

SECONDO RAPPORTO
dell'osservatorio economico
EBLI:

*Il sistema industriale integrato di beni e servizi
tessili e medici affini*

**Un focus su Indumenti da Lavoro
e Dispositivi di Protezione Individuale**

2012

*A cura di Clemente Tartaglione e Marco Ricchetti in collaborazione con
Mauro di Giacomo, Giuliano Ferrucci, Elio Montanari, Veronica Eusepi*

SOMMARIO

1. Introduzione: inquadramento dell'attività di servizio di lavanderia industriale su abiti da lavoro e dispositivi di protezione individuale

l'abbigliamento da lavoro: comfort, protezione, sicurezza, identità; il valore del servizio delle lavanderie industriali: maggiore garanzia di qualità e sicurezza a costi inferiori; il ciclo del servizio di fornitura; la segmentazione del mercato per merceologia

2. Il comparto economico: le principali caratteristiche delle imprese di lavanderia industriale che operano nel segmento DPI ed abiti da lavoro

numerosità e dimensione delle imprese, occupazione e fatturato; la struttura dei conti delle imprese; un approfondimento del profilo strategico – organizzativo delle imprese attraverso i risultati del questionario e le interviste

3. La dinamica del mercato nell'ultimo decennio: dimensioni, caratteristiche e performance di sviluppo

la spesa per DPI in Italia; il posizione nel ciclo di vita delle principali aree di business; la dinamica degli acquisti attraverso le tavole input output

4. Principali strategie e modelli di business

il valore per il cliente, il target, l'organizzazione dell'offerta, la generazione dei profitti

5. Scenario 2015 ed indicazioni di policy per alimentare lo sviluppo.

la dinamica attesa della domanda, i cambiamenti strutturali, analisi swot, le politiche

1. Introduzione: inquadramento dell'attività di servizio di lavanderia industriale per abiti da lavoro e Dispositivi di Protezione Individuale

L'abbigliamento da lavoro: comfort, protezione, sicurezza, identità

L'abbigliamento da lavoro, nella sua definizione più ampia, che comprende qualsiasi attrezzatura, complemento, accessorio ed indumento destinato ad essere indossato e tenuto dal lavoratore, può rispondere a quattro bisogni funzionali:

1. essere confortevole per l'utilizzatore, per questo è progettato sulla base di principi ergonomici, per soddisfare le esigenze individuali di ciascuna tipologia di lavoro e mansione;
2. garantire protezione dell'utilizzatore o dei prodotti in lavorazione, in alcuni settori protegge soprattutto i dipendenti contro lo sporco, le macchie e rischi vari, in altri protegge i prodotti e l'ambiente contro la possibile contaminazione da parte dei lavoratori.
3. garantire la sicurezza dell'utilizzatore, tenendo conto delle norme e dei regolamenti;
4. promuovere l'immagine aziendale, sia internamente rendendo riconoscibili i lavoratori sul posto di lavoro e rafforzando il senso di appartenenza, che esternamente rendendo il personale facilmente identificabile agli utenti/clienti e trasmettendo un'immagine positiva dell'azienda, in particolare nel settore dei servizi dove il personale è diretto contatto con i clienti (*Pulizia e stile degli abiti, colori aziendali e un logo ben visibile sono importanti veicoli di comunicazione*)

Il valore del servizio delle lavanderie industriali: maggiore garanzia di qualità e sicurezza a costi inferiori

Il servizio di noleggio e lavanderia di abiti da lavoro e Dispositivi di Protezione Individuale (DPI)¹ consente alle imprese clienti di concentrare le risorse interne sul *core business*, affidando ad operatori specializzati attività *non-core* che, nel caso della gestione di abiti da lavoro e DPI presentano elementi critici specifici, relativi alla sicurezza, al comfort, all'igiene dei prodotti ed immagine aziendale.

La tendenza alla concentrazione sulle competenze *core* è un tratto tipico dei moderni modelli di business a rete in cui prevalgono le specializzazioni di fase e le diverse imprese del network concorrono a realizzare un offerta integrata per i clienti finali.

Figura 1. Cosa chiedono le imprese utilizzatrici alle lavanderie industriali



Nel caso della gestione degli abiti da lavoro e dei DPI, un'impresa industriale, del commercio o dei servizi è posta di fronte a quattro possibili scenari:

¹ Si vedano alle pagine successive le definizioni e le diverse caratteristiche di abiti da lavoro e DPI

1. Approvvigionamento diretto dai produttori di abiti da lavoro e DPI, gestione interna di magazzino, distribuzione ai lavoratori, lavaggio e ricondizionamento;
2. Approvvigionamento diretto dai produttori di abiti da lavoro e DPI, lavaggio degli abiti affidato ai dipendenti. *(Il lavaggio "casalingo" dei DPI oltre ad essere spesso vietato e nocivo per l'ambiente, quasi sempre compromette le caratteristiche del dispositivo);*
3. Approvvigionamento diretto dai produttori di abiti da lavoro e DPI, lavaggio e ricondizionamento affidati ad un'impresa specializzata (lavanderia industriale);
4. Acquisto da un'impresa specializzata (lavanderia industriale) del servizio integrato di fornitura, lavaggio e ricondizionamento degli abiti da lavoro e DPI che può prevedere anche il magazzino (interno od esterno all'azienda) e la distribuzione periodica ai lavoratori.

Il valore dei servizi offerti dalle lavanderie industriali si manifesta nei vantaggi per le imprese clienti che gli scenari 3 e soprattutto 4 offrono rispetto agli scenari 1 e 2, che tuttavia sono ancora molto diffusi in Europa ed in modo particolare in Italia.

Lo scenario 1 (gestione internalizzata nell'impresa utilizzatrice) presenta infatti - con rare eccezioni in settori o imprese con caratteristiche particolari - inefficienze e costi più elevati, anche se spesso *nascosti* o non immediatamente evidenti alle imprese, che emergono però in modo evidente da un'analisi del *Total Cost of Ownership*. In questo ambito, un impatto da non sottovalutare è l'effetto di appesantimento del management con la gestione di un'attività secondaria rispetto al *core business* dell'impresa lasciando ad essa tutta la responsabilità - anche riguardo alle norme vigenti - dell'effettivo raggiungimento del corretto ricondizionamento. Questo scenario può risultare conveniente per gli utilizzatori soltanto quando condizioni specifiche come la localizzazione o la frequenza del ciclo pulito sporco rendano molto elevata la componente del costo di trasporto sul costo dell'outsourcing.

Lo scenario 2 (capi di proprietà dell'impresa utilizzatrice e ricondizionamento affidato ai dipendenti) presenta gravi problemi di efficacia – oltre ad essere proibito per alcune tipologie di capi in alcuni Paesi – in quanto il corretto trattamento dei capi necessario a mantenerne le caratteristiche sia di sicurezza che di aspetto non può essere garantito, e quindi, il successo stesso del ricondizionamento è messo in discussione. E' inoltre dimostrato come le modalità non professionali e non controllate di trattamento producano un significativo impatto ambientale, e siano quindi non efficienti dal punto di vista del costo sociale.

Lo scenario 3 (capi di proprietà dell'impresa utilizzatrice e ricondizionamento affidato ad una lavanderia industriale) risolve il problema dell'efficacia: il ricondizionamento è realizzato con processi e procedure professionali dalla lavanderia industriale che offre tutte le garanzie riguardo al pieno ripristino delle funzionalità dei capi e dei dispositivi ricondizionati. Questo scenario, che lascia all'impresa utilizzatrice l'onere della selezione, dell'acquisto e dello smaltimento dei capi a fine vita, può risultare vantaggioso solo per quegli utilizzatori con esigenze di elevata caratterizzazione distintiva dei capi, per i quali quindi la scelta dei capi è particolarmente importante fino a diventare una funzione core dell'azienda.

Lo scenario 4 (completo outsourcing del workwear management, affidato ad una lavanderia industriale) è quello verso cui diversi fattori tendono a spingere progressivamente - anche se lentamente - il mercato. Sul piano dell'efficienza, le imprese utilizzatrici trasformano i costi fissi di investimento per l'acquisto dei capi e delle scorte e di ogni attrezzatura, in costi variabili, inoltre, realizzano un vantaggio logistico liberando lo spazio necessario per una sala lavanderia e/o per l'immagazzinamento di capi e dispositivi. Sul piano dell'efficacia realizza un servizio di ricondizionamento professionale, fornendo abiti puliti, igienizzati, ricondizionati, personalizzati, garantendo una disponibilità continua, sostenuta da scorte adeguate e che possono variare al variare del numero dei dipendenti dell'impresa utilizzatrice, sollevando l'impresa utilizzatrice da problemi e responsabilità della gestione di un'attività *non-core*. In questo scenario le imprese fornitrici del servizio si occupano: dell'acquisto dei capi e dei dispositivi, della gestione delle scorte, del lavaggio, della verifica del mantenimento delle funzionalità e della eventuale riparazione o sostituzione, della logistica (raccolta e

distribuzione ai dipendenti dell'impresa utilizzatrice), della garanzia del rispetto delle norme relative alle caratteristiche di capi e dispositivi.

Negli scenari 1 e 2 il ruolo delle lavanderie industriali è nullo, lo scenario 3 corrisponde ad un modello di business tradizionale che sembrerebbe essere ormai in declino, lo scenario 4 è quello emergente ed è quello dove il valore aggiunto offerto dalle lavanderie industriali è più elevato.

