

SCENARI DELL'INDUSTRIA TESSILE

ASPETTANDO il treno della RIPRESA

in balia di ripetute crisi economiche, di una nuova stretta creditizia, delle fluttuazioni dei cambi e delle oscillazioni dei prezzi delle materie prime, gli imprenditori tessili continuano a mettersi in gioco e ad attuare strategie precise - più da soli che attraverso network di imprese

di Elisabetta Fabbri

Mentre scriviamo non sono ancora noti i dettagli del "pacchetto crescita" del governo Monti ma le imprese non stanno a guardare, abituate come sono, da sempre, a fare da sé, seppure al prezzo di rinunce in termini di margini. In realtà proprio sole non sono; in molti casi fanno parte di un distretto o di un meta-distretto, cioè di una "ripartizione geografica che corre sul territorio (regionale), intercettando filiere produttive a elevato potenziale tecnologico", come lo definisce **Gianfranco di Natale**, direttore di **Smi**. Questo tipo di organizzazione territoriale non solo ha dimostrato una tenuta, in particolare se si guarda il critico biennio 2008-2009 ma van-

ta, nel complesso, tassi di incremento delle esportazioni a doppia cifra, almeno fino al primo semestre del 2011 (+13,7% secondo la **Fondazione Edison**, dopo il +12,9% del 2010, tenendo conto dei 101 principali distretti nazionali, dove la filiera del fashion, dall'alto al basso, ha un peso di rilievo). **Marilena Bolli**, neopresidente dell'**Unione Industriale Bielese** (Uib), conferma che anche lo storico distretto laniero non esce troppo male dal 2011, nonostante la frenata dalla seconda metà dell'anno. Tra l'altro, i nuovi ordini esteri sono lievemente aumentati nell'ultimo trimestre rispetto al precedente e l'andamento dell'occupazione è migliorato tra gennaio e dicembre. "Resto



fiduciosa sul futuro - dichiara Bolli -. Focalizzandosi sul 'ben fatto' il distretto di Biella si candida a intercettare le classi medio-alte emergenti: si parla di 150 milioni in più nel mondo di qui al 2016". "Permangono alcune criticità a livello di semilavorati nei filati e nei tessuti: sono prodotti a cui spesso non si dà la dovuta evidenza, nonostante i loro standard qualitativi siano elevati - prosegue -. Quindi ci concentreremo sul concetto di tracciabilità, magari legandolo al territorio e alla filiera". Le priorità per un sostegno al settore sono ben chiare nel programma del nuovo presidente: si parte dalle infrastrutture (collegamenti autostradali, banda larga e rete ferroviaria) per passare al credito

e quindi all'internazionalizzazione, senza trascurare la ricerca e la formazione. La stretta creditizia è una delle problematiche più gravi nel territorio e uno degli obiettivi dell'Uib, tra gli altri, è quello di supportare le piccole aziende, anche per incrementare la loro cultura nel credito, attraverso uno sportello dedicato. Si pensa inoltre a coordinare le Pmi per uscire dai confini nazionali. "La dimensione conta, quando si pensa di andare all'estero - spiega Bolli -. Per questo auspichiamo di aggregare le aziende e creare delle reti tra quelle che non hanno ancora un brand forte". Anche su ricerca e innovazione "non bisogna demordere". "Sul territorio la formazione è frammentata (ci sono

In alto, un magazzino della Tmr Cederna Fodere, realtà del distretto tessile lombardo le cui origini risalgono al 1815

un istituto di base, l'Iti, un corso post diploma Its partito in ottobre e incentrato sulle nuove tecnologie per il made in Italy, oltre a una facoltà di ingegneria tessile e a un master in Fibre Nobili, ndr) e manca una regia, tale da preparare figure con le competenze giuste per un ricambio generazionale nella filiera". Trattenere i giovani, promuovere le loro idee, anche per entrare in nuove nicchie di mercato: in questo modo, secondo Bolli, il distretto riuscirà a superare le fasi critiche.

