli ha raggiunto il miliardo di dollari di ricavi nel 2023 senza mai tradire i propri principi. Non ha mai introdotto prodotti accessibili di "fascia d'ingresso", quali t-shirt di cotone o rossetti griffati. Né ha presentato linee a prezzo più basso. Non ha diversificato nel settore dell'hôtellerie, non ha delocalizzato la produzione a subappaltatori a basso costo in paesi in via di sviluppo, né ha venduto il marchio a un gruppo del lusso. Lui e la sua famiglia, interamente coinvolta nell'attività, detengono ancora il 51% della società; il resto è quotato in Borsa.

No, Cucinelli è rimasto fedele alla sua missione originaria: detenere e gestire un'azienda che vende articoli di lusso prodotti esclusivamente in Italia, garantendo al contempo il rispetto e la dignità dei propri collaboratori — ciò che lui stesso definisce "capitalismo umanistico", una filosofia da lui concepita che mira a coniugare il profitto con l'etica, la dignità umana e il benessere della comunità.

Nonostante ciò, non ha mai rinnegato la modernità; anzi, Cucinelli è decisamente orientato verso il futuro. Con l'aiuto di clienti miliardari del settore tecnologico, come il fondatore di LinkedIn Reid Hoffman e Jeff Bezos di Amazon, ha introdotto l'intelligenza artificiale in azienda: internamente, per ottimizzare i processi, ed esternamente, per rendere più cordiale l'esperienza dei clienti.

«Il filosofo Immanuel Kant sosteneva che la bellezza è il simbolo del bene morale,» mi racconta Cucinelli durante un colloquio avvenuto alcune settimane dopo Pitti, richiamando uno dei tanti grandi pensatori da lui venerati che cita abitualmente; si definisce un uomo del Rinascimento moderno. Seduto alla scrivania ordinata del suo ufficio all'ultimo piano del castello medievale di Solomeo — il pittoresco borgo umbro dove è nata sua moglie e che oggi ospita la sede dell'azienda — parla in un italiano rapido e appassionato, tradotto da un'interprete. «Il mio obiettivo è creare prodotti italiani — belli, di altissima qualità — e mantenere un'esclusività assoluta» afferma. «Ho sempre sostenuto che il vero lusso debba rimanere esclusivo.»

L'estetica di Cucinelli è estremamente specifica e raffinata: l'abbigliamento femminile si ispira al modo di vestire dell'alta borghesia italiana, una sorta di eleganza euro-preppy, mentre la linea maschile affonda le proprie radici nello stile dell'aristocrazia inglese. «I pantaloni che indosso — ammette — sono di gusto britannico. Ma i colori» — toni sommessi come il grigio, il tortora e il blu navy — «quelli sono il nostro DNA». Non a caso, in occasione della sua festa per il settantesimo compleanno a Solomeo, l'anno scorso, Cucinelli aveva chiesto ai suoi 600 ospiti di vestirsi in sfumature di bianco, panama, beige e grigio chiaro.

Con la sua festa di compleanno plurifotografata e ormai celebre, con la cena di gala di Pitti che ogni stagione si tiene nello scenografico Palazzo Corsini del XVII secolo, affacciato sull'Arno — ampiamente documentata dagli invitati sui loro social — con le campagne pubblicitarie, raffiguranti scenari da sogno spesso ambientati a Solomeo e talvolta con lui stesso come protagonista, e con le sue sontuose boutique, simili a club esclusivi, Cucinelli evoca e promuove un'eleganza italiana rilassata che molti — dai *socialite* ai miliardari della tecnologia, fino ai comandanti militari — aspirano a emulare e a possedere. Acquistare Cucinelli significa aderire a uno stile di vita colto e raffinato, che, come osserva Luca Solca, analista del lusso presso Bernstein a Ginevra, «per un look completo può tranquillamente costare tra i 15.000 e i 20.000 dollari». Se non di più.