Il ciclo del servizio di fornitura

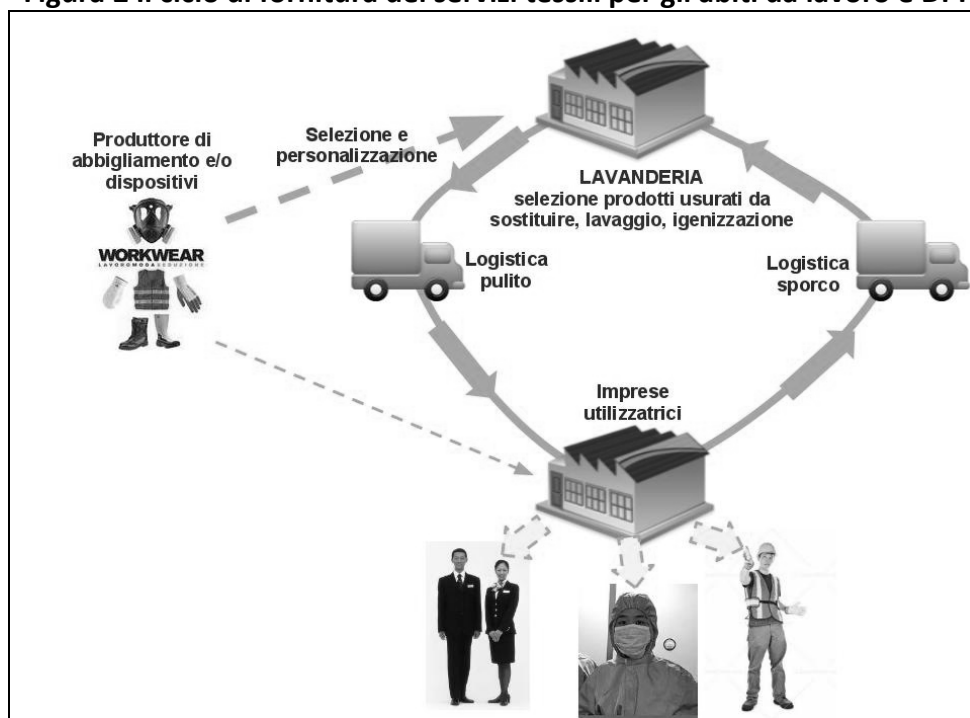
Il ciclo del servizio di fornitura (figura 2), si articola in diverse fasi e può prevedere, come riportato nelle sezioni precedenti, un'offerta ai clienti ben più ampia delle sole attività di lavaggio e igienizzazione dei manufatti tessili.

A questo riguardo, il valore dell'offerta verso il cliente, in molti casi, comprende anche:

- la selezione, l'approvvigionamento e la personalizzazione dei dispositivi – tessili e non tessili - che vengono noleggiati ai clienti;
- la verifica, sostituzione e certificazione che le funzionalità dei dispositivi sia integra al momento della riconsegna all'impresa utilizzatrice;
- il servizio di logistica – ritiro dello sporco e consegna del pulito che garantisce la continua disponibilità di abiti e dispositivi.

Inoltre, all'interno della filiera, il sistema delle lavanderie, sta sempre di più assumendo il ruolo di canale di distribuzione e diffusione di abiti da lavoro e DPI. Ruolo che è già oggi molto diffuso in alcuni Paesi, in particolare nel Nord Europa e negli USA, ma come si argomenterà più sotto nella prossima sezione (è ancora quasi interamente da sviluppare in Italia).

Figura 2 Il ciclo di fornitura dei servizi tessili per gli abiti da lavoro e DPI



Fonte: Hermes Lab / Ares 2.0

Rimanendo sempre su questo tema degli acquisti, le analisi disponibili restituiscono un quadro in cui i canali utilizzati variano molto anche in relazione alla tipologia degli utilizzatori:

- **nell'industria pesante** la maggior parte delle società ha le proprie industrie di servizi tessili o contratti di lavanolo e tratta direttamente con questi ultimi o con produttori e grossisti;
- **nell'industria leggera** le imprese più importanti acquistano direttamente dai produttori o da società di noleggio, le piccole imprese acquistano sia all'ingrosso sia al dettaglio;
- **nell'industria alberghiera e della ristorazione** si privilegiano i contratti di lavanolo salvo nel caso delle catene alberghiere che spesso acquistano direttamente dal fabbricante o dal grossista;

- **nel commercio (al dettaglio e all'ingrosso)** i metodi di acquisto dipendono dalle dimensioni dell'impresa, l'evidenza restituisce una situazione in cui tutti i canali sono percorsi;
- **nella sanità** le aziende acquistano direttamente dai produttori o da società di noleggio;
- **nei servizi pubblici** si usa sia la gara d'appalto sia l'acquisto direttamente dai produttori.

La segmentazione del mercato per merceologia

Abiti da lavoro e Dispositivi di Protezione Individuale possono essere descritti e suddivisi sia seguendo le caratteristiche merceologiche dei capi sia attenendosi alla normativa vigente.

Secondo le caratteristiche merceologiche possiamo distinguere:

Abbigliamento protettivo. La protezione può essere intesa riguardo ai prodotti trattati, per proteggerli da possibili inquinamenti da parte dei lavoratori o riguardo ai lavoratori che li indossano. Nel secondo caso, i capi vengono definiti **Dispositivi di Protezione Individuale (DPI)** e proteggono il lavoratore nelle circostanze lavorative che non permettono di indossare abiti comuni senza causare danno all'individuo o comunque esporlo ai rischi connessi all'attività lavorativa come i capi ad alta visibilità, i capi ignifughi, anti-impigliamento, o di protezione contro **l'inquinamento ambientale**. I DPI includono, oltre capi di abbigliamento anche altri dispositivi come caschi, maschere e occhiali, imbragature ecc.

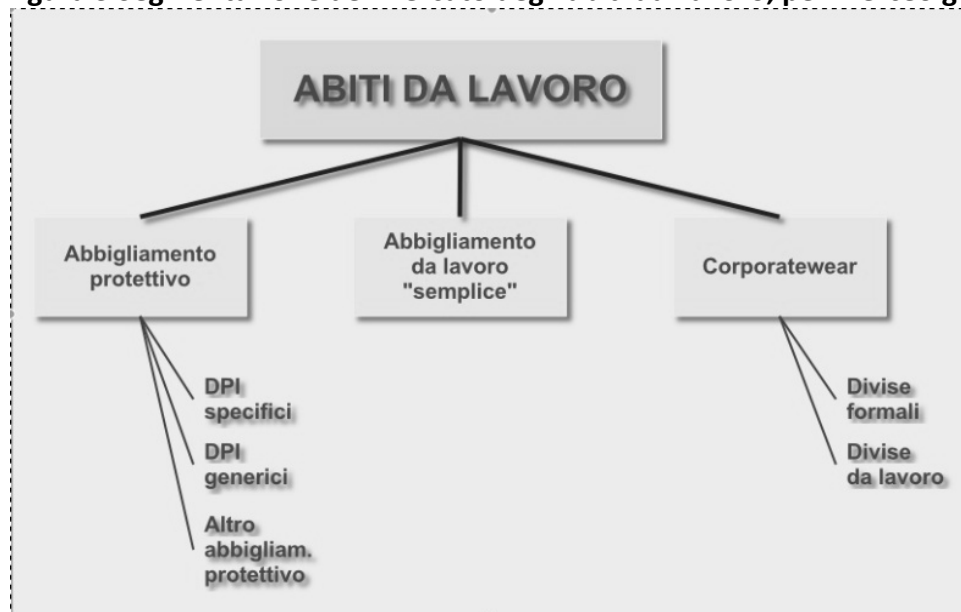
A loro volta, i DPI possono essere suddivisi in: **specifici** utilizzati in settori dove gli addetti sono sottoposti a rischi molto elevati e/o vi è un elevato rischio di inquinamento ambientale; **"generici"** (ad es. i giacconi impermeabili provvisti di catarifrangente), che hanno caratteristiche di protezioni analoghe a quelle dei corrispondenti utilizzati in attività extra-lavorative *outdoor* e di *bricolage*;

Abiti da lavoro semplici, che hanno principalmente lo scopo di coprire i vestiti personali così da impedirne l'usura, come ad esempio i camici e le tute da lavoro.

Corporatewear che ha principalmente lo scopo di identificare e segnalare l'appartenenza ad una azienda o categoria come le divise e le uniformi.

La segmentazione per merceologia può essere incrociata con quella per settori utilizzatori. Il corporatewear è destinato soprattutto al settore del commercio e servizi dove il contatto tra dipendenti e pubblico è più intenso, l'abbigliamento da lavoro semplice è richiesto in tutti i settori, mentre per l'abbigliamento protettivo la geografia degli sbocchi è più complessa ed è semplificata nella figura 3.

Figura 3 Segmentazione del mercato degli abiti da lavoro, per merceologia



Fonte: Hermes Lab /Ares 2.0

Se prendiamo in considerazione il mercato europeo nel suo complesso, l'importanza delle lavanderie industriali come canali di distribuzione per il mercato degli abiti da lavoro e DPI è oggi più elevata per gli abiti da lavoro semplici, mentre è in espansione e ha raggiunto un livello medio nell'abbigliamento protettivo e DPI, dove l'approvvigionamento diretto delle

imprese è ancora molto diffuso (spesso nel quadro dello scenario n.3 descritto più sopra). E' invece ancora bassa, e presenta quindi forti potenzialità per il futuro nel corporatewear (Figura 4).

Come già accennato, rispetto a questo quadro la situazione italiana risulta più arretrata e solo negli ultimi anni lo sviluppo del sistema normativo sulla sicurezza nel lavoro e la sua effettiva applicazione hanno consentito il decollo del mercato.

