

Innovazione e Relazioni Industriali nel Sistema Moda "Un Patto per il Futuro"

27 ottobre 2011

Distretto di Como

Francesco Di Salvo
Segr. Gen. Filetem Cgil di Como

Per il territorio Comasco, che rappresenta una particolare specificità del mondo tessile, per la sua forte caratterizzazione nella tessitura e nella stampa serica, e la forte presenza di attori che guardano alla qualità e all'eccellenza come terreno di attività consueto, il ciclo economico del biennio 2008 – 2009 ha rappresentato una prova difficile e non ancora superata.

Nel biennio si è registrato un crollo dei volumi e del fatturato complessivo del distretto di quasi il 33% , determinando la condizione comune alla quasi totalità delle aziende di squilibrio nei conti economici, di tensione finanziaria e di sovra capacità produttiva.

La perdita di aziende, già evidente negli anni precedenti si è rafforzata, registrando una riduzione di oltre il 10 % in termini di numero di aziende presenti sul territorio. Questo dato non poteva che accompagnarsi ad una riduzione degli addetti che è stata di circa 1.000 unità.

Il rischio che il distretto ha corso e forse corre ancora, è quello di vedere messa in discussione una struttura produttiva, che ha negli anni definito una trasversalità con una struttura industriale a rete e che la crisi ha fortemente destabilizzato, con il pericolo di compromettere significativamente quelle caratteristiche produttive che ne hanno fatto un riferimento importante per il mondo della moda.

La forte e rapida riduzione occupazionale, che la gestione della minore necessità produttiva ha imposto, sta disperdendo un patrimonio di competenze e professionalità: in particolar modo questo può rappresentare un problema per la stampa tradizionale, quella di più alta qualità e maggior valore.

Il biennio successivo, 2010 /2011, sta mostrando elementi di significativa discontinuità.

La tessitura serica , comparto in cui l'Italia continua ad essere il secondo esportatore mondiale, archivia il 2010 con un recupero del fatturato totale pari al +7,4% dopo otto trimestri negativi.

Significativo l'andamento del IV trimestre 2010 che ha registrato un + 14,7%

Il trend favorevole si è confermato nel I trimestre 2011 con un + 15,4%

Dato ancora più positivo se lo si scompone, in quanto ci segnala una crescita sull'export del 18,5% ma anche sul fatturato italiano al + 11%

Anche guardando oltre ai confini della tessitura serica e quindi all'insieme del settore Tessile -Abbigliamento comasco, nel 2010 il recupero nell'export è pari al +13,6%.

Registrando una crescita sia sui prodotti più tipicamente tessili (il 70% è rappresentato dai tessuti) che sull'abbigliamento (sciarperia, foulard, cravatte,.).

Tutti i principali mercati di sbocco sono tornati a crescere, con percentuali che sui mercati più importanti vanno dal 13 al 20 %

Elemento degno di nota è rappresentato dalla crescente importanza che assume il mercato cinese, che per Como rappresenta il 9° mercato di sbocco ma se sommato al fatturato che si sviluppa su Hong Kong passa in 4° posizione, rappresentando un export superiore di quello verso gli U.S.A. .

Dopo una lunga fase di segni tutti in negativo, questo ultimo biennio sta registrando un cambio delle tendenze, ha consentito dopo una fase davvero complicata per moltissime aziende, di tirare il fiato, di tornare ad immaginare una fase di gestione meno incerta tornando anche ad accennare percorsi di programmazione e governo delle attività industriali meno ansiogene.

E' importante segnalare che, a fine 2010, il distretto ha registrato una ulteriore lieve riduzione delle aziende presenti, accompagnata da una ulteriore significativa riduzione degli occupati per circa 1.000 addetti (in un triennio persi oltre 2.000 posti di lavoro pari al 12,5% degli addetti del settore).

Nel corso del 2011 questa tendenza non si è arrestata, evidenziando semmai un cambio di fase.

Da gestioni in cui gli esuberanti erano determinati da cessazioni aziendali o percorsi di uscite governate dentro le Casse Integrazione Guadagni, in una logica che puntava al contenimento della capacità produttiva e dei costi; si è passati a operazioni che disegnano una nuova e diversa struttura organizzativa, anche se non sempre esplicitamente dichiarato, sicuramente per l'attività produttiva ma sempre più spesso per le attività amministrative, commerciali, creative e di industrializzazione del prodotto.

Il 2012 di fronte a noi, ci attende con il suo carico di timori e speranze ben sapendo che elementi di criticità sono ancora presenti per una parte significativamente rilevante di realtà aziendali.

Criticità che per sintesi riassumo in:

- Le incertezze dei volumi e quindi del fatturato
- La situazione finanziaria, che la fase di difficoltà ha reso per molte aziende delicata, rischia di essere un elemento di criticità nel momento in cui la crescita chiede di essere sostenuta con più disponibilità di risorse economiche
- La competizione che si è radicalizzata e che si sviluppa sostanzialmente dentro i confini del distretto, competizione in cui spesso la deriva della riduzione dei prezzi assume condizioni di insostenibilità. Con il pericolo di svilire anche l'immagine ed il valore del prodotto.
- Gli aumenti e l'incidenza dei costi energetici e delle materie prime
- La dimensione dell'utilizzo degli Ammortizzatori sociali ci segnala che una parte importante degli addetti non è ancora recuperata, seppure in presenza di un migliore andamento del settore.
- La limitata propensione agli investimenti e alla ricerca che produca innovazione tecnologica. Gli stessi commenti sull' ITMA che ci arrivano dal meccano-tessile, segnalano una discreta vivacità del settore ma che interessa molto poco il nostro paese.

