

**PROTAGONISTI**

di Massimo Gioggia

# A colloquio con Gianluca Brenna

**DALLO SCORSO MESE DI GENNAIO, L'IMPRENDITORE GIANLUCA BRENNNA È IL NUOVO PRESIDENTE DEL GRUPPO FILIERA TESSILE DI CONFINDUSTRIA COMO, OVVERO IL PIÙ GRANDE E IMPORTANTE SETTORE MERCEOLOGICO (NE FANNO PARTE CIRCA 250 AZIENDE, CON COMPLESSIVI 11.300 ADDETTI) DELL'ASSOCIAZIONE INDUSTRIALE LARIANA**



**Dottor Brenna, quali motivazioni l'hanno spinto, in un momento così particolare, ad assumere questo incarico?**

Per me non è un'esperienza nuova, poiché in passato ho già ricoperto incarichi in ambito associativo (fra l'altro quello di tesoriere di Sistema Moda Italia, ndr.). La motivazione è sempre la stessa: la volontà di risolvere i problemi comuni, cercando di fare squadra e restare uniti; perché sono già tante le cose che ci dividono, non possiamo aggiungerci anche la mancanza di dialogo fra le imprese. Il mercato odierno richiede scelte molto difficili. Fare squadra per affrontarle insieme è perlomeno doveroso.

**Scelte molto difficili, per esempio?**

Per esempio cambiare rotta in tema di politica industriale. Oggi da noi si cerca di mantenere in vita ogni impresa che fornisce posti di lavoro, ma un simile modo di fare non è più perseguibile. È vero che con questo tipo di scelta siamo finora riusciti a «tenere insieme» la filiera, ma prima o poi dovremo arrenderci all'evidenza: molte di queste aziende non hanno futuro, sono fuori dal mercato. Noi siamo fra i concorrenti internazionali più cari e, in molti casi, non siamo più un Paese competitivo; infatti facciamo molta fatica a recuperare le posizioni che abbiamo perso. C'è da attendersi un ulteriore ridimensionamento

per altri, come noi, no. Ma non per questo dobbiamo «lavorare in apnea» aspettando che finisca, si deve invece lavorare e lottare giorno per giorno. Dobbiamo lavorare all'interno delle aziende e cercare di interpretare bene il mercato. Non so dove questo andrà (se lo sapessi sarei già là!) ma dobbiamo attrezzarci per affrontarlo. Purtroppo tutti cercano soprattutto di difendere il benessere conquistato e non sono disponibili a rimmetterlo in gioco.

**Cosa dovrebbe quindi fare un'azienda?**

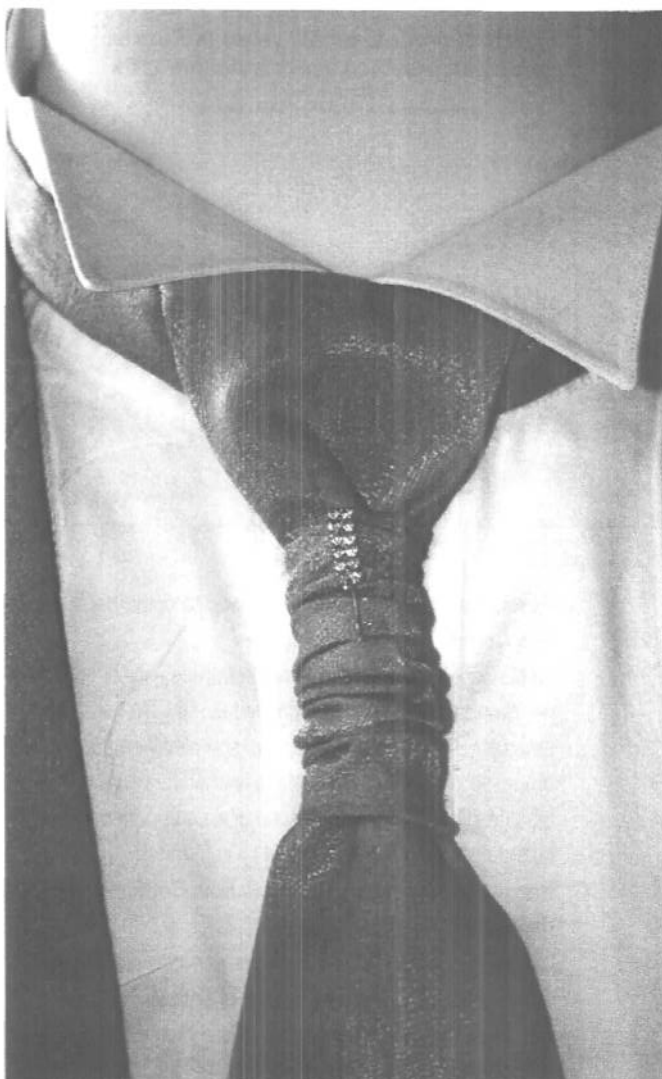
Oggi quello che io chiamo il «driver» del mercato è il prezzo. Vengono richiesti efficienza, qualità e servizio, ma è fuor di dubbio che ci deve essere anche il prezzo. Io non ho ricette preconfezionate, se le avessi, come ho già detto, le avrei già applicate. Posso dire che non serve essere commercialmente più aggressivi, cosa che ho fatto fino all'anno scorso. Pensavo di colmare la perdita di ordini cercandone altri sul mercato; poi mi sono accorto che questa era una strategia che dava risultati sul breve, ma non risolveva il problema. Paga di più essere ben organizzati e «iper competitivi», tenendo sempre presente che il mercato ormai dà per scontato che si offra qualità, servizio e un prodotto con caratteristiche tecniche adeguate. Si dovrebbe però anche, come ho detto prima, favorire il riequilibrio del mercato: in pratica, la domanda l'anno scorso è scesa del 25-30%? Bene, la capacità produttiva dovrebbe calare quanto la domanda se questa non risale. Questa è la realtà.