Figura 4 Importanza dei diversi canali distributivi di abbigliamento da lavoro e DPI per segmento di mercato

	Lavanderie	Ingrosso /dettaglio	Vendita diretta
Abbigliamento Protettivo e DPI	XX	XXX	XXX
Abbigliamento da lavoro semplice	XXX	XXX	XX
Corporatewear	X	X	XXX

<i>Legenda: importanza del canale distributivo</i>	<i>bassa</i>	<i>media</i>	<i>alta</i>
	X	XX	XXX

Fonte: Hermes lab / Ares 2.0

Figura 5 Uso di DPI, tessili e non, per settore

	Abiti di protezione	Guanti	Scarpe	Caschi	Protezione vista e udito	Protezione da cadute
Agricoltura	XXX	X	XX	-	XX	-
<i>INDUSTRIA</i>						
<i>Manifatturiera</i>	XXX	XX	XX	X	XX	XX
<i>Energia</i>	XXX	XX	XX	X	X	XX
<i>Costruzioni</i>	XXX	XX	XXX	XXX	X	XXX
<i>Mineraria</i>	XXX	XX	XXX	XXX	XXX	XXX
<i>SERVIZI NEL MERCATO PRIVATO</i>						
<i>Distribuzione</i>	XXX	-	X	-	-	-
<i>Hotel e ristoranti</i>	XXX	XX	X	-	-	-
<i>Trasporti</i>	XXX	-	X	X	-	XXX
<i>Finanza</i>	-	-	-	-	-	-
<i>SERVIZI NON NEL MERCATO PRIVATO</i>						
<i>Salute</i>	XXX	XX	XXX	X	-	-
<i>Servizi pubblici</i>	XX	XX	XX	XXX	XX	XXX
<i>Altri servizi</i>	X	-	XX	-	-	-

Legenda	nessuno o limitato	Basso	medio	elevato
	-	X	XX	XXX

Fonte: elaborazioni Hermes Lab/Ares 2.0

2. Il comparto economico: le principali caratteristiche delle imprese di lavanderia industriale che operano nel segmento DPI ed abiti da lavoro

Numerosità e dimensione delle imprese, occupazione e fatturato

La struttura dell'offerta è polarizzata tra un ristretto numero di grandi imprese di grande dimensione - tra cui alcune organizzate in forma di gruppo internazionali che operano su scala europea o globale - e diversificate in vari settori (sanitario e

alberghiero oltre che negli abiti da lavoro) e imprese di piccola dimensione e specializzate nell'abbigliamento da lavoro che operano su scala locale.

Con grande approssimazione, si può stimare che le imprese che operano sul mercato degli abiti da lavoro e DPI sono circa 100, di cui però sono solo un decimo quelle che per configurazione organizzativa, occupazionale ed impianti dispongono di un assetto industriale strutturato.

Entrando più nel merito del profilo del comparto, benché sia esteso il numero di imprese che si posizionano operativamente sul mercato dell'abito da lavoro e DPI, tutte le analisi convergono nell'attribuire oltre quattro quinti del fatturato al ristretto nucleo di chi opera con un assetto industriale strutturato.

Nel dettaglio, il primo operatore è ALSCO ITALIA che realizza quasi il 55% del suo giro di affari (pari nel 2009 ad 85 milioni di euro) nel settore del ricondizionamento e noleggio di DPI ed abiti da lavoro. Di rilievo, benché con un fatturato inferiore ai 10 milioni di euro è anche il ruolo di RENTEX ELISE (multinazionale francese che opera nel settore attraverso uno stabilimento a San Giuliano Milanese), e della LAVANDERIA ALTO ADIGE. Una presenza importante anche se su livelli di fatturato intorno ai 5 milioni di euro è quella di CVS BOCO (multinazionale tedesca che opera anche nel campo dell'igiene), MEVA (anche questa una multinazionale la cui principale specializzazione è il lavanoio dello straccetto industriale) e SOGESI. Infine, sempre all'interno delle realtà maggiormente strutturate, pur esprimendo dimensioni intorno al milione di euro, ci sono la società RIDAL SERVICE e MARA WOSH.

Partendo dal dato sul mercato europeo dei servizi di lavanoio per gli abiti da lavoro e DPI (industria e retail, esclusi quindi i settori sanitari e dell'ospitalità) stimato dall'Associazione Europea ETSA pari a circa 3,5miliardi di Euro nel 2007 (di cui la quota di Italia, Francia, Spagna, Portogallo e Grecia era di poco meno di un miliardo di euro), Databank ha approssimato la dimensione del mercato nazionale per lo stesso anno in 177milioni di euro, saliti a 194milioni di euro nel 2009.

Queste stime secondo gli operatori del mercato potrebbe essere approssimate per eccesso. A questo riguardo, sono in molti a valutare la reale dimensione del comparto per una cifra molto vicina al fatturato che realizzano su queste attività le 10 imprese più strutturate, attribuendo invece alle imprese minori un contributo molto marginale.

Su questo presupposto, la cifra su cui si dovrebbe attestare il valore delle attività di lavanoio di DPI e abiti da lavoro è circa 120 milioni di euro per una dimensione occupazione pari a 1300 addetti

La struttura dei conti delle imprese

Una analisi dei risultati economici delle imprese del comparto consente di comprenderne meglio le caratteristiche e i fattori critici della gestione e può offrire un utile benchmark con cui ogni impresa può misurarsi.

Poiché non sono disponibili analisi statistiche dei conti delle imprese da fonti pubbliche ad un livello di disaggregazione sufficiente per rappresentare il comparto, si è provveduto a raccogliere i bilanci d'esercizio di un campione di 17 imprese specializzate in questi servizi.

Il campione include i bilanci del biennio 2008-2009 di società di capitali e fornisce un quadro prevalentemente delle imprese di maggiore dimensione e indicazioni riguardo alle imprese di medie dimensioni.

Si deve in ogni caso tenere conto del fatto che la maggior parte delle imprese considerate non opera esclusivamente nel settore dell'abbigliamento da lavoro ma è presente anche in altri settori, come il sanitario o l'ospitalità.

Come è noto il 2009 - e ancora di più il 2010 - è stato un anno di estrema difficoltà economica per le tensioni causate dalla crisi finanziaria, analizzare i dati relativi a quel singolo anno può quindi risultare fuorviante. E' quindi stata calcolata una media biennale (2008-2009) per tutti gli indicatori e l'analisi che segue si baserà soprattutto su questo indicatore (figura 6).

I principali elementi che emergono dalle medie biennali delle poste di bilancio e degli indicatori della figura 6 sono sia di natura economica che finanziaria.

La struttura dei costi di produzione mostra un peso molto rilevante dei servizi (che assorbono quasi un quarto dei ricavi). In questo ambito va ricordato che quello in oggetto è un comparto energivoro e la fornitura energetica rappresentano una quota rilevante del costo totale dei servizi. Secondo le rilevazioni di Assosistema il costo dell'energia rappresenta infatti mediamente il 10% del costo della fornitura.

Altro costo rilevante è quello del lavoro. I dati disponibili descrivono infatti un conto economico in cui il lavoro assorbe quasi un terzo dei ricavi e quindi dei prezzi di vendita del servizio (33,8% in media nel biennio).

La quota di valore aggiunto sul fatturato è pari al 58%. Una quota tanto elevata è possibile spiegarla sia perché siamo in presenza di imprese il cui acquisto di materie prime e semilavorati è ovviamente molto contenuta, sia perché gli acquisti dei materiali tessili forniti a noleggio ai clienti rientrano solo in quota marginale nella voce acquisti in quanto avendo normalmente vita superiore ad un anno vengono portati in ammortamento, anche se con aliquote molto elevate, introducendo inoltre una maggiore complessità nel ciclo finanziario.

Continuando in questo esercizio di analisi delle principali voci di stato patrimoniale e conto economico, emerge un peso importante degli ammortamenti che sommato alla voce delle svalutazioni assorbono, in media nel biennio, oltre il 19% dei ricavi, di cui si può stimare che almeno $\frac{1}{4}$ sia rappresentato dall'ammortamento dei beni acquistati per noleggio che contano quindi per circa $\frac{1}{5}$ del fatturato. Questa componente di costo è sensibile alle variazioni dei costi di produzione tessili e non può che aver registrato un innalzamento nel 2010 in conseguenza del rally dei prezzi del cotone, la materia prima di gran lunga più importante per le tipologie di prodotto trattate dal comparto, che sono triplicati tra gennaio 2010 (0,77\$ la libbra) e marzo 2011 (2,29\$ la libbra)².

L'elevata incidenza degli ammortamenti si traduce in un margine operativo netto (EBIT) abbastanza contenuto e almeno nel biennio su livelli inferiori al 4%.

Mediamente bassa è anche l'incidenza degli oneri finanziari sul fatturato, intorno al 2,5%, ad indicare un sistema di imprese che opera con un approccio attento all'equilibrio finanziario. Scelta che senza alcun dubbio si è rivelata vincente in questa lunga fase di crisi che ha gravemente compromesso l'accesso al credito.

In ogni modo, i livelli economico-finanziaria sin qui descritti restituiscono un quadro dell'aggregato delle imprese specializzate su questo mercato non

² Al momento della redazione di questo rapporto, settembre 2011, i prezzi sono parzialmente ridiscesi e stabilizzati intorno alla soglia di 1\$ la libbra, ma con timori di nuove instabilità a causa di previsioni negative sui raccolti influenzate dalle condizioni climatiche.

omogeneo rispetto alle performance di redditività. Precisamente, poco più di 1/3 delle imprese del campione ha registrato nel biennio perdite prima delle imposte (utile netto pre-tasse).

Un'ultima osservazione riguarda un tema su cui si concentrano frequentemente le insoddisfazioni delle imprese: quello dei crediti commerciali. Nel biennio la mediana tra tutte le imprese del campione dei giorni di credito ai clienti si attesta su 180 gg, ovviamente un livello molto elevato rispetto a quello dei 30gg recentemente stabiliti dalla Direttiva 2011/7/UE del Parlamento e del Consiglio.