Chiosa questa rapida panoramica sulla valutazione di quanto avvenuto nella fase che

abbiamo alle spalle vorrei tentare di dare il punto di vista guardando a ciò che ci pare siano le azioni che si stanno sviluppando per stare nel mercato nelle nuove condizioni.

Come dicevo il 1° semestre del 2011 conferma la tendenza al recupero, tengono e crescono i volumi, tengono e crescono i fatturati, facendo intravedere un secondo anno in positivo.

Il sistema produttivo ci sembra che stia cercando di ridefinire le proprie esigenze e di conseguenza le strutture dirette e di supporto necessarie, con soluzioni non sempre condivise ma che dimostrano un dinamismo e una vivacità utili nella ricerca di soluzioni, che potrebbero tradursi nella capacità e possibilità di rinnovamento per il distretto.

Rinnovarsi e innovare oggi si possono tradurre in più opzioni:

Innovazione Tecnologica:

Il distretto ha vissuto il profondo cambiamento con l'introduzione della stampa Ink Jet, l'innovazione più evidente oggi continua a ruotare su questa tecnologia, con ricerca e sviluppo tecnico che puntano sostanzialmente a due obiettivi di fondo:

- miglioramento delle caratteristiche qualitative
- aumento della velocità di stampa

Molto su questo si è fatto e sul territorio si stanno sperimentando importanti ed interessanti esperienze in questo senso.

Innovazione di prodotto:

Sono presenti importanti esperienze di aziende che hanno introdotto innovazione su fibre per tessuti tecnici, con ritorni commerciali ed economici altrettanto importanti.

Innovazione di prodotto interessante è la rielaborazione di prodotti realizzati in fibre naturali in abbinamento a fibre sintetiche, migliorando le caratteristiche del tessuto oltre che la migliore gestione del filato nelle operazioni di tessitura.

Forte la spinta sul terreno della creatività, aspetto caratteristico del distretto comasco strutturalmente orientato alla moda, rinvigorito in una rinnovata attenzione competitiva che guarda al servizio al cliente, alla lettura e interpretazione delle sue esigenze, all'anticipazione delle tendenze e alla proposta mirata e personalizzata.

Innovazione organizzativa

guardando all'organizzazione del lavoro interna con azioni di razionalizzazione e di coerenza dei flussi, creativo/ commerciale / industriale.

Nelle attività commerciali e di marketing, guardando ai nuovi mercati e a specifici segmenti di mercato

Un aspetto di valore per il territorio riguarda il Centro Serico e la Stazione Sperimentale della Seta che rappresentano un riferimento importante capaci di guardare anche oltre la dimensione territoriale:

- favorendo percorsi di aggregazione e partnership tra i diversi soggetti , tra industria, ricerca privata e università,
- sviluppando per il distretto e facendo vivere una politica di valorizzazione della

- qualità attraverso una certificazione serica di garanzia del prodotto,
- producendo attraverso l'Osservatorio del Distretto analisi utili per leggere ed interpretare le dinamiche del settore e dentro la filiera

Per finire voglio sottolineare un elemento che la gestione delle crisi ha ancora di più confermato:

la profonda convinzione che le relazioni sindacali possono rappresentare un importante elemento competitivo.

Raccordare e portare a sintesi i diversi interessi in campo in un momento così complesso è difficile ma ancora più necessario.

I temi della flessibilità organizzativa, che è fatta di orari, prestazione, ruolo, funzione, disponibilità, rappresentano le necessità e le richieste sempre più evidenti che le imprese stanno avanzando ai lavoratori. Qui assistiamo alle soluzioni più disparate e agli atteggiamenti più variegati e non sempre improntati sulla correttezza.

Chi si occupa di rappresentanza delle imprese e dei lavoratori, ha il compito di ricercare soluzioni percorribili e positive con almeno 3 obiettivi in campo:

- Trovare soluzioni alla incertezza e alla difficoltà di programmazione delle imprese
- Trovare equilibri sostenibili tra flessibilità organizzativa e tutela delle esigenze dei lavoratori
- Impedire che questi elementi si traducano in dumping tra le imprese

Abbiamo avuto la capacità in questi anni, Organizzazioni Sindacali e Associazioni Industriali, di gestire la crisi, lo abbiamo fatto e lo stiamo facendo con senso di responsabilità, tenendo conto delle difficoltà del sistema delle imprese ma senza perdere di vista le ricadute sociali.

C'è un patrimonio fatto di relazioni industriali che è stato il motore di questa azione.

E' un patrimonio che non va disperso e che può essere, nella fase ancora così incerta che abbiamo davanti, la chiave utile per gestire la crescente complessità, che necessita sempre più frequentemente di soluzioni originali in grado di leggere una realtà sempre meno omogenea e sempre più ricca di specificità.

Nonostante le difficoltà che sapremo non farci mancare, la nostra azione sarà efficace se, nella distinzione dei ruoli, il nostro orientamento sarà rappresentato dal valore condiviso della difesa del nostro sistema industriale insieme alla difesa del lavoro delle persone che questo sistema industriale fanno vivere.