

Discorso all'Assemblea SMI del 26 giugno 2012

Il video di apertura ricorda il contesto dei miei quattro anni di presidenza; anni di crisi profonda, pesante. Volutamente si è chiuso con qualche scollatura e un bacio casto tra due bimbi, che potrebbero essere i nostri figli, o i nostri nipoti. E' per ricordare che la vita continua; che la natura, con il suo impulso non solo alla selezione, ma anche alla cooperazione e alla prosecuzione della specie, ha il sopravvento. Anche le crisi finiscono. Idealmente, sto riannodando i fili con quanto avevo detto quattro anni fa a proposito di un 'ritorno al futuro' del Tessile e Abbigliamento italiano; dobbiamo spostarci mentalmente avanti nel tempo e guardare in dietro. Quali sono le scommesse che possiamo, o dobbiamo accettare, oggi, se vogliamo essere ancora competitivi, domani?

Se mi volto a guardare questi quattro anni e mi chiedo: 'che cosa abbiamo fatto, insieme?' subito mi vengono in mente i tasselli di un mosaico, più che la soluzione radicale di qualche problema. Per esempio: la sottoscrizione di due *ccnl*, con tutte le compagini sindacali e con l'introduzione di una forma più immediata di flessibilità, per aiutare a lavorare quando il lavoro c'è.

Sul fronte del commercio internazionale, penso ad esempio, all'intensa attività svolta per impedire la mossa suicida di annullare i dazi al Pakistan, o a lavoro svolto per ritornare alla presidenza della nostra Federazione europea, Euratex, grazie ad Alberto Paccanelli, che ringrazio per il lavoro che sta svolgendo.

Tuttavia non c'è da andare a casaccio nel ripercorrere le cose fatte; un pentagramma su cui avevamo scritto qualche nota desiderata, c'era. Proprio nel 2008, anche in preparazione degli appuntamenti col Governo in carica, avevamo prodotto un documento di proposta, provocatoriamente intitolato : *(In)Vestire in Italia*.

Per bucare lo schermo mediatico, sottolineammo l'idea più originale, che era quella di rottamare la moda. Ricordo che ben due proposte sono state fatte proprie da Emma Marcegaglia, coronandole con successo: quella del rifinanziamento del fondo di garanzia centrale, per consentire il consolidamento dei debiti a breve, e quello della modifica del metodo di computo della CIGO, non più a settimane, ma a giorni, secondo quanto avevamo già condiviso con i sindacati di settore.

Altre proposte sono state portate avanti, insieme a Confindustria, alcune senza successo, come nel caso della sottrazione del TFR maturando per le imprese sopra i 50 dipendenti. Altre ancora, invece, hanno visto un coronamento settoriale, come nel caso della 'Tremonti campionari'.

Potevamo fare di più? Certamente; per definizione. Avremmo potuto essere anche più numerosi e coesi nel pretendere la giusta attenzione.

Avremmo potuto, forse, ottenere dei provvedimenti 'bandiera' a beneficio di tutto il settore, come nel caso del *made in*. Anche se questo è un caso in cui potremmo dire che non siamo stati noi ad essere deboli, ma sono stati i nostri avversari del nord Europa ad essere più forti.

Ricordo, tuttavia, che se qualcuno non avesse perso del tempo a Bruxelles per fare pressione, le cose avrebbero potuto anche andare peggio su altre questioni commerciali. Come nel caso dell'accordo di messa in salvaguardia dopo la fine del sistema delle quote ex Multifibre.

Purtroppo, il nostro è un lavoro di trincea, si avanza con fatica e il vero successo, a volte, sta nel non arretrare; meglio, nell'evitare qualche brutto temporale, invece che ottenere il sole dell'avvenire. Paolo

Bastianello, nostro vice presidente vicario preferisce la metafora calcistica e dice che il nostro è un ruolo da mediano. Non si fanno goal ma si rendono possibili e, soprattutto, si cerca di impedire quelli altrui. Quello che importa è che siano le nostre imprese a fare goal sui mercati.

Tuttavia, giocare su di uno scacchiere internazionale sempre più affollato e competitivo non è facile se non si è supportati da un Paese capace di fare sistema con le proprie imprese.