**Già oggi, in molte realtà tessili, la catena è più povera di un tempo; e a Como?**

Anche la filiera serica ha perso dei pezzi: a parte la filatura vera e propria, da tempo in Cina, sono i settori più a monte quelli maggiormente in difficoltà. La filatura cotoniera, per esempio, non sta certamente attraversando un buon momento.

**Il presidente di Confindustria Como, Ambrogio Taborelli, nell'ultima assemblea dell'associazione ha parlato di difficoltà anche per le tinto-stamperie, settore nel quale la sua azienda opera. Qual è la situazione?**

È vero, il comparto della stampa soffre ma meno di tintorie e finissaggi. Questo perché, in questi ultimi anni, abbiamo assistito all'avvento di una nuova tipologia di stampa, che ha rivoluzionato il mercato. È la stampa digitale (ink-jet), che viene effettuata con la digitalizzazione del progetto di stampa anziché con le metodologie utilizzate fino alla fine del secolo scorso. Con l'avvento della digitalizzazione dei disegni, il nostro settore ha avuto un nuovo impulso e noi siamo in grado di fare più proposte e a prezzi più contenuti. Per questo motivo abbiamo sofferto un po' meno delle altre aziende della nobilitazione. Va



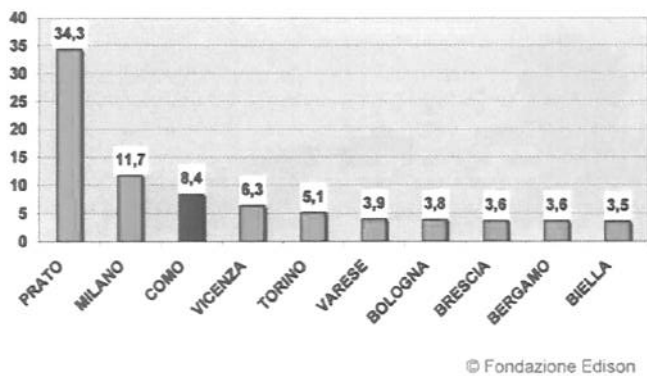
La cravatteria è, da sempre, un comparto di notevole importanza per il sistema tessile comasco

però anche ricordato che, a cavallo del cambio del millennio, il settore della stampa comasco aveva già vissuto un periodo di forte selezione, dovuto al fattore moda. In pratica, le donne vestivano tutte di nero e il nostro prodotto non usciva dai negozi. Poi le cose sono cambiate ma nel frattempo, a rendere ancora più difficile la situazione, era giunta la crisi della cravatteria, da sempre, per il sistema tessile comasco, un comparto di notevole importanza. Funzionava così: quando il tessuto stampato femminile era in contrazione, era la cravatteria a supportare la produzione. Ora che l'utilizzo di questo accessorio dell'abbigliamento maschile è in calo, questo supporto è completamente venuto a mancare.