«Brunello è stato il precursore del concetto di vestire casual di lusso — l'idea che un consumatore di successo e benestante non dovesse necessariamente indossare un completo scuro con cravatta. Ha cambiato le regole», afferma Robert Burke, consulente retail newyorkese ed ex dirigente di Bergdorf Goodman, che conobbe Cucinelli alla fine degli anni Novanta. «E' stato il primo a recarsi nella Silicon Valley e a proporsi, in modo discreto e cordiale, ai giganti della tecnologia, elevando lo stile dell'abbigliamento nella Silicon Valley. È estremamente focalizzato sul suo marchio, conosce alla perfezione i propri clienti, ha con loro un rapporto stretto e gode della loro fiducia. Non si discosta mai da ciò che sa fare bene ed è diventato una potenza della moda di lusso. Una potenza indipendente».

Anche Solca, l'analista finanziario, concorda: «Brunello Cucinelli è posizionato alla perfezione per intercettare il cambiamento secolare che si traduce in un abbandono dello stile formale a favore del casual, e riesce a farlo nella fascia più alta del mercato, dove la domanda dei consumatori appare più vigorosa», afferma. Oggi le persone con un patrimonio elevato — coloro che dispongono di oltre 1 milione di dollari in liquidità e detengono il 45,8% della ricchezza globale — rappresentano il 30% della spesa nel lusso: e sono il segmento congeniale per Cucinelli. Per conquistarlo, osserva Solca, «ha saputo creare una narrazione che non ha eguali — il classico borgo italiano sospeso nel tempo, le mani artigiane, il capitalismo umanistico, i lavoratori pagati bene, il suono delle campane —

infondendo al suo marchio un enorme significato e profondità. È molto di più di un semplice prodotto bello».

Cucinelli non manca mai di ricordare le sue umili origini. Nato e cresciuto a Castel Rigone, un borgo del VI secolo di circa 400 abitanti, a una decina di miglia da Solomeo, racconta: «Facevamo i contadini. Non avevamo l'elettricità in casa. Non avevamo libri». Durante l'adolescenza di Brunello, suo padre Umberto trasferì la famiglia nella vicina Perugia perché era stato assunto come operaio in una fabbrica di cemento armato. (Sia Brunello sia il padre hanno ispirato un personaggio della quarta stagione della serie Netflix *Emily in Paris*: Umberto Muratori, produttore di cashmere in una cittadina immaginaria chiamata Solitano; il creatore e produttore della serie, Darren Star, era andato a trovare Cucinelli a Solomeo).

Cucinelli rimase profondamente segnato dal modo in cui venivano trattati suo padre, muratore, e i suoi due fratelli, un falegname e un idraulico: «Sempre umiliati e offesi sul lavoro. Era una cosa che io non volevo fare».

All'età di circa 16 anni, Cucinelli ebbe una rivelazione al Bar di Gigino, il ritrovo del paese: «C'erano due ragazzi, clienti abituali, che frequentavano il Liceo Classico e parlavano sempre di filosofi e filosofia. Io non riuscivo a seguirli, non capivo nulla di quello che dicevano. Così mi incuriosii e comprai un libro». Poi un altro, e un altro ancora. «Da Socrate passai alla filosofia classica. Fu quella la scintilla».

Ispirato dai filosofi e teologi che leggeva, maturò un sogno: «Creare un'impresa che promuovesse la dignità morale ed economica dell'essere umano, che perseguisse una giusta crescita e un giusto profitto, nel rispetto della persona».

Inizialmente Cucinelli si iscrisse a Ingegneria, pensando a una possibile carriera nell'architettura; ma a 24 anni abbandonò gli studi. Sposò Federica Benda, una giovane di Solomeo, e decise di fondare un'impresa. L'idea era semplice: come il rinomato marchio italiano di maglieria Benetton, avrebbe realizzato una collezione di pullover e ne avrebbe affidato la produzione a opifici locali. Ma, a differenza di Benetton, che utilizzava la lana, le maglie di Cucinelli sarebbero state in cashmere: lusso fin dall'inizio. Avviò l'attività con un prestito bancario e, detto e fatto, così nacque il suo marchio.