SCENARI DELL'INDUSTRIA TESSILE

Dal Piemonte alla Lombardia: anche il distretto serico ha sofferto un rallentamento, soprattutto nell'ultimo quarter, dopo un trimestre di consolidamento seguito a due di netto recupero. *"Questa manovra recessiva preoccupa, soprattutto pensando alle aziende esposte sul mercato domestico"* - commenta **Gianluca Brenna**, presidente del Gruppo Filiera Tessile in **Confindustria Como** -. *Nel distretto c'è ancora molto da fare a livello di internazionalizzazione*. Così, in attesa che venga ripristinato l'Ice, seppure con nuove modalità, l'associazione collabora con Smi per dare impulso all'export. Tra le aree sotto la lente il Brasile e la Siberia ma anche la Cina, soprattutto ora che Smi ha organizzato una base a Shanghai. Con la Repubblica Popolare, però, i rapporti sono di lunga data, dal

Il distretto serico può offrire interessanti opportunità di carriera

momento che è il maggiore fornitore di materia prima (i cui prezzi sono stati soggetti a pressioni al rialzo, a causa del clima, dei raccolti meno abbondanti che in passato e dell'abbandono dell'attività da parte dei fornitori). Per fronteggiare il problema del credito, l'associazione spera di riproporre accordi con partner locali, mentre per superare gli ostacoli legati alle dimensioni ridotte delle realtà del territorio non sembrano maturi i tempi per pensare a un network d'impresie (vedi box). *"Il concetto di rete non è ancora ben assimilato"* - spiega Brenna -. *Bisogna provvedere alla formazione, continuare a seminare per poi cogliere i risultati*.

COMO SCOMMETTE SUI GIOVANI CON LA RASSEGNA COMON

Como dimostra poi di scommettere sui talenti emergenti, in particolare portando avanti il progetto **ComON**, rassegna di eventi pensata da alcuni imprenditori tessili per affermare il distretto, che si indirizza a un target giovane e va per la quinta edizione. In particolare, 30 ragazzi provenienti da diversi Paesi vengono invitati a partecipare ai diversi appuntamenti in calendario e a entrare in contatto con gli stilisti nonché con le aziende del luogo, che li ospitano per sette settimane. *"Il rischio più grande non è la concorrenza cinese ma la disaffezione dei giovani"* - spiega **Guido Tettamanti**, segretario del Gruppo Filiera Tessile -. *Il settore ha bisogno di richiami-*



A sinistra, Mariena Bolli, primo presidente donna dell'Unione Industriale Biellese, nel giorno del suo insediamento, lo scorso giugno. A destra, una recente missione delle aziende di PratoTrade in Cina

re a sé le migliori intelligenze per ricevere nuovi stimoli e a sua volta può offrire interessanti opportunità di carriera". Nato dai tessuti, oggi ComON si sta estendendo al design e all'arte, per arrivare a coprire la creatività a 360 gradi. Le aziende seriche stanno dimostrando una maggiore apertura non solo per attrarre gli emergenti, ma anche per collaborare con realtà estere. *"Con le imprese francesi cooperiamo per far sì che la seta sia riconosciuta negli Stati Uniti come fibra ignifuga, mentre attualmente è equiparata ai materiali sintetici e quindi sottoposta a una serie di test che complicano l'export"* - anticipa Tettamanti -. *Stiamo inoltre lavorando con i cinesi per studiare nuovi criteri volti al controllo della qualità del filato con metodologie a carattere elettronico*.