**PROTAGONISTI**

**Export di prodotti tessili verso la Russia: principali province esportatrici nel 2009**  
(milioni di euro)

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat



**Possiamo fare delle previsioni per le cravatte stampate a Como?**

Le cravatte sono ancora sempre stampate nelle nostre aziende, proprio grazie alla stampa digitale. In Estremo Oriente è emigrata soltanto la stampa più «semplice» seguita poi dal processo di tessitura. Oggi infatti le cravatte vengono ancora tessute in Italia solo quando sono di elevatissima qualità, cioè quando vengono prodotte per le grandi griffes.

**Presidente, che rilevanza ha avuto a Como il fenomeno della delocalizzazione?**

La delocalizzazione c'è stata, ma si è rivolta soprattutto verso i Paesi dell'Est piuttosto che del Far East. Ha interessato soprattutto le produzioni della fascia a monte della filiera, in particolare il settore della filatura.

**Niente «joint venture» con aziende cinesi?**

L'imprenditore comasco tende a rimanere molto legato al territorio, perché di solito la sua azienda è piccola e non può affrontare un discorso importante come la delocalizzazione. Queste cose, in pratica, le lasciamo alle aziende più grandi. Qualche delocalizzazione di gruppi di aziende in Cina c'è stata, ma non ha dato grandi risultati. In generale posso dire che la tendenza, che condivido, è quella di aggregarsi per trovare nuovi sbocchi commerciali piuttosto che produttivi.

**Dottor Brenna, chiudiamo dando uno sguardo alla prima parte dell'anno: come sono andate le cose?**

Possiamo dire che si è lavorato in un clima di «cauto ottimismo» anche se, come ho già detto, pur pensando che è finita la fase più critica, è difficile prevedere quando e come sarà effettivamente partita la ripresa. Diciamo piuttosto che i tele-

**Curriculum vitae di Gianluca Brenna**

Gianluca Brenna, 48 anni, dallo scorso 25 gennaio è presidente del Gruppo Filiera Tessile di Confindustria Como, ovvero il cuore della filiera tessile comasca.

È un imprenditore del settore «tinto-stamperia» ed è alla guida della Stamperia di Lipomo Spa, azienda di nobilitazione che si trova alle porte del capoluogo lariano. L'azienda è nata 50 anni or sono ed è oggi una realtà produttiva di medie dimensioni. Realizza i classici prodotti dell'area, serici e non, comprendendo in quest'ultimo ambito la lavorazione di fibre continue, poliestere, viscose o tessuti di tipo cotoniero. Occupa 65 persone e ha un prodotto tipicamente «fashion», soprattutto rivolto al mercato dell'abbigliamento femminile.

Nella conduzione del Gruppo Filiera Tessile, Brenna, che è subentrato a Mario Cantaluppi, della Successori Giuseppe Cattaneo Spa, giunto a fine 2009 al termine del suo mandato, è coadiuvato da tre vicepresidenti: Ernesto Castiglioni, della Tendaggi Paradiso Srl, Massimo Trabattoni, di Oltolina Spa; e Matteo Valli, della I.L.Te.P. Spa.

fonni delle aziende hanno ripreso a squillare con più frequenza, che i clienti hanno iniziato a ripristinare le scorte e che quindi il portafoglio ordini è tornato a riempirsi. Anche lo squilibrio fra domanda e offerta, è sembrato ridursi, segno evidente che gli acquisti sull'abbigliamento sono ripartiti.

**Qualche settore, qualche mercato da tenere d'occhio?**

A parte la Cina, Paese per il quale gli analisti prevedono, nel settore dell'abbigliamento-moda, una ripresa delle vendite (in particolare nella fascia del lusso, in cui il tessile comasco è ben radicato), c'è la vivacità dei mercati dei Paesi del BRIC, e in particolare di quello brasiliano nel suo complesso, un Paese che potrebbe in futuro riservare qualche sorpresa, anche se, almeno per ora, difficilmente arriverà ai numeri fatti segnare dalle esportazioni dei Paesi del Far East.

Per quanto riguarda i settori, da tenere d'occhio è soprattutto il cosiddetto «fast fashion», ambito che cresce molto rapidamente ma richiede alle aziende grande flessibilità e innovazioni di processo di non secondaria importanza. Come ho già detto in più occasioni, è un segmento di mercato che non può essere ignorato, perché il nostro futuro passa anche da lì.