Figura 6 Bilancio somma riclassificato del campione di 17 lavanderie che operano nel mercato dell'abbigliamento da lavoro e DPI

Mil.€	2008	2009	media biennio	2008	2009	media biennio
Ricavi delle vendite	307,2	314,6	310,9	100%	100%	100%
COSTI DELLA PRODUZIONE						
-Materie prime e consumo	42,0	39,0	40,5	13,7%	12,4%	13,0%
-Servizi	78,6	80,0	79,3	25,6%	25,4%	25,5%
-Godimento beni di terzi	10,7	11,3	11,0	3,5%	3,6%	3,5%
VALORE AGGIUNTO	175,8	184,2	180,0	57,2%	58,5%	57,9%
Totale costi del personale	104,6	105,5	105,1	34,0%	33,5%	33,8%
Totale costi ammortamenti e svalutaz.	60,4	62,1	61,2	19,6%	19,7%	19,7
RISULTATO OPERATIVO NETTO	12,1	10,8	11,4	3,9%	3,4%	3,7%
TOT PROVENTI-ONERI FINANZIARI	-7,4	-6,1	-6,8	-2,4%	-1,9%	-2,2%
-di cui Oneri Finanziari	8,5	6,5	7,5	2,8%	2,1%	2,4%
RISULTATO ANTEIMPOSTE	5,0	19,4	12,2	1,6%	6,2%	3,9%
Totale Imposte sul reddito	7,5	7,0	7,3	2,5%	2,2%	2,3%
UTILE NETTO	-2,5	12,5	5,0	-0,8%	4,0%	1,6%
Dipendenti	3110	3057	3084			
PASSIVITA'	388,3	399,6	393,9	100,0%	100,0%	100,0%
patrimonio netto	131,3	160,8	146,1	33,8%	40,2%	37,1%
Fondi accantonati	8,5	6,4	7,5	2,2%	1,6%	1,9%
TFR	21,6	19,1	20,3	5,6%	4,8%	5,2%
Debiti consolidati	32,6	28,0	30,3	8,4%	7,0%	7,7%
Debiti a breve	189,9	181,0	185,5	48,9%	45,3%	47,1%
ATTIVITA'	388,3	399,6	393,9	100,0%	100,0%	100,0%
IMMOBILIZZAZIONI	182,0	190,4	186,2	46,9%	47,7%	47,3%
-immateriali	4,3	3,7	4,0	1,1%	0,9%	1,0%
-materiali	175,4	178,3	176,9	45,2%	44,6%	44,9%
-finanziarie	2,3	8,4	5,4	0,6%	2,1%	1,4%
ATTIVO CIRCOLANTE	204,2	207,3	205,8	52,6%	51,9%	52,2%
di cui magazzino e acconti	9,7	7,2	8,4	2,5%	1,8%	2,1%
TOTALE CREDITI	180,9	177,0	178,9	46,6%	44,3%	45,4%
di cui - commerciali	161,1	146,9	154,0	41,5%	36,8%	39,1%
-altri crediti	19,8	30,1	25,0	5,1%	7,5%	6,3%
LIQUIDITA'	13,4	23,0	18,2	3,5%	5,8%	4,6%
Cash Flow ante imposte (utili + accantonamenti)	30,8	39,4	35,1			
ROA	3,1%	2,7%	2,9%			
Rotazione dell'attivo	0,79	0,79	0,79			
Rotazione degli immobilizzi materiali	1,75	1,76	1,76			
Costo del lavoro per unita' di prodotto	59%	57%	58%			
Ricavi per addetto (000€ per addetto)	99	103	101			
GG medi credito a clienti (calcolato su bilancio somma)	155,1	166,2	-			
GG medi credito a clienti (calcolato sulla mediana)	191,4	170,4	180,8			

ROA = EBIT/ATTIVITA'; Rotazione attivo = Ricavi delle vendite / ATTIVITA' ; Rotazione immob. materiali = Ricavi / Immobiliz. Materiali. GG medi credito a clienti = (Crediti commerciali/ricavi)*365 Fonte: elaborazioni Hermes Lab / Ares 2.0

Un approfondimento del profilo strategico – organizzativo delle imprese attraverso i risultati del questionario e le interviste

Utilizzando i risultati del questionari rivolto ad un campione di imprese che operano nel settore del noleggio e ricondizionamento dei dispositivi tessili, nonché, i risultati di interviste rivolte agli stessi operatori, è stato possibile sviluppare un approfondimento del profilo strategico - organizzativo delle imprese che operano sul mercato dei DPI/Abiti da lavoro, nonché, del posizionamento delle stesse imprese rispetto alla crisi e rispetto alle prospettive di sviluppo.

Diversamente dalle modalità di elaborazione più strettamente statiche scelte per il report delle imprese specializzate sul sanitario ed il report per le imprese della ristorazione ed ospitalità, il numero contenuto dei questionari ha imposto per questa parte di lavoro un approccio più qualitativo che però non manca di dare informazioni significative sui principali orientamenti

Iniziando dal tema della crisi degli ultimi tre anni, l'orientamento che emerge in modo sostanzialmente omogeneo è quello di un settore che per la sua parte più strutturata, nonostante il mercato di riferimento principale sia quello manifatturiero, non ha subito contraccolpi. La posizione espressa dalle imprese rispetto al andamento della propria attività è positivo e questo nonostante un mercato stagnante ed una dinamica di contrazione dei prezzi. Va precisato che una parte fondamentale del fatturato del settore si concentra nell'industria chimico-farmaceutica e quella dell'elettronica i cui vincoli di legge non consentono in nessun modo di derogare al servizio DPI/abiti da lavoro. Inoltre almeno per la componente chimico-farmaceutica l'impatto della crisi non ha determinato una contrazione particolarmente marcata tale da evidenziarsi anche sul fronte dell'acquisto di servizi finalizzati alla sicurezza.

Impatto della crisi

	<i>Orientament o positivo</i>	<i>Orientament o di stabilità</i>	<i>Orientament o negativo</i>
Negli ultimi 3 anni il numero di clienti è:"	X		
Negli ultimi 3 anni la sua attività è:"	X		
Negli ultimi 3 anni il numero dei dipendenti è:"		X	
Nell'ultimo triennio di crisi il mercato (valore vendite) è:"		X	
Nell'ultimo triennio i prezzi dei servizi che offre la sua azienda sono mediamente:"		X	

L'orientamento principale per reagire alla crisi sembra essere il combinato disposto di un intervento difensivo tarato sulla riduzione dei costi e secondariamente sulla riduzione del personale associato ad un sforzo di attivare uno sviluppo nella direzione di nuove tipologie di clienti e ampliamento della gamma dei servizi.

Va evidenziato un impegno molto limitato nella direzione degli investimenti in innovazione e ricerca, posizione che però va spiegata all'interno di un comparto le cui imprese si posizionano per intensità tecnologica sui livelli più alti nell'ambito del complessivo settore delle lavanderie, un livello che può essere equiparato solo a quello espresso da chi opera nella sterilizzazione. E' quindi possibile interpretare questa posizione come la risposta di chi già oggi ha raggiunto una posizione tecnologica - qualitativa adeguata agli standard richieste da una clientela che dovendo fare i conti con una fase di forte contrazione del mercato non sarebbe disponibile a corrispondere un incremento di prezzo per servizi dai contenuti più avanzati.

Le azioni per fronteggiare la crisi

	<i>Orientament o principale</i>	<i>Orientament o secondario</i>	<i>Orientament o marginale</i>
Diversificazione verso nuove tipologie di clienti	X		
Ridefinizione del portafoglio committenti	X		
Razionalizzazione del processo produttivo per aumentare la produttività e ridurre i costi	X		
Razionalizzazione della forza lavoro attraverso il ricorso ad ammortizzatori sociali		X	
Ampliamento della gamma dei servizi		X	
Cessione dell'attività e/o uscita dal mercato			X
Razionalizzazione del portafoglio servizi			X
Intensificazione degli investimenti in Innovazione e Ricerca			X

La evidente capacità di difendersi da una crisi che ha inciso profondamente sull'economia nazionale nonché gli elevati spazi di sviluppo che offre un servizio che ancora oggi è fermo ad un livello di penetrazione intorno al 7% sono solo due elementi che contribuiscano a giustificare l'ottimismo delle

imprese che operano in questo comparto. E anche questo il motivo per cui le imprese intervistate si pronunciano in una direzione moderatamente ottimista ugualmente rispetto alle prospettive occupazionali che invece in altri ambiti sono stimate in contrazione.

Qualche considerazione sul futuro

	<i>Orientament o positivo</i>	<i>Orientament o prudente</i>	<i>Orientament o pessimista</i>
Pensando al futuro lei in generale si sente:	X		
Nei prossimi 3 anni prevede che il numero dei dipendenti:		X	
Rispetto al valore complessivo del mercato nel 2010, nel 2015 il valore potrà essere:	X		

Per quanto riguarda invece i temi più strettamente riconducibili all'organizzazione pur in un quadro di comparto che si caratterizza per alti contenuti tecnologici e forte concentrazione dell'attività su medio grandi aziende (prevalgono realtà che appartengono a gruppi e una scelta crescita anche attraverso acquisizioni) l'orientamento resta quello del presidio e concorrenza che non arriva al livello nazionale anche se il perimetro geografico su cui si opera va quasi sempre ben oltre i 100 km.

Studiando i dati sulle altre forme di integrazione che non siano di tipo equity, emerge una tendenza a praticare in modo non particolarmente diffusa qualunque forma di cooperazione strutturata (consorzi ed altri accordi).

Infine, si conferma una tendenza coerente all'intero settore delle lavanderie industriali di scarso sviluppo di modelli di business sbilanciati su funzioni di sub-fornitura, quasi sempre le imprese infatti dichiarano marginale o quasi nulla la loro operatività rivolta ad imprese che gestiscono il rapporto con il cliente finale.

Su questo fronte merita però introdurre un tema importante che è quello del rapporto con i produttori di dispositivi tessili. Secondo alcuni interlocutori, negli ultimo quinquennio con l'avanzare di un modello che al servizi di ricondizionamento ha affiancato quello di noleggio non sono stati marginali gli esempi di produttori tessili che si sono candidati al ruolo di fornitore diretto del cliente finale, provando a spostare chi gestisce il servizi in una funzione di sub-fornitura, prospettiva questa che per larga parte degli interlocutori dovrà essere scongiurata per evitare un ulteriore assottigliamento degli spazi reddituali che già oggi sono abbastanza

contenuti. Nonostante questo, gli operatori del settore sembrerebbero non sottovalutare la crescente importanza del produttore, in modo particolare sui DPI, ruolo che però può diventare una opportunità di sviluppo nella misura in cui il settore riuscirà a proporre forme di sinergia che non spostano il fornitore del servizio su posizioni a monte della filiera

Assetto operativo: la posizione delle aziende intervistate rispetto ad alcune affermazioni

	<i>Orientamento verso una posizione di condivisione</i>	<i>Orientamento verso una posizione contraria all'affermazione</i>
Negli ultimi tre anni ha acquisito o ha assunto partecipazioni in altre aziende del settore	X	
L'azienda appartiene ad un gruppo	X	
Fa parte di un consorzio		X
Negli ultimi tre anni ha stipulato accordi di cooperazione strutturale con altre aziende del settore		X
Partecipa solo occasionalmente a gare d'appalto in consorzio o RTI	X	
Opera prevalentemente come subfornitore di altre aziende industriali dello stesso settore		X
Opera esclusivamente come fornitore del mercato finale	X	
I suoi principali concorrenti sono imprese nazionali		X
L'azienda ha clienti in molte regioni italiane	X	
L'azienda ha almeno un cliente anche all'estero		X
La maggior parte dei clienti si trovano in un raggio di 100Km dalle sedi operative dell'azienda		X

Pensando al futuro, l'orientamento strategico generale di chi oggi è specializzato su abiti da lavoro e DPI sembrerebbe essere quello di rafforzare il proprio posizionamento nello stesso mercato di business attraverso l'ampliamento dei servizi offerti senza però rinunciare alla prospettiva di un posizionamento oltre il proprio perimetro di mercato nonché oltre il proprio tradizionale perimetro geografico fino a spingersi su una committenza internazionale.