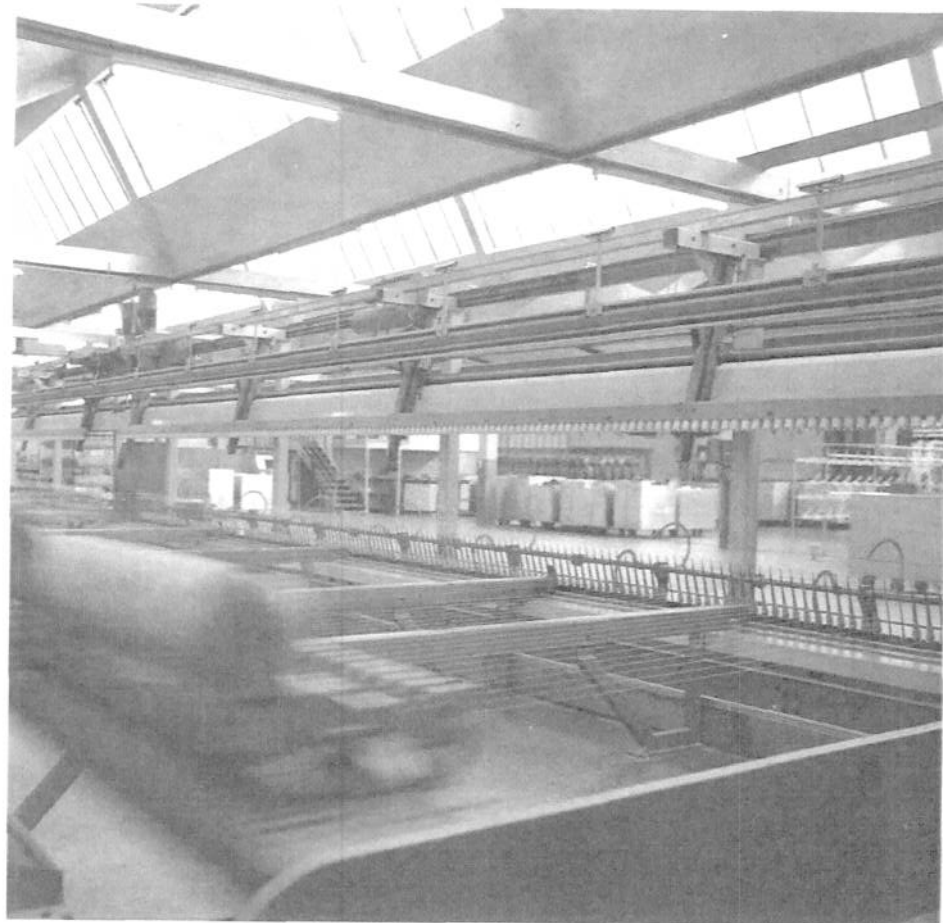
PRATO INTENSIFICA LE MISSIONI ALL'ESTERO IN PAESI "PROMETTENTI"

A proposito di Cina, gli industriali associati nell'Unione Industriale Pratese hanno chiuso il 2011 in polemica con le autorità locali, per il loro mancato coinvolgimento nel progetto di realizzazione di un centro di ricerca toseco-cinese in città, che nasce da un accordo tra la Regione e il ministero della Scienza e della Tecnologia della Repubblica Popolare. Le parti coinvolte sono il **Creaf** (Centro di ricerca e alta formazione) della città e l'azienda **Wenzhou Garment Development Co. Ltd** e tra gli obiettivi vi sarebbero lo sviluppo di nuovi prodotti e processi ecofriendly, come pure la creazione di un laboratorio integrato per il controllo e la certificazione della qualità della produzione. Lo scorso anno si è chiuso però con il successo di una visita delle imprese tessili, coordinata da **PratoTrade**, consorzio dell'Unione Industriale Pratese (Uip), a Pechino e Shenzhen. E si tratta solo di

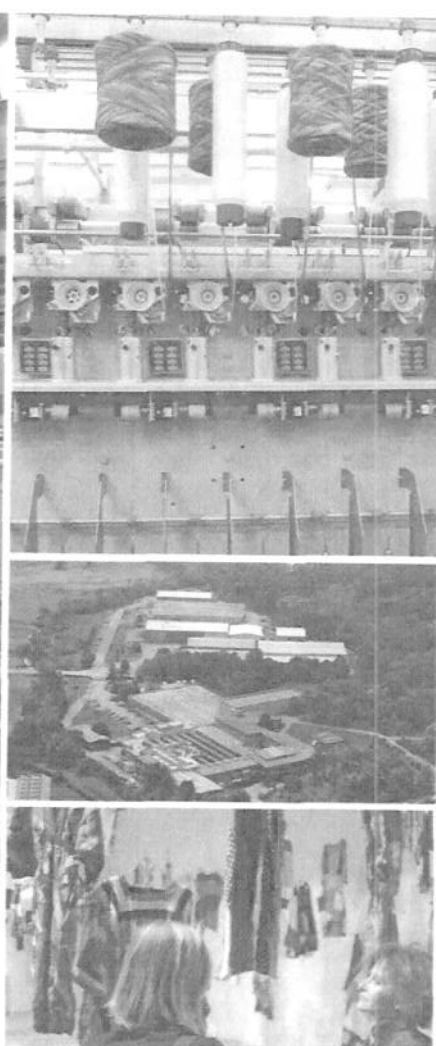
un inizio. *"Il nostro proposito è di intensificare l'attività in Cina e sono in valutazione missioni in altri Paesi promettenti"* - dice **Alessandro Benelli**, presidente di PratoTrade -. *I nostri programmi per il 2012 prevedono inoltre l'avvio di rapporti strutturati e continuativi fra studenti delle più quotate scuole internazionali di moda e aziende del consorzio, nonché partnership con stilisti emergenti*. Il distretto, che come Biella e Como sta risentendo della decelerazione nelle economie avanzate (mentre invece il primo semestre si presentava il migliore dal 2001, secondo un'indagine congiunturale) punterà a sua volta alla formazione femminile. **Progetto Rosa** - iniziativa con l'obiettivo di incoraggiare l'accesso all'istruzione tecnica e professionale da parte delle ragazze con licenza media - farà infatti il bis, dopo il buon riscontro avuto nel 2012.