Ci stiamo risollevando, fortunatamente, dall'autogol fatto proprio un anno fa, di questi tempi, con la chiusura dell'ICE. Ora bisogna darsi una politica industriale e commerciale più coraggiosa.

E' un tipo d'impegno che solitamente, a parole, vede tutti i politici d'accordo. Evidentemente, però, ognuno attribuisce significati diversi alle medesime parole. A partire da che cosa si debba intendere per 'politica industriale'.

Lasciatemi darne una definizione cinica: la politica industriale è quell'appendice della politica che si preoccupa di assicurare un pascolo all'industria, dopo averla munta.

Purtroppo è un tipo di attenzione che in Italia manca da troppo tempo; ci sono altri Paesi europei che hanno meno industria eppure se ne preoccupano di più. Un po' come accade per i tanti nostri monumenti d'arte.

Il problema nel problema è che quando l'industria manifatturiera non butta più latte si passa alla sua macellazione. Infatti, si è passati via via, dai prelievi sul reddito d'impresa, ai prelievi più o meno mascherati sul patrimonio che, inevitabilmente, comportano una sua depauperazione, che poi ne riduce la produttività. Oggi abbiamo l'IMU; le società di comodo; la congruità con gli studi di settore, solo per fare degli esempi. Senza dimenticare l'imposta che si è dimostrata la più distorsiva di tutte, soprattutto in un contesto manifatturiero come il nostro, che opera in gran parte su commessa, e cioè l'IRAP. Se davvero si cerca una buona ricetta per la crescita, basta non aggiungere nuovi balzelli e tagliare le imposte sul lavoro e sulle imprese. Quello che è difficile da accettare che si faccia il contrario.

Quando mi associo a Giorgio Squinzi nel dire che abbiamo bisogno di un ritorno alla politica industriale, esprimiamo la necessità che ogni altra politica, a partire da quella fiscale, sia coerente con le necessità di pascolo dell'industria. Altrimenti addio circolazione dei redditi. Non solo: prepariamoci ad una crescita, sì, ma della disoccupazione.

Il termine chiave è 'coerenza'. Meglio, 'coerenza strategica'; il che implica un ottica di medio periodo e non un mordi e fuggi, a tutti i livelli. Coerenza strategica tra pubblico e privato, dove ognuno faccia la sua parte.

Per capirci meglio è più facile trovare degli esempi in negativo, cioè di attività di governo svolte come se l'industria manifatturiera non esistesse, o non competesse sui mercati internazionali. Pensiamo al tema dell'energia e al suo costo per le nostre imprese. La nostra competitività era già compromessa, con un divario di quasi il 30% di oneri in più rispetto ai nostri partner europei; a ciò si è aggiunto il costo degli incentivi a favore delle fonti rinnovabili. Il problema non sta in quello che doveva risultare quasi una partita di giro, bensì nel fatto che non ci si è preoccupati di garantire che la partita di giro funzionasse effettivamente. Si è incentivato l'installazione di pannelli solari anche se poi l'energia prodotta non può confluire in rete, a causa di inefficienze strutturali presenti soprattutto nelle regioni meridionali dove, però, si sono fatti più investimenti di questo tipo. In questo modo, non si è potuto compensare gli oneri aggiuntivi con una maggiore offerta di KW e la conseguente riduzione del prezzo base. Vi sembra che questa sia una forma di coerenza con le necessità dell'industria?

Credo, che il nostro dovere stia nel non stare zitti di fronte a certe gravi incoerenze. Bisogna dire le cose come stanno e reclamare la giusta attenzione. Sul tema dell'energia che è così importante per il monte della nostra filiera c'è una possibilità di contenimento dei costi che passa attraverso il corretto recepimento della direttiva comunitaria – la 2003/96/CS - che individua i settori energivori. Confido che il Ministro Passera possa intervenire a nostro favore, in questo senso, rispondendo alla richiesta che gli ho espressamente formulato a tal proposito.

Non dimentico, ovviamente, che molti dei nostri problemi sono risolvibili solo a livello Comunitario. Che possibilità abbiamo? Come ha scritto provocatoriamente *l'Economist*, solo due settimane fa, siamo di fronte ad un bivio: *Separate or SuperState*. E' un tema, questo, che lascio volentieri trattare al nostro Presidente Giorgio Squinzi.