Orientamento strategico generale : la posizione delle aziende intervistate rispetto ad alcune affermazioni

	<i>Orientamento verso una posizione di condivisione</i>	<i>Orientamento verso una posizione contraria all'affermazione</i>
Nei prossimi 3 anni l'azienda cercherà di espandersi all'estero	X	
Nei prossimi 3 anni l'azienda cercherà di sviluppare nuovi servizi nello stesso mercato di business	X	
Nei prossimi 3 anni l'azienda cercherà di allargare a nuovi servizi e nuovi mercati di business	X	

Sul piano della competitività e dei principali fattori di ostacolo allo sviluppo, un esercizio di graduazione dell'importanza delle variabili proposte agli interlocutori intervistati e/o coinvolti nel questionario consente di fotografare un mercato in cui qualità, completezza del bouquet dei servizi e rapidità/puntualità sono tre discriminanti fondamentali per vincere la sfida del mercato. Su quest'ultimo punto, un fattore discriminante è certamente la copertura territoriale la cui estensione determina un vantaggio competitivo nel rapporto con quella clientela di grandi imprese organizzate su una pluralità di stabilimenti distribuiti su tutto il territorio nazionale.

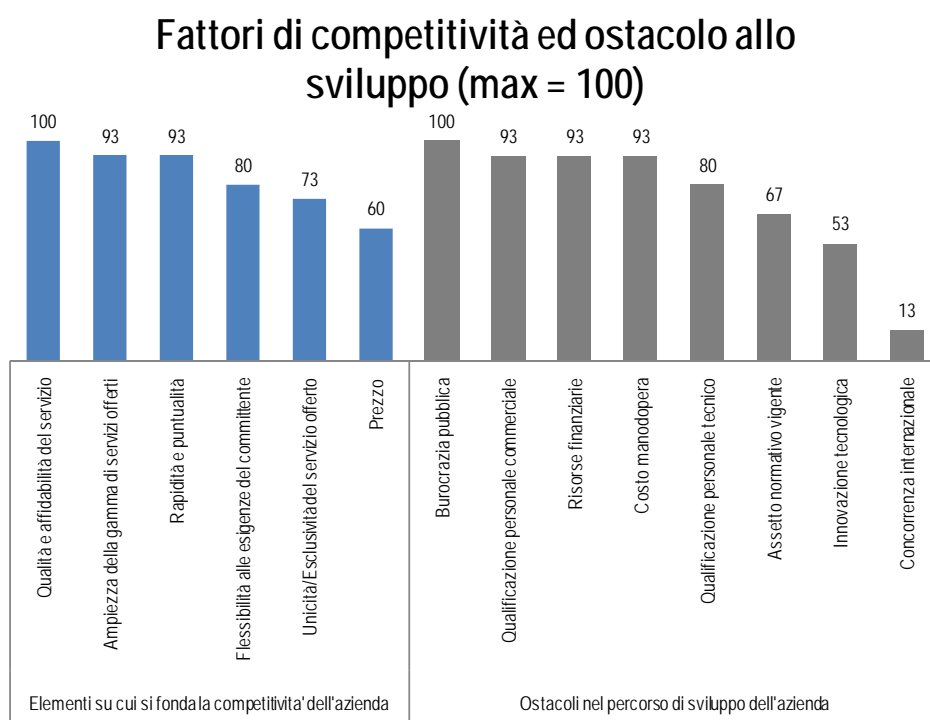
Meno rilevante anche se di significativa importanza è la capacità di dare risposte su misura alle esigenze del cliente.

Rimanendo sempre nell'ambito dei fattori di competitività, la variabile prezzo è da molti considerata rilevante solo per quelle imprese che esprimono un deficit di copertura territoriale e/ di qualità organizzativa e tecnologica.

Spostandosi sull'analisi degli ostacoli, assume rilevanza primaria il problema dell'onere burocratico, seguito dal tema delle risorse finanziarie e del costo del lavoro. Per quanto riguarda il fattore delle risorse finanziarie i risultati del questionari secondo alcuni interlocutori non restituiscono in modo fedele il livello di tensione in cui si trovano le imprese. Va infatti ricordato che operare nel comparto dei DPI/abiti da lavoro spesso significa assumersi l'onere di acquisti che raggiungono un costo

di 200 euro per capo, valore che un'impresa significa impiegare almeno un anno di attività per il solo ammortamento del capo.

Altrettanto rilevante, pur assumendo posizione non primaria nei risultati del questionario è il tema dell'attuale assetto normativo che spesso esprime dei deficit di attuazione che diventano un vero e proprio ostacolo alla diffusione del servizio DPI oltre il perimetro settoriale delle grandi imprese che operano nei settori in cui è imprescindibile la protezione del prodotto.



Ultimo punto di approfondimento è quello degli investimenti e dell'innovazione. Su questi due temi i dati del questionario e le informazioni raccolte nelle interviste descrivono un sistema imprenditoriale che è costantemente impegnato nella direzione di un rinnovamento dei macchinari, delle tecnologie informatiche e dello sviluppo di quelle competenze coerenti con l'avanzamento tecnologico/organizzativo imposto dal mercato.

Principale ostacolo a questo percorso sono le risorse finanziarie, la mancanza di personale interno e di partner esterni con attuare concretamente le scelte di cambiamento.

3. La dinamica del mercato nell'ultimo decennio: dimensioni, caratteristiche e performance

Ogni analisi del mercato dei servizi di lavanolo di abiti da lavoro e DPI, non può che partire dalla considerazione che l'Italia è il mercato meno sviluppato tra i principali paesi europei.

Se consideriamo il lavanolo dei soli DPI l'Italia occupa il quarto posto come volume di spesa – dopo Germania, Gran Bretagna e Francia – con acquisti pari all'11,5% del totale del mercato europeo del lavanolo, che serve, secondo stime ETSA, circa 19milioni di lavoratori.

La sua stessa arretratezza, rispetto a quanto accade negli altri paesi europei, ma anche negli USA, è d'altro canto un motore che genera straordinarie potenzialità di crescita, maggiori rispetto a tutti gli altri comparti del mercato delle lavanderie industriali che hanno raggiunto un grado di maggiore maturità, sia nel breve che nel lungo termine.

Se consideriamo la popolazione dei lavoratori che indossano abiti da lavoro e dispositivi protettivi, il tasso di penetrazione dei servizi di lavanolo offerti dalle lavanderie industriali è attualmente ancora estremamente basso: si può stimare tra il 5% e il 7% in relazione a diverse definizioni del perimetro del settore sul mercato italiano contro, ad esempio, oltre 1/3 sul mercato tedesco, secondo le stime della Associazione tedesca dei servizi tessili.

Alla base di questa situazione, come riportato anche nel precedente rapporto dell'osservatorio EBLI, c'è stato senza dubbio un approccio culturale in cui ha prevalso per lungo tempo un'interpretazione della sicurezza più tollerante e pragmatica che si correla ad un problema di ritardo nel recepimento delle norme europee (così come il Portogallo, la Spagna e la Grecia) rispetto ai paesi del nord Europa.

Un capovolgimento di questa situazione si è registrato negli anni più recenti. L'approvazione di norme più stringenti sul tema della sicurezza, nonché, il cambiamento dell'attitudine sia dei datori di lavoro sia dei lavoratori, nei confronti della necessità di protezione dell'individuo dai rischi del lavoro, sono i presupposti che spiegano una costante crescita (ad una media annua dell'+1%) della domanda di DPI dal 2003 al 2007, sino a 1,2 miliardi di euro (Figura 7).

Figura 7 La spesa per DPI (ai prezzi per l'utenza finale) in Italia (Miloni €)

	2003	2005	2007	Aumento medio annuo (in euro)
Abiti da lavoro	483	486	499	+0.8%
Scarpe	208	211	212	+0.5%
Guanti	204	206	210	+0.7%
Caschi	120	122	125	+1.0%
Protezione occhi - vie respiratorie	91	96	99	+2.2%
Contro le cadute	25	27	29	+3.8%
Indumenti salvavita	11	11	12	+2.0%
Totale DPI	1142	1159	1186	+1.0%
Aumento % annuo	1,6	0,6	1,5	

Fonte: Eurostat, Frost & Sullivan.

Rimanendo sempre sullo stesso tema, in Italia, le prime attività su scala industriale nel settore dei servizi di lavanolo per abiti da lavoro si sono sviluppate negli anni sessanta per servire settori industriali, come la farmaceutica e l'elettronica, per i quali la protezione del prodotto da contaminazioni e inquinamenti durante la lavorazione causate da agenti trasportati dai lavoratori è un fattore critico.