Stabilì la sede nel castello al centro di Solomeo, allora in rovina. Lo ristrutturò, vi installò macchine da cucire, lavatrici e asciugatrici ai piani inferiori, mentre gli uffici e il suo studio si trovavano ai piani superiori. La torre del castello ispirò il suo logo, non che lo si noti però: a differenza della maggior parte dei marchi di lusso, che appongono il proprio logo su qualsiasi cosa, dagli abiti alle fibbie delle calzature, Cucinelli lo utilizza in modo discreto e sobrio. «Bisogna andarlo a cercare», mi confida una stylist nello showroom di Pitti.

Con la crescita dell'attività e dei profitti, Cucinelli continuò a investire nel patrimonio di Solomeo, acquistando edifici e restaurando la Chiesa di San Bartolomeo, i vicoli acciottolati del borgo e la Piazza della Pace. Fece incidere citazioni ispiratrici di grandi pensatori e scrittori su targhe di pietra, affisse sui muri esterni degli edifici di Solomeo, e collocò busti in tutto il borgo: «Da Leonardo a Michelangelo», precisa. «Da Saffo, poetessa greca, a Ippazia, matematica».

Nel 2008 costruì il Teatro Cucinelli, una sala da 200 posti ai piedi del borgo. Oltre a ospitare incontri di carattere commerciale, lo spazio accoglie anche festival musicali e produzioni teatrali. Nel 2018 a teatro si è esibito John Malkovich con un'orchestra da camera; nel 2022, Tilda Swinton ha portato in scena la sua performance personale *Embodying Pasolini*, un omaggio alla moda nel cinema, realizzato in collaborazione con lo storico e curatore della moda Olivier Saillard.

Nel 2012 Cucinelli ha quotato l'azienda alla Borsa di Milano, affinché – per citare le sue parole – potesse crescere «in modo sano, garbato e armonioso». Circa dieci anni fa, poiché l'impresa aveva superato la capienza del castello, è stata trasferita in un campus moderno nella valle di Solomeo. Gli edifici, bassi e decorati nella palette cromatica distintiva di Cucinelli, hanno finestre a tutta altezza che inondano di luce naturale i 700 dipendenti, offrendo viste magnifiche sulle colline ombre.

Nella sala principale dello stabilimento, delle dimensioni di un campo da calcio, si sente il ronzio sommesso delle macchine da maglieria e da cucito, prevalentemente gestite da donne. È sorprendentemente silenzioso per essere un sito produttivo. In un angolo, alcune donne lavorano a maglia per l'intera giornata, scambiando chiacchiere a bassa voce mentre intrecciano i filati, proprio come in un tradizionale circolo di maglia d'altri tempi. Sopra le postazioni troneggiano grandi riproduzioni di opere d'arte classiche, come il David di Michelangelo o la Pietà di Canova. «Una riproduzione di Michelangelo costa poco», dice. «Mentre lavori, puoi alzare lo sguardo e vedere il tuo vicino, l'arte, il sole. La bellezza».

L'approccio umanistico di Cucinelli al mondo degli affari si è rivelato straordinariamente efficace. Nonostante l'attuale rallentamento globale delle vendite nel settore del lusso, l'azienda ha registrato un anno da record nel 2024: secondo quanto riportato, i ricavi hanno superato 1,45 miliardi di dollari, registrando un incremento del 12,2% rispetto al 2023. Le previsioni indicano che continueranno a crescere a un ritmo del 10% annuo per i prossimi due anni, raddoppiando e superando i 2 miliardi di dollari entro il 2030. A titolo di confronto, nel 2023 i principali concorrenti di Cucinelli nel lusso, Ralph Lauren e Giorgio Armani, hanno registrato rispettivamente 6,4 miliardi e 2,65 miliardi di dollari di fatturato, entrambi con tassi di crescita di pochi punti percentuali. Un suo concorrente più di nicchia, *The Row*, si stima realizzi vendite annue comprese tra i 250 e i 300 milioni di dollari – senza tuttavia rendere pubblici i propri dati. Solo Loro Piana e Hermès, i punti di riferimento dell'ultra-lusso, tengono il passo di Cucinelli: Loro Piana ha registrato un fatturato annuo stimato di 1,1 miliardi di dollari, con un incremento del 9%, mentre Hermès ha riportato ricavi pari a 15,9 miliardi di dollari nel 2024, segnando una crescita del 13% su base annua. Come Cucinelli, anche questi marchi hanno mantenuto saldi i propri valori fondamentali, servendo principalmente una clientela HNWI (High Net Worth Individuals) resistente alle recessioni. Mantenere la propria integrità si traduce in ottimi affari.