LA CINA INNALZA LA QUALITÀ: I COSTI SALGONO E SI RIDUCE IL GAP CON L'ITALIA

Cedendo la parola alle imprese, si scopre come singolarmente ciascuno sia pronto a guardare avanti con nuove iniziative, nonostante ormai tutto vada rimesso in discussione giorno per giorno. Il **Gruppo Zegna Baruffa Lane Borgosesia** chiude positivamente il 2011, con un primo semestre brillante e un autunno condizionato da un contesto generale non facile, peraltro coincidente con la fase di bassa stagionalità per il tessile biellese. Come fa notare il presidente **Alfredo Botto Poala**, il settore ha beneficiato di un ritorno dei compratori Usa, complice l'indebolimento dell'euro. *"Il gap tra Italia e Cina nella produzione si sta riducendo"* - spiega - *perché con l'innalzamento della qualità, anche i costi cinesi stanno aumentando*. Per quanto riguarda il 2012, secondo Botto Poala resta il problema del prezzo del-



Sopra, in senso orario, il reparto filatura self-acting dello stabilimento Filature di Chiavazza (Gruppo Zegna Baruffa Lane Borgosesia) di Vigliano Biellese, gli interni della Filpucci, la sede di Canepa a San Fermo Della Battaglia (Co) e un momento della scorsa edizione di ComON



le lane (si parla di un +70-80% accusato su base annuale) sul quale incidono, oltre ai rincari della materia prima, anche l'apprezzamento della valuta di riferimento, il dollaro australiano. Detto ciò, il gruppo si prepara a questa fase interlocutoria lavorando sul just in time, migliorando i tempi di consegna e proseguendo nella ricerca (in particolare sul fronte trattamenti). Tra gli obiettivi anche quello di razionalizzare ulteriormente le collezioni in base alle reali esigenze della moda, dopo la riorganizzazione dei campionari, resasi necessaria con l'integrazione di Filatura di Chiavazza e Botto Poala, e ultimata con il Pitti Filati di luglio. **Federico Gualtieri**, vicepresidente di **Filpucci**, azienda di filati di Capalle (Fi), chiude il 2011 con un +10%. "Sono stati mesi ottimi fino ad agosto, poi un po' le bizzarrie del clima e un po' la crisi finanziaria hanno pesato sull'ultimo trimestre - racconta -. Anche le fluttuazioni dei prezzi delle materie prime hanno influito. Però, a differenza di alcuni che hanno rivisto i listini anche di sei volte, a causa dei rincari, noi abbiamo deciso di contenere i