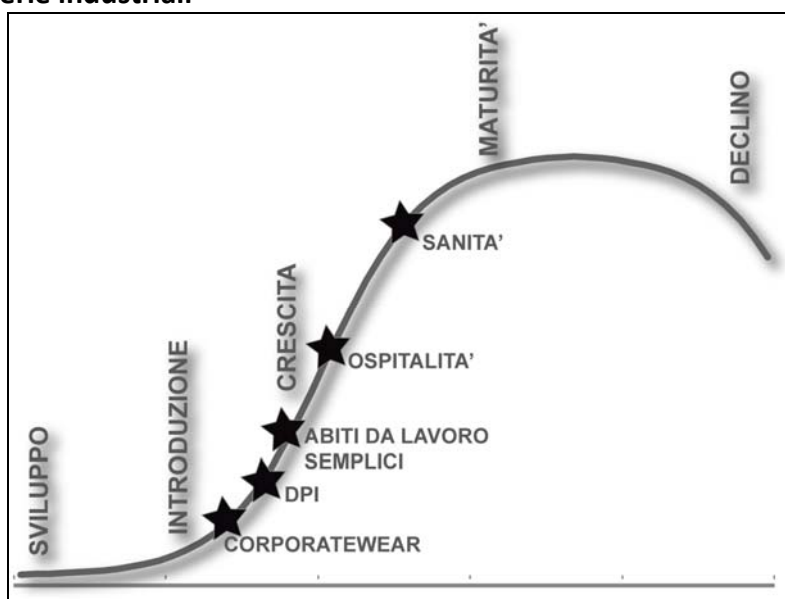
Per questi settori i rischi che possono derivare da trattamenti non professionali dell'abbigliamento da lavoro sono importanti e rende vincolante la scelta di scenari in cui intervengono operatori specializzati (scenari 3 e 4 dell'elenco presentato più sopra nell'introduzione).

Successivamente l'introduzione di norme, sempre finalizzate a proteggere il prodotto più che il lavoratore, di igiene e sanità nell'industria alimentare hanno ampliato il mercato anche a questo settore.

Solo in anni più recenti, con l'evoluzione delle norme sulla sicurezza sul lavoro il mercato si è diffuso praticamente in tutti i settori industriali, nelle costruzioni e in molti servizi, in particolare quelli per la sicurezza e l'emergenza, i servizi ecologici e di smaltimento dei rifiuti e in generale nelle utilities (gas, acqua, energia).

Considerato dal punto di vista del ciclo di vita del prodotto il mercato del lano di lavoro ha appena superato la fase di introduzione sul mercato, ed è all'inizio della fase di crescita (Figura 8).

Figura 8 Posizione nel ciclo di vita delle principali aree di business delle lavanderie industriali



Fonte: Hermes Lab - Ares 2.0

Entrando nel merito delle potenzialità di sviluppo, si può affermare che l'evoluzione del mercato dipende principalmente da 3 fattori: la dinamica dell'occupazione nei settori utilizzatori; la quota di lavoratori che indossa abiti da lavoro e DPI; la quota di lavoratori servita dalle lavanderie industriali.

Le combinazione dei fattori A + B determina il mercato potenziale (la domanda effettiva dei abiti da lavoro) in rapporto ai quali si misura il tasso di penetrazione che abbiamo visto più sopra essere inferiore al 10% in Italia e circa pari a 1/3 in Germania.

In Italia, come evidente dalla tabella che segue, negli ultimi 13 anni l'evoluzione dell'occupazione è stata caratterizzata dall'andamento divaricato tra i settori. L'agricoltura, l'industria estrattiva e l'industria petrolifera hanno registrato forti cali (a due cifre), l'industria manifatturiera è rimasta stabile (considerando che il 2008 è stato un anno di congiuntura negativa), commercio e servizi sono cresciuti notevolmente.

Figura 9 Andamento dell'occupazione nei settori dell'economia italiana

	.000 addetti			Variazioni		
	1995	2000	2008	2000/ 1995	2008/ 2000	2008/ 1995
Agricoltura	1.316	1.103	992	-16%	-10%	-25%
Ind.estrattiva	43	41	39	-5%	-6%	-10%
Alimentare	488	476	493	-3%	4%	1%
Carta-editoria	280	273	273	-3%	0%	-3%
Petrolifera	26	27	26	3%	-3%	0%
Chimica	411	433	405	6%	-7%	-1%
Altre industrie manifatturiere	3.758	3.690	3.711	-2%	1%	-1%
Utilities,gas,acqua. Energia	165	144	131	-13%	-9%	-20%
Costruzioni	1.481	1.554	1.938	5%	25%	31%
Commercio ingrosso e dettaglio	3.345	3.442	3.672	3%	7%	10%
Alberghi, ristoranti, ospitalità	876	965	1.254	10%	30%	43%
Trasporti	797	948	996	19%	5%	25%
Altri servizi	1.308	1.445	1.623	10%	12%	24%
Altre professioni	1.247	1.782	2.414	43%	35%	94%
Sanità	422	140	75	-67%	-47%	-82%
Altra Pubblica Amm. (esc. istruzione)	1.488	1.463	1.372	-2%	-6%	-8%
Smaltimento rifiuti e riciclo	102	106	101	4%	-5%	-1%
Altro	1.851	2.028	2.572	10%	27%	39%
Agricoltura	1.316	1.103	992	-16%	-10%	-25%
Estrattiva	43	41	39	-5%	-6%	-10%
Manifatturiera	4.964	4.898	4.908	-1%	0%	-1%
Altre industrie	165	144	131	-13%	-9%	-20%
Commercio	3.345	3.442	3.672	3%	7%	10%
Servizi (escl.istruzione)	8.090	8.877	10.407	10%	17%	29%
Totale (esc. Istruzione)	17.922	18.505	20.149	3%	9%	12%

Fonte elaborazioni Hermes Lab / Ares 2.0 su dati ISTAT

Utilizzando i dati della matrice degli scambi intersettoriali (Input-Output) è possibile misurare anche la domanda potenziale per le lavanderie industriali, calcolata come valore degli acquisti dei settori industriali dei prodotti di abbigliamento. La domanda è valutata ai prezzi di acquisto da parte dei settori utilizzatori.

I settori più importanti per volumi di acquisto di abiti e calzature da lavoro sono il commercio, l'industria metalmeccanica e altre industrie manifatturiere leggere, le costruzioni, le altre professioni, Utilities (gas, acqua, energia) i servizi di smaltimento e riciclo, pubblica amministrazione (difesa, servizi di emergenza ecc. esclusa la sanità, che qui non è considerata).

Nelle tabelle che seguono sono stati esclusi dall'elenco di settori acquirenti il tessile, l'abbigliamento, la filiera pelle e calzaturiera, dato che gli acquisti di questi settori sono prevalentemente come input intermedi, e la sanità che in questo rapporto non è considerata.

Figura 10 Quota dei settori sul totale acquisti di abbigliamento dei settori utilizzatori 2008

	Quota % sul totale settori acquirenti		
	Abbigliamento	Calzature e pelle	Totale
Agricoltura	0,8%	2,1%	1,6%
Industria estrattiva	0,1%	0,1%	0,1%
Alimentare	1,4%	0,3%	0,8%
Carta-editoria	0,6%	0,7%	0,7%
Petrolifera	0,1%	0,9%	0,6%
Chimica	0,8%	3,3%	2,2%
Lavorazione minerali non metalliferi	0,2%	1,2%	0,8%
Metalmecc. e altre manif. (escl Ta e mobili)	11,9%	25,4%	19,7%
Utilities,gas,acqua. Energia	1,8%	2,2%	2,0%
Costruzioni	6,4%	4,4%	5,3%
Commercio ingrosso e dettaglio	42,7%	52,2%	48,2%
Trasporti	4,8%	1,1%	2,6%
Altri servizi (escl. sanità)	5,6%	1,2%	3,1%
Ricerca	0,0%	0,0%	0,0%
Altre professioni	10,3%	1,5%	5,2%
Pubblica Amm. (escl. Istruz. e sanità)	2,6%	1,9%	2,2%
Smaltimento rifiuti e riciclo	7,5%	0,8%	3,6%
Altro	2,2%	0,6%	1,3%
Totale settori acquirenti	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte elaborazioni Hermes Lab / Ares 2.0 su dati ISTAT

Continuando in questo esercizio, le tavole input-output consentono di affermare che nel 2008, gli acquisti di abbigliamento del complesso dei settori acquirenti sono stati complessivamente pari a 3,2 miliardi di € (Figura 11), con una crescita del 50% rispetto al 2000 e del 19% rispetto al 2008. Nel periodo 2008-2000 alcuni settori hanno registrato un calo degli acquisti, in larga parte in conseguenza del calo dell'occupazione, con l'eccezione del settore dei trasporti, dove invece l'occupazione è aumentata.

Sempre nel 2008, gli acquisti di calzature e prodotti in pelle del complesso dei settori acquirenti sono stati complessivamente pari a 4,4 miliardi di € (Figura 12), con una crescita del 47% rispetto al 2000 con una sostanziale stabilità rispetto 2000. Anche in questo caso, nel periodo 2008-2000 alcuni settori hanno registrato un calo degli acquisti, in larga parte in conseguenza del calo dell'occupazione.

L'insieme di questi dati ci consente di elaborare una stima sull'evoluzione del mercato del lavano di abiti da lavoro e DPI pari ad una crescita tra il 2000 e il 2008 tra il 76% e l'84%, significativamente più elevata quindi di quella del mercato potenziale, che comporta un significativo incremento del tasso di penetrazione sul mercato.