Utilizzando una parte dei suoi profitti, Cucinelli ha istituito la *Fondazione Brunello e Federica Cucinelli* per finanziare opere di tutela del patrimonio e progetti ambientalisti, sia in Italia che all'estero. A Perugia la Fondazione ha contribuito al restauro del settecentesco Teatro Morlacchi e della facciata della Cattedrale di San Lorenzo. Il prossimo intervento riguarderà il recupero dell'antico acquedotto medievale della città, oggi trasformato in un percorso pedonale.

Nel 2022 la Fondazione ha donato un milione di euro all'*Himalayan Regenerative Fashion Living Lab*, un progetto di riforestazione promosso dalla *Sustainable Market Initiative Fashion Task Force* di Re Carlo III, in collaborazione con la *Circular Bioeconomy Alliance*, per il ripristino delle terre degradate dell'Himalaya orientale e occidentale danneggiate dal sovrapascolo delle capre da cashmere. Cucinelli ha incontrato per la prima volta l'allora Principe Carlo nel 2021 al vertice G20 di Roma, dove sono entrambi intervenuti per discutere dell'impatto della moda sull'ambiente. Pochi mesi dopo, racconta Cucinelli, «mi telefonò per parlarci del progetto in Himalaya – piantiamo alberi, ci prendiamo cura degli animali, alleviamo capre da cashmere. È un progetto molto concreto». Finora, grazie al contributo della Fondazione, sono stati piantati oltre un milione di alberi, e alcune delle fibre di cashmere prodotte grazie all'iniziativa sono state utilizzate per realizzare i capi esposti a Pitti Uomo lo scorso gennaio. I due mantengono una corrispondenza regolare, e Cucinelli racconta: «Il re conclude sempre le sue lettere scrivendomi: *Che tu sia benedetto dal creato*. Non è meraviglioso?»

Con l'aumento delle vendite, è cresciuta anche la necessità di espandere la produzione. Negli ultimi anni Cucinelli ha acquisito un importante atelier di sartoria in Italia e questa primavera inaugurerà un nuovo stabilimento di produzione di abbigliamento maschile a Penne, di 4.500 metri quadrati, che impiegherà oltre 300 persone, raddoppiando così la capacità produttiva dell'azienda. Anche la rete di vendita al dettaglio è stata estesa. Oggi vi sono 27 boutique Cucinelli negli Stati Uniti. Le Americhe rappresentano uno dei mercati più importanti per il marchio: nel 2024, le vendite sono cresciute del 17,8%, raggiungendo i 515,7 milioni di dollari, pari a quasi il 40% del fatturato totale dell'impresa.

Due di queste boutique si trovano a Palm Beach, al 216-218 di Worth Avenue. La prima – uno spazio di circa 170 metri quadrati all'interno di un edificio degli anni Trenta – era stata inaugurata nel 2015. Inizialmente proponeva sia abbigliamento maschile sia femminile; lo scorso anno l'azienda ha acquisito uno spazio adiacente di ulteriori 300 metri quadrati, destinandolo alla linea maschile.

Per rendere i negozi più accoglienti, Cucinelli ha spostato le casse dal centro dello spazio vendita a delle nicchie appartate sul retro. «La privacy è il vero lusso», afferma il presidente e amministratore delegato di Brunello Cucinelli North America. Inoltre, gli ambienti sono stati ripensati per assomigliare a raffinati salotti, con morbidi divani, libri d'arte, fiori freschi, candele profumate Cucinelli Maxi da 850 dollari e un bar, dove i clienti possono ordinare caffè italiano e cocktail. «Dopo questa riconfigurazione degli spazi, la permanenza media dei clienti in negozio è passata da 10 a 40 minuti», ci viene spiegato dal dirigente. A Palm Beach ora i clienti fanno tappa per un aperitivo «prima di attraversare Worth Avenue per cenare da Le Bilboquet», aggiunge.