Resta il fatto che l'incertezza permane corrosiva. Non a caso continuo a ripetere che le imprese del Tessile e Abbigliamento Italiano continuano a correre all'estero, ma sono costrette a stare alla finestra, a casa propria. Cosa, questa, che inevitabilmente si riflette sui volumi produttivi; soprattutto su quelli realizzati in Italia.

Da una parte siamo fortunati, perché il nostro è un settore che sa vincere in trasferta, con le sue eccellenze, con i suoi grandi *brand* che fanno da rompi ghiaccio anche al resto della filiera.

Tuttavia, per uscire dalla crisi occorre uscire dall'ipocrisia: se si vuole esportare di più, bisogna essere nelle condizioni di poter produrre di più, in Italia; in modo più conveniente e non con sempre maggiori costi, anche a causa delle maggiori imposte, come invece sta succedendo.

Inoltre, quando dico che bisogna uscire dall'ipocrisia, non mi riferisco solo al rapporto tra politica e industria, ma anche ai rapporti tra imprese, lungo la filiera.

Che ci sia una certa ipocrisia, qua e là, soprattutto da parte di chi va bene, nei confronti di chi bene non va, e magari è un fornitore, è innegabile. Non è un fenomeno generale e ci sono degli ottimi esempi in senso contrario: cioè di *brand* di successo che selezionano e valorizzano la catena di fornitura, riconoscendo ad essa il fatto di essere una parte importante della propria catena del valore.

In altri casi, invece, prevale l'idea che i fornitori siano sempre tanti e intercambiabili. Occorre fare attenzione, però, all'illusione ottica prodotta dagli intermediari commerciali lungo la filiera. La loro incessante numerosità nasconde un ridimensionamento sempre più forte della vera capacità produttiva. Se andiamo a guardare il parco installato di filatura, tessitura, nobilitazione e confezione, ci accorgiamo che esso sta calando. Non solo. Come ci conferma anche l'ACIMIT, l'Associazione dei costruttori di macchinario tessile, calano soprattutto gli investimenti in nuovi impianti; meno 20% nel 2010, rispetto al 2006. Questo significa che la nostra propositività futura ne sarà condizionata in negativo.

Quando diciamo che i rapporti tra pubblico e privato dovrebbero essere improntati a coerenza strategica, non dovremmo dimenticare che ciò è importante anche nei rapporti tra imprese: bisogna tornare a ragionare in un'ottica di medio termine. Quello che fa specie è che i francesi che hanno perso il monte della filiera vengano da noi a rifornirsi trattando i fornitori con rispetto, per conservare la bontà del rapporto, mentre ci sono alcuni manager di *brand* italiani che sono i primi a denigrare, di fatto, il *made in Italy*.

Sottolineo solo due aspetti critici: quello dei pagamenti lunghi e il rispetto dei diritti di proprietà intellettuale.

Molte piccole e medie imprese lungo la filiera vengono ‘utilizzate’ anche in termini finanziari, imponendo loro dei termini di pagamento che trasformano ogni singola fornitura in una prestazione finanziaria a costo zero per il cliente, ma non per il fornitore. Ciò, soprattutto in una fase di *credit crunch* come quella che stiamo tutt’ora attraversando. Tutto ciò è un sedimento della nostra storia, che si sta rivelando incoerente con le esigenze di sostenibilità della filiera. Come ho sottolineato in una recente analisi intitolata alle problematiche creditizie del settore¹ : *‘per sostenere l’integrità della filiera, cui tutti attribuiscono fondamentale importanza, molti grandi brand potrebbero progressivamente accorciare i tempi di pagamento ai loro fornitori nazionali, allineandoli a quelli già rispettati da alcuni gruppi italiani, così come dalle grandi maison francesi, o tedesche’*.

L’altro aspetto che va ricordato attiene ai diritti di proprietà intellettuale. Come associazione siamo estremamente attivi sul fronte del contrasto alla contraffazione, relativamente ai prodotti della filiera che vengono immessi in commercio. Questa è un’attività estremamente importante, che portiamo avanti con convinzione. Che cosa dobbiamo dire, però, dei tanti campioni e prototipi che vengono proposti da monte a valle lungo la filiera e che poi, invece di dar luogo a degli ordini di produzione a favore del rispettivo proponente, vengono utilizzati come referenze per una produzione delocalizzata, magari nella vicina Turchia? Hai voglia ad incitare le imprese a fare innovazione di prodotto se, poi, tra imprese italiane non c’è quel minimo di serietà necessaria a permettere di premiare l’innovazione, col giusto ritorno in termini di volumi produttivi. Anche per questo motivo la ‘vena creativa’ del vero *made in Italy* rischia di esaurirsi.

Se sottolineo queste criticità è perché Sistema Moda Italia è un’associazione di filiera e, proprio per questo, non possiamo che ribadire l’importanza della sua integrità. Perché se certi comportamenti divenissero sempre più diffusi – della serie: *mors tua, vita mea* - potrebbero arrecare danni irreparabili per tutti, in prospettiva. Noi non dobbiamo solo sopravvivere alla crisi, ma dobbiamo prepararci a competere nel mondo che verrà dopo, senza fare, oggi, l’errore di buttare alle ortiche la fonte del nostro vantaggio differenziale. Un vantaggio competitivo che è dato dalla nostra cultura, dai nostri monumenti, ma anche da tante PMI, specializzate per fase, che possono essere messe in rete.

‘In rete’ è una filosofia d’impostazione dei rapporti di filiera, riconosciuta e agevolata dalla legge italiana, nonché dal sistema creditizio, che dobbiamo sfruttare di più. Questo, proprio per poter esportare di più, vantando tutto il valore differenziale che i nostri grandi *brand* possono conferire ai loro prodotti.

Perché fuori dall’Italia c’è tutto un mercato che sta crescendo, fatto di 90 milioni di ‘nuovi ricchi’, che si stima diverranno 190 milioni nei prossimi cinque anni (stime Csc-Prometeia). E’ un mercato su cui possiamo vantare ancora un forte capitale reputazionale, che solo noi possiamo rovinare, soprattutto se non ci manteniamo all’altezza delle attese. Anche in termini di qualità e innovazione di prodotto; tutte cose per cui l’integrità della filiera rimane non solo utile ma necessaria.

Per esportare di più. Perché abbiamo tanto di bello e ben fatto da offrire a un mondo in cui il benessere sta crescendo, soprattutto fuori dall’Europa, e che è desideroso di gustare il valore evocativo, simbolico e comunicazionale rappresentato dai nostri prodotti.

Per questo abbiamo aperto un ufficio a Shangai, per questo abbiamo dato avvio con Confindustria e sotto la direzione del nostro past-president Paolo Zegna il progetto Store Italy.

¹ *L’insostenibile leggerezza del credito* – 18 Gennaio 2012, reperibile sul sito internet SMI.

In conclusione, ricordo alcuni spunti : il nostro è un settore che corre all'estero, ma che è costretto a stare alla finestra a casa propria. La cura dimagrante a cui ci ha obbligato la crisi ci può aver reso più snelli e scattanti, ma attenzione a che la cosa non scada nell'anoressia. Se è vero che buona parte della nostra forza sta nella filiera, per la flessibilità e la capacità di servizio che essa consente, il nostro principale limite è stato quello di non aver saputo serrare i ranghi e 'fare squadra'. Solo ora si inizia a comprendere che, in una crisi lunga e generalizzata, non c'è nulla di più strategico della cooperazione. Questo è il vero obiettivo che Sistema Moda Italia persegue quotidianamente, con le imprese associate, con gli imprenditori che coprono i ranghi statuari e con la struttura di funzionari. Collaborare per crescere di valore.

Quattro anni fa, alla mia prima inaugurazione di PITTI citai Dostoevskij: 'Il bello salverà il mondo'. Io non so se il bello salverà l'Euro, ma sono sicuro che può ancora salvare l'Italia. Con l'orgoglio del fare, bene e insieme.

Milano, 26 Giugno 2012

Michele Tronconi

Presidente Sistema Moda Italia