Figura 11 Acquisti di abbigliamento dai settori utilizzatori

	Milioni di €			Variazioni		
	1995	2000	2008	2000/95	2008/00	2008/95
Agricoltura	18	20	26	8%	34%	45%
Industria estrattiva	2	4	2	116%	-42%	25%
Alimentare	23	30	44	27%	48%	87%
Carta-editoria	9	11	21	20%	83%	120%
Petrolifera	2	4	5	91%	33%	155%
Chimica	23	28	27	23%	-5%	16%
Lavorazione minerali non metalliferi	6	7	6	13%	-8%	4%
Altre manifatt. (escl. Ta e mobili)	259	313	378	21%	21%	46%
Utilities,gas,acqua. Energia	17	30	57	72%	94%	234%
Costruzioni	170	190	205	12%	8%	21%
Commercio ingrosso e dettaglio	882	1.130	1.361	28%	20%	54%
Trasporti	132	156	153	18%	-2%	16%
Altri servizi (escl. sanità)	124	167	178	35%	7%	44%
Ricerca	0,32	0,44	0,38	38%	-14%	19%
Altre professioni	194	247	329	27%	33%	69%
Pubblica Amm. (escl. Istruz. e sanità)	58	68	83	17%	22%	42%
Smaltimento rifiuti e riciclo	159	210	240	32%	14%	52%
Altro	42	54	70	28%	30%	65%
Totale settori acquirenti	2.121	2.668	3.186	26%	19%	50%

Fonte elaborazioni Hermes Lab / Ares 2.0 su dati ISTAT

Figura 12 Acquisti di calzature e prodotti di pelle dai settori utilizzatori

	Milioni di €			Variazioni		
	1995	2000	2008	2000/95	2008/00	2008/95
Agricoltura	60	75	94	25%	27%	58%
Industria estrattiva	1	3	2	155%	-31%	77%
Alimentare	7	12	15	61%	22%	98%
Carta-editoria	17	21	32	23%	47%	82%
Petrolifera	11	30	38	175%	27%	249%
Chimica	99	158	143	59%	-9%	44%
Lavorazione minerali non metalliferi	45	66	54	46%	-18%	20%
Altre manifatt. (escl Ta e mobili)	851	1.198	1.119	41%	-7%	32%
Utilities,gas,acqua. Energia	21	50	96	142%	92%	364%
Costruzioni	116	181	194	56%	7%	67%
Commercio ingrosso e dettaglio	1.566	2.263	2.299	44%	2%	47%
Trasporti	30	46	47	56%	2%	60%
Altri servizi (escl. sanità)	31	52	54	68%	6%	77%
Ricerca	0	0	0	75%	-17%	45%
Altre professioni	26	43	67	66%	57%	160%
Pubblica Amm. (escl. Istruz. e sanità)	73	98	84	35%	-14%	16%
Smaltimento rifiuti e riciclo	21	32	36	54%	13%	74%
Altro	16	26	28	63%	10%	80%
Totale settori acquirenti	2.990	4.353	4.404	46%	1%	47%

Fonte elaborazioni Hermes Lab / Ares 2.0 su dati ISTAT

4. Principali strategie e modelli di business

Il valore per il cliente

Nella Figura 1 presentata nell'introduzione del rapporto sono indicate le componenti della *value proposition* delle imprese del comparto, che possono essere riassunte in :

- A. Effettiva protezione contro i rischi: capi di qualità ed efficaci nel proteggere i lavoratori e i prodotti, senza compromettere il comfort dei lavoratori;
- B. Garanzia del rispetto delle norme di sicurezza;
- C. Garanzia di pulizia e igiene;
- D. Immagine, stile e riconoscibilità;

- E. Riduzione dei costi; sia diretti che indiretti rispetto agli altri scenari possibili;

Queste 5 componenti della *value proposition* delle imprese si traducono in un'offerta che può essere scomposta in due parti:

- una parte materiale – il prodotto – che si incorpora principalmente nelle componenti a) *“un prodotto di caratteristiche tecniche e funzionali di standard elevato”*, c) *“un trattamento di ricondizionamento ed igienizzazione senza difetti”* e d) *“un prodotto caratterizzato da un buon design e personalizzato”*;
- una parte immateriale – un servizio – che si incorpora principalmente nelle componenti b) *“la garanzia che l'impresa utilizzatrice non possa subire danni o sanzioni derivanti dal mancato rispetto delle norme di sicurezza”* e e) *“mettere in grado l'impresa utilizzatrice di ottenere lo stesso risultato a minori costi complessivi”*

Il peso relativo delle 5 componenti della *value proposition* – è cambiato nel corso del tempo e presenta differenze in relazione ai settori di appartenenza delle imprese utilizzatrici.

Nella sezione più sopra dedicata alla dinamica del mercato nell'ultimo decennio si è ricordato come dagli anni sessanta ad oggi il settore abbia progressivamente ampliato il suo mercato di sbocco

All'inizio del suo sviluppo come settore industriale autonomo intorno agli anni sessanta, il business era concentrato principalmente sulle componenti materiali e in particolare sulle componenti a) e c) , per rispondere alle esigenze, soprattutto dell'industria farmaceutica ed elettronica di una effettiva protezione dei prodotti da possibili contaminazioni esterne. In seguito hanno invece accresciuto il loro peso le componenti immateriali relative alle garanzie rispetto alle norme - componente b) con lo sviluppo di una estesa normativa sulla sicurezza del lavoro, in particolare nell'industria manifatturiera-, e più recentemente anche alla componente d) del design e dello stile, che in particolare nel corporatewear rappresenta uno degli ambiti con la maggiore potenzialità di crescita nei prossimi anni.

La componente e) – vantaggi economici verso altre soluzioni come il trattamento interno all’azienda utilizzatrice - è invece stato costantemente un’importante leva per la penetrazione nel mercato, in particolare per gli utilizzatori nel settore manifatturiero.

Il target

La segmentazione del target dei clienti si articola lungo tre direttrici:

le caratteristiche settoriali, i clienti appartengono a tutti i settori dell’industria, dei servizi e del commercio. Le diverse caratteristiche settoriali definiscono le esigenze dei clienti, con settori come ad esempio il petrolchimico, l’edilizia, i trasporti o i servizi ecologici e di smaltimento e le utilities, più interessati ai DPI, l’industria leggera invece agli abiti da lavoro semplici, il commercio e molti servizi al corporatewear. Le caratteristiche del settore, inoltre possono influenzare il grado di personalizzazione dei servizi offerti.

La dimensione aziendale, L’utilizzo del servizio di lavanolo è economicamente conveniente per una ampia gamma di imprese, dalla piccola media impresa del commercio al dettaglio con 10 dipendenti, fino alla grande corporation dell’industria o dei servizi con migliaia di dipendenti. La gestione del servizio tra questi due estremi presenta ovviamente caratteristiche molto diverse, in particolare relativamente agli aspetti logistici – servire imprese di piccola dimensione, e in particolare del commercio presenta problemi simili a quelli affrontati nel comparto dell’ospitalità- alla gestione delle scorte e dei guardaroba, al grado di personalizzazione alla presenza geografica – in particolare servire grandi imprese con un multilocalizzazione sul territorio nazionale richiede alle lavanderie di replicare la multilocalizzazione in considerazione della necessità di operare in un raggio limitato dal centro di lavaggio (meno di 300 km). Quest’ultimo elemento porta alla terza direttrice di segmentazione.

l’estensione geografica del bacino d’utenza. Le imprese di lavanderia in questo comparto devono affrontare una scelta strategica, quella del bacino d’utenza. Come già osservato i costi e i tempi della logistica richiedono che

la localizzazione dell'impresa utilizzatrice sia all'interno di un raggio di 300 Km dalla centrale di lavaggio. Una lavanderia con un solo (o pochi impianti) è quindi geograficamente limitata nella sua espansione sul mercato. Una scelta di operare sull'intero territorio nazionale o europeo richiede forzatamente un'organizzazione multi impianto. Per questa stessa ragione gli operatori leader in europa hanno messo in atto una politica di acquisizioni nei principali Paesi dove sono presenti con proprie filiali, spesso caratterizzate, a loro volta da una organizzazione multi-impianto. E' teoricamente possibile, come accade in altri comparti del settore e per servizi che presentano una minore complessità, superare il vincolo della multilocalizzazione attraverso accordi con operatori locali di lavanderia. Tuttavia, in particolare per i servizi più complessi, l'assenza di una presenza diretta sul territorio tende a generare un decadimento della qualità del servizio.

La varietà delle esigenze delle imprese utilizzatrici fa infatti assumere alla gestione del rapporto con il cliente forme di un vero e proprio rapporto di consulenza globale in cui sono analizzate tutte le esigenze del cliente e si identificano soluzioni personalizzate.

L'organizzazione dell'offerta

Le macrofasi di cui si compone il processo produttivo sono state illustrate più sopra (cfr. *Il ciclo del servizio di fornitura*). Le imprese del comparto tendono a realizzarne gran parte internamente secondo una logica di integrazione verticale. Viene mantenuta esterna e realizzata attraverso fornitori e partner specializzati la produzione dei materiali tessili e dei dispositivi per il noleggio. Scelta organizzativa che dipende anche da un livello di complessità del servizio di lavanoio per gli abiti da lavoro e i DPI, più elevato rispetto agli altri comparti delle lavanderie industriali.

Gli elementi descritti di complessità del servizio, caratteristiche del prodotto e vincoli organizzativi fanno assumere alle competenze professionali una centralità nell'organizzazione dell'offerta.

In forma del tutto esemplificativa, la fase di lavaggio richiede competenze:

- **chimiche**, ma anche meccaniche – per l'elevata automazione degli impianti di lavaggio e movimentazione interna dei capi;

- **tessili**, per selezionare, gestire e ottimizzare i materiali che vengono noleggiati, minimizzando i rischi di danni; le competenze interne alle lavanderie sostituiscono quelle che in passato erano proprie del cliente nella selezione dei materiali e nella gestione del guardaroba;
- **di logistica**, per ottimizzare la pianificazione dei carichi e dei trasporti e garantire un servizio di ritiro e consegna in tempi certi, rapidi, e rispondere ad articolate esigenze di personalizzazione e alla gamma ampia di servizi offerti.
- **informatiche**, perché il flusso rapido e efficiente delle informazioni è una componente fondamentale per processi flessibili, per il corretto bilanciamento degli impianti e la rapidità dei cicli di lavaggio. La tracciabilità di tutte le informazioni riguardo ai materiali e al loro trattamento è inoltre una garanzia di una igienizzazione e del rispetto dell'integrità dei dispositivi, in particolare in relazione alle funzioni di sicurezza e un elemento essenziale per l'offerta di servizi e materiali personalizzati.
- delle problematiche tecniche e normative della **salvaguardia ambientale**;
- delle problematiche tecniche e normative riguardanti la sicurezza.

Sotto il profilo organizzativo e logistico, la complessità deriva dalla necessità di gestire individualmente i capi, per la maggiore ampiezza delle tipologie di dispositivi e per la necessità di mantenere l'efficienza funzionale dei capi in relazione ad una gamma ampia di norme di sicurezza.