Nel 2015 Cucinelli ricevette un invito inatteso dal fondatore di Salesforce, Marc Benioff, per partecipare a una cena a San Francisco con un gruppo di leader tecnologici e consorti. «Avevano sentito dire che c'era questo tizio che parlava di sostenibilità umana, ed ero io», racconta Cucinelli. «Durante la cena, Benioff mi chiese: *Puoi parlarci della tua visione umanistica della tecnologia?* E io gli ho risposto: Beh, non saprei. Vedo che avete tutti il telefono in mano anche adesso, mentre le vostre mogli sono sedute davanti a voi. Cominciamo col togliere i dispositivi dal tavolo.»

«Li hanno messi via», racconta ridendo. «Poi ho detto loro: voi siete i nuovi Leonardo di questo millennio. Qui è come se fosse un nuovo Rinascimento». A questo punto, aveva catturato la loro attenzione. «Ma ricordate: Leonardo era anche un umanista. Chi di voi saprà dare un volto umano alla tecnologia, quello sarà il nuovo Leonardo.»

I grandi nomi della tecnologia apprezzarono talmente il suo intervento da invitarlo nuovamente nel 2017 come relatore alla conferenza tecnologica annuale *Dreamforce* di San Francisco. Dopo essere tornato anche l'anno successivo, nel 2019 Cucinelli organizzò a Solomeo un proprio incontro, il *Simposio dell'anima e dell'economia*. Tra i partecipanti si annoveravano Jeff Bezos, l'ex amministratore delegato di Twitter Dick Costolo e l'amministratore delegato di Dropbox, Drew Houston.

Lo scorso anno Cucinelli ha tenuto un secondo simposio a Solomeo per esplorare il rapporto tra etica e intelligenza artificiale. Tra gli ospiti vi erano Reid Hoffman, il presidente di Alibaba Michael Evans, e Laurene Powell Jobs, vedova di Steve Jobs. Due mesi dopo, Cucinelli ha lanciato *BrunelloCucinelli.AI*, un sito gestito dall'intelligenza artificiale che, come ci spiega, "si propone come guida per esplorare la filosofia, la storia e i valori di Brunello Cucinelli e del suo marchio illustre».

«Sono molto affascinato dall'AI», racconta Cucinelli nel suo ufficio nel castello. Secondo lui, i robot sono cortesi. "Sono programmati per non creare mai conflitti», osserva, raccontando di come, quando insulta Alexa, questa risponda semplicemente: *Mi dispiace, non capisco* – per questo ritiene che "insegneranno agli esseri umani a essere migliori nei loro rapporti".

«Quando i miei amici della Silicon Valley hanno visto il nostro sito realizzato con l'AI, hanno apprezzato quanto fosse innovativo. Lo vedrà, è completamente senza pagine», mi racconta Cucinelli entusiasta a Pitti. «Per svilupparlo ho coinvolto filosofi e matematici, uomini e donne, otto in tutto, tutti italiani. Mi piace che nel gruppo ci siano anche due filosofi. Mi piace che parlino dell'umanità, del mondo.»

Al momento, *BrunelloCucinelli.AI* fornisce agli utenti informazioni sull'uomo, sull'azienda e su Solomeo. Ma in futuro sarà possibile porre domande quali: *Ho una giacca sportiva blu navy di Cucinelli. Con cosa posso abbinarla per creare un bell'outfit?* E il robot AI proporrà una serie di soluzioni e collegherà l'utente al sito e-commerce di Cucinelli per effettuare l'acquisto.

Questo maggio Cucinelli ospiterà un nuovo simposio, con una sessantina partecipanti – «vedrà, menti illuminate» – per dibattere ulteriormente il tema di come umanizzare l'intelligenza artificiale. «Ho detto a Reid Hoffman: se un giorno riuscirete a costruire un robot che, alzando lo sguardo al cielo, si commuoverà, allora avrete compiuto qualcosa di davvero straordinario che cambierà il mondo. C'è questo desiderio di un *tempus novum*, un tempo nuovo. Dopo tutti questi anni di durezza e di asprezze dell'umanità, ci sarà una riscoperta dei veri valori umani. Ne sono certo. Lo sento nell'aria.»