OSSERVATORIO NAZIONALE DEI DISTRETTI ITALIANI

Il distretto, un terreno fertile dove coltivare RETI D'IMPRESA

Il secondo rapporto dell'**Osservatorio Nazionale dei Distretti Italiani** (il terzo sarà presentato a metà febbraio) - che tiene conto i 101 distretti dove l'abbigliamento moda ha il peso maggiore, pari al 37,6% del totale - mostra a livello di performance una forte dispersione dei risultati delle imprese con una forte polarizzazione. Infatti, le aziende migliori crescono sempre di più, mentre quelle marginali rischiano di fallire. "La differenza tra i due poli - spiega **Antonio Ricciardi**, ordinario di economia aziendale all'**Università della Calabria** e coordinatore dell'Osservatorio - è determinata dalle strategie implementate. I virtuosi sono quelli che, oltre a puntare alla qualità di prodotto e all'affermazione del marchio, hanno orientato gli investimenti sul controllo diretto dei canali distributivi, soprattutto all'estero". "Queste stesse imprese - prosegue - sono più propense ad apportare miglioramenti al processo produttivo, anche mediante l'acquisizione della certificazione di qualità e l'adozione di tecnologie eco-compatibili". La ricerca, che si avvale di numerosi contributi, tra i quali quelli di **Banca d'Italia**, **Censis**, **Cna**, **Confindustria** e **Intesa Sanpaolo**, mostra che anche tra distretti dello stesso settore localizzati in aree limitrofe si hanno differenze di performance: quelli con numeri migliori presentano governance efficienti, una maggiore propensione agli investimenti in innovazione e contano al loro interno imprese leader (vedi il caso di **Gucci** a pag. 8), che coordinano stabili reti di imprese. "Il distretto si sta dimostrando uno degli ambienti più validi per la formalizzazione di cooperazioni, fino a oggi spontanee, mediante il contratto di rete previsto dalla Legge n. 33 del 2009", dice Ricciardi. "La rete non si contrappone al distretto, né lo esclude, ma si presenta come strumento in linea con l'esigenza di maggiore flessibilità - commenta -. La necessità di innovare porta a condividere progetti tra aziende di una stessa filiera, a volte collocate al di fuori del proprio territorio distrettuale, che resta comunque la culla di esperienze industriali, di conoscenze tecniche e manifatturiere". "Un ruolo fondamentale di stimolo allo sviluppo di queste forme organizzative - conclude l'esperto - lo rivestono le associazioni di categoria e soprattutto le **Camere di Commercio**".

e.f.

SCENARI DELL'INDUSTRIA TESSILE

ricarichi, rinunciando a parte dei margini. Speriamo che i clienti abbiano apprezzato e tornino". "Non sono negativo sul 2012 - prosegue - C'è una tendenza generale a ricominciare a produrre abbigliamento in aree come Est Europa, Nord Africa, Turchia e Tunisia e poi la maglieria sarà ancora di tendenza, vedendo i campionari. I clienti con negozi propri hanno molte conferme tutti i numeri quest'anno. Chi invece distribuisce nei multimarca sta un po' temporeggiando". Ora Filpucci cercherà di ridurre ulteriormente le tempistiche, dallo

La moda ritorna a produrre in Est Europa, Nord Africa e Turchia

sviluppo alla commercializzazione, e di attrarre il pronto moda dopo un investimento di 1,5 milioni di euro, lo scorso anno, finalizzato alla realizzazione di un nuovo reparto di filatura per un prodotto, la collezione **Diffusion**, destinato a una fascia medio-bassa. Anche la tessitura serica **Canepa** chiude l'esercizio con un aumento dei ricavi a due cifre, trainato dall'export ma anche dai clienti italiani che esportano. "Non credo che performance di questo tipo si potranno replicare anche nel 2012 - dice Elisabetta Canepa, a capo dell'azienda comasca -. Però non mancheremo di metterci in gioco attraverso nuovi prodotti e brevetti nonché approfondendo la ricerca, per esempio nel campo delle produzioni ecologiche". Nelle sue stime, sarà il mercato italiano a soffri-

re di più, mentre il Far East è destinato ad accrescere ulteriormente il proprio peso tra i buyer. **Tmr Cederna Fodere** nel 2011 ha invece mantenuto le posizioni grazie alle buone risposte sul principale mercato di riferimento, quello europeo (nel fatturato complessivo l'export pesa per circa il 70%). Tra i punti di forza - come spiegano dalla società, che conta tre unità produttive nelle province di Varese e Milano - quello di avere conservato all'interno tutte le fasi della produzione. L'azienda ha inoltre investito di recente in nuovi macchinari (soprattutto sul fronte tintoria) e può offrire, dall'unione di Tmr con Cederna Fodere, un vasto campionario che spazia dal menswear al womenswear, distribuito da una rete commerciale capillare. Infine, per migliorare ulteriormente il servizio al cliente, sta diventando sempre più importante il canale online: nel sito Internet ufficiale, infatti, i confezionisti accedono a un'area riservata dalla quale possono, per esempio, controllare lo stato dei loro ordini. Questo rientra in un ampio progetto che riguarda le nuove tecnologie e l'implementazione delle pagine web, anche nell'ottica di una comunicazione più diretta.

DI VITALE IMPORTANZA

PER LE IMPRESE LA QUESTIONE DEL CREDITO

Interrogati sul problema più impellente da risolvere, gli imprenditori dei tessuti e dei filati concordano che è vitale scongiurare un altro credit crunch. "Destano preoccupazione - dice Alfredo Botto Poala - le difficoltà del sistema bancario, che costringono gli operatori a scelte prudenti negli

Eventi

• Val Gandino da riscoprire

Nella Val Gandino, in Lombardia, ha debuttato a fine anno un progetto per la valorizzazione dell'identità tessile locale, organizzato dal distretto del commercio **Le Cinque Terre della Val Gandino** e sostenuto da **Camera di Commercio di Bergamo e Regione Lombardia**, con la partecipazione di **Cna Comunicazione**. Si tratta di **Trama & Ordito**: un evento aperto a tutti nell'ex chiesa di Santo Spirito, a Casnigo, articolato in interviste, immagini e racconti per rivivere la storia di un territorio attivo nel settore fin dal Medioevo.



La prima edizione di Trama & Ordito, nel distretto tessile della Val Gandino

investimenti e nelle politiche produttive, e a un'attenzione particolare al credito di fornitura, sempre meno supportato dalle compagnie assicurative". E se si sa che la manovra di fine anno contempla un rafforzamento del fondo di garanzia per i finanziamenti alle Pmi, dal nuovo governo ci si aspettano pure agevolazioni fiscali per chi investe, incentivi alla produzione, ma c'è anche chi si chiede: "Perché pagare l'Irap, se il bilancio chiude in perdita?". Parlando in ultimo di distretti, Botto Poala dice: "Credo che la cosa più intelligente da fare, anche se onerosa, sia realizzare delle aggregazioni tra imprese: la delocalizzazione a mio avviso non è la strada migliore". Secondo Elisabetta Canepa l'appartenenza a un'area distrettuale è indispensabile. "Per la tintura e il finissaggio ci rivolgiamo al vicinato, spesso ci si aiuta a vicenda: c'è solidarietà tra i vari livelli della filiera, un po' meno tra concorrenti", afferma. Più che di identificazione con un distretto, per Tmr Cederna Fodere si parla invece di appartenenza all'area europea: lo dimostra anche la scelta di presentare le collezioni a Parigi, a **Première Vision Pluriel** e a Monaco, durante **Munich Fabric Start e View Premium Selection**.

Il commercio estero del tessile-moda per Paesi

ESPORTAZIONI	Tonn.	Var. %	Incid. %	Min. euro	Var. %	Incid. %
Totale Generale	1.185.992	4,1	100,0	20.553	12,1	100,0
Totale intra-Ue	721.918	3,9	60,9	11.733	9,8	57,1
Totale extra-Ue	464.074	4,4	39,1	8.821	15,3	42,9
I PRIMI 10 PAESI CLIENTI						
Francia	109.808	2,0	9,3	2.310	10,5	11,2
Germania	140.122	6,8	11,8	2.242	14,1	10,9
Spagna	61.284	-4,8	5,2	1.241	1,4	6,0
Svizzera	23.789	3,5	2,0	1.115	18,3	5,4
Regno Unito	47.548	-2,2	4,0	1.072	10,6	5,2
Stati Uniti	26.320	9,0	2,2	1.026	10,8	5,0
Russia	17.085	-0,9	1,4	981	16,4	4,8
Hong Kong	15.795	4,4	1,3	926	23,4	4,5
Romania	63.096	11,5	5,3	764	23,2	3,7
Giappone	6.013	12,8	0,5	628	15,2	3,1

Fonte: Smi su dati Istat

Periodo: gennaio-settembre 2011