Per quanto riguarda personalizzazione e varietà delle tipologie dei dispositivi infatti nel settore dell'abbigliamento da lavoro, non solo la varietà è particolarmente ampia (tipologie di capo, caratteristiche del carico inquinante, fogge, taglie, colori) ma è spesso richiesta una gestione individualizzata del capo. Per questo la gestione della logistica è particolarmente complessa e il settore è oggi all'avanguardia nell'utilizzo di trasponder RFID che consentono un riconoscimento automatico del singolo capo.

Per il processo produttivo, infine, prevede una gamma più ampia di trattamenti, che in alcuni casi necessitano di impianti dedicati (si pensi ad esempio ai capi per clean room).

Per operare su questo mercato è dunque richiesto, fin da subito, un approccio di tipo industriale più che artigianale, di tipo integrato piuttosto che specializzato su una singola fase o lavorazione.

Si deve infine osservare che una maggiore complessità riguarda anche la gestione finanziaria, in considerazione dei costi elevati di acquisto dei dispositivi più sofisticati (Su questo punto si veda la prossima sezione).

La generazione dei profitti

A fronte di ricavi, la cui fonte principale sono i servizi di lavanolo di abbigliamento e DPI, i fattori che maggiormente condizionano la formazione del prezzo di vendita sono: il costo del lavoro, che nella media delle imprese del campione analizzato incide fra il 31% e il 40% sul prezzo di vendita, l'energia 10%, a cui si aggiunge un altro 5% per i carburanti, gli ammortamenti che contano per circa il 20% di cui una parte non marginale è rappresentata dalla componente del costo dei dispositivi tessili portata in ammortamento.

Sotto il profilo finanziario, il comparto presenta una maggiore complessità di gestione derivante dal più elevato costo medio d'acquisto dei capi da gestire in noleggio. Un singolo capo che rientra nella categoria dei DPI o dell'abbigliamento per clean room ha un prezzo che supera i 200 Euro.

5. Scenario 2015 ed indicazioni di policy per alimentare lo sviluppo

La dinamica attesa della domanda

Come si è osservato in relazione all'andamento della domanda nell'ultimo decennio, l'evoluzione del mercato dipende principalmente da 3 fattori: la dinamica dell'occupazione nei settori utilizzatori; la quota di lavoratori che indossa abiti da lavoro e DPI; la quota di lavoratori servita dalle lavanderie industriali.

Le previsioni sull'andamento dell'occupazione al 2020 recentemente pubblicate dal CEDEFOP (il Centro Europeo per lo Sviluppo della Formazione) indicano per l'Italia un andamento divergente tra i settori dell'economia italiana: crescono commercio e servizi, mentre calano gli altri settori (agricoltura, utilities, industria e costruzioni) (Figura 13).

Secondo previsioni di CEDEFOP – che sono però state elaborate nel 2010, prima cioè dell'esplosione della crisi finanziaria nell'area dell'Euro e non tengono quindi conto del suo impatto depressivo sull'economia – nel complesso l'occupazione crescerà tra il 2010 e il 2020 di 540mila unità in Italia come somma algebrica di un calo di 537mila unità in agricoltura, industria e costruzioni e un aumento di 2.077mila unità nel commercio, trasporti e servizi.

Figura 13 Previsioni sull'occupazione al 2020 per settore. Variazioni, Europa e Italia

	Var.2020/2010 .000 addetti		Variazione % 2020/2010		Variazione % media annua	
	EUR27	ITALIA	EUR27	ITALIA	EUR27	ITALIA
Agricoltura, ind estratt., utilities	-2.781	-309	-18,9%	-21,7%	-2,1%	-2,4%
Agricoltura	-2.487		-20,2%		-2,2%	
Industria Estrattiva	-182		-21,7%		-2,4%	
Utilities(energia,acqua,gas)	-112		-7,1%		-0,7%	
Manifatturiera	-2.188	-109	-6,0%	-2,3%	-0,6%	-0,2%
Alimentare	-332		-6,1%		-0,6%	
Meccanica	-333		-4,5%		-0,5%	
Altre ind. Manifatturiere	-1.523		-6,4%		-0,7%	
Costruzioni	276	-119	1,8%	-5,9%	0,2%	-0,6%
Commercio e trasporti	3.406	15	5,8%	0,3%	0,6%	0,0%
Commercio	2.039		6,0%		0,6%	
Ospitalità	1.020		9,3%		0,9%	
Trasporti e telecomunicazioni	348		2,6%		0,3%	
Servizi per il mercato	7.260	1.034	14,9%	21,3%	1,4%	1,9%
Servizi finanziari	176		3,1%		0,3%	
Altri servizi per le imprese	5.249		18,7%		1,7%	
Altri servizi per il mercato	1.835		12,2%		1,2%	
Servizi non per il mercato	1.253	28	2,4%	0,6%	0,2%	0,1%
PA e difesa	-451		-3,0%		-0,3%	
Istruzione	289		1,8%		0,2%	
Sanità e servizi sociali	1.416		6,4%		0,6%	
TOTALE	7.224	540	3,2%	2,3%	0,3%	0,2%

Fonte Cedefop

Se si considera che per le lavanderie industriali, attualmente la quota di vendite di abiti da lavoro³ nei settori industriali e delle costruzioni è largamente prevalente rispetto a quella di servizi, trasporto e commercio si deve concludere che la componente “dinamica dell’occupazione” potrebbe non avrà un effetto espansivo sullo scenario del settore nel prossimo decennio.

Tuttavia le previsioni di un progressivo estendersi dell’utilizzo di abiti protettivi e DPI nei settori tradizionali (agricoltura, industria, edilizia) e le altrettanto positive previsioni di una crescita dell’utilizzo di abiti da lavoro di tipo tradizionale ma soprattutto corporate wear sono elementi che fanno ben sperare sull’opportunità di continuare lungo una via di sviluppo del comparto già da diversi anni intrapresa.

A questo proposito, alcune stime al 2015 formulate prima del manifestarsi dell’attuale crisi finanziaria nell’area Euro indicavano un tasso medio di crescita atteso per il comparto tra il 2010 e il 2015 superiore al 5% annuo.

Si deve osservare che il peggioramento delle prospettive macroeconomiche tenderà a deprimere la dinamica dell’occupazione ma non vi sono ragioni per pensare che possa incidere sull’aumento della quota di lavoratori che vestiranno abiti da lavoro e DPI. Assumendo questo scenario è ragionevole attendersi una sofferenza delle imprese di lavanderia nei rapporti con i clienti consolidati, ma un potenziale, progressivo sviluppo di una nuova clientela, che presenta esigenze nuove o diverse rispetto ai clienti tradizionali.

I cambiamenti strutturali

Lo scenario tratteggiato nel paragrafo precedente segnala la necessità per le imprese di adottare politiche di marketing orientate alla diversificazione, aggressive verso nuovi settori e clienti, che comporteranno lo sviluppo di nuovi (per le imprese, anche se già presenti sul mercato) prodotti e servizi.

Una strategia di diversificazione richiede alle imprese di sperimentare processi produttivi e strumenti di marketing diversi da quelli usuali e di

³ Si ricorda che in questo rapporto non vengono considerati gli abiti utilizzati nei settori della sanità e dell’ospitalità, il cui mercato è analizzato in rapporti specifici.

confrontarsi con nuove esigenze finanziarie, che possono comportare l'acquisizione di nuove competenze e la realizzazione di investimenti in tecnologia o anche in nuovi impianti.

Figura 14 Evoluzione delle strategie prodotto /mercato nel comparto dei servizi di lavanolo per il workwear

Prodotto Mercato	Attuale	nuovo
Attuale	anni '70-'90 Penetrazione del mercato <i>Sostituzione dei servizi interni di lavanderia e dei lavaggi casalinghi</i>	anni '90-'00 Sviluppo di nuovi prodotti <i>es. DPI, servizi accessori</i>
Nuovo	anni '00 Sviluppo del mercato <i>Ampliamento del portafoglio settori all'interno dell'industria, ampliamento del bacino geografico</i>	anni '00 -futuro Diversificazione <i>Ingresso / sviluppo nei settori del commercio e servizi con prodotti corporatewear</i>

Fonte: Hermes lab / Ares 2.0

Un secondo ambito di cambiamento che ci si attende possa caratterizzare l'evoluzione del comparto del prossimo quinquennio e quello della geografia del mercato di riferimento per le imprese.

La rilevanza dei costi e dei tempi di trasporto manterrà inevitabilmente gli ambiti di mercato tipicamente locali, dal punto di vista dei centri di lavaggio. Ma la prevista crescita e l'ampliamento del mercato e la crescente complessità della gestione e della relazione con i clienti, stimolerà le imprese più efficienti (che spesso si identificano con quelle di maggior dimensione che operano già in una molteplicità di mercati diversi) ad estendere la propria attività in altre regioni e Paesi.

In altre parole, l'attività produttiva resterà locale, ma il mercato e la competizione si caratterizzeranno sempre di più su scala nazionale o addirittura europea.

Analisi SWOT

Nella tabella seguente sono riassunti i punti di forza e debolezza, le minacce e le opportunità specifiche per il comparto, non sono invece elencate quelle, ben note soprattutto nel campo dei punti di debolezza e delle minacce, che il comparto condivide con tutto il sistema industriale italiano.

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
<p>Struttura consolidata e industriale di un nucleo significativo di imprese efficienti e competitive, in qualche caso caratterizzate da una dimensione internazionale, ma con strutture gestionali nazionali</p> <p>Cultura industriale consolidata da nella gestione delle tecnologie del lavaggio e della igienizzazione e nella affidabilità del ciclo produttivo.</p> <p>Presenza dentro le imprese di una combinazione di competenze differenziate (chimica, meccanica, logistica, tessile).</p> <p>Solidità finanziaria dei leader di mercato</p> <p>Attitudine alla diversificazione che rende le imprese costantemente attive nella ricerca di nuovi mercati</p>	<p>Permanenza di una quota di imprese inefficienti, con conseguente permanenza di pratiche commerciali non sostenibili che inquinano il mercato</p> <p>Complessità gestionale determinata dall'ampia gamma dei prodotti e dalle esigenze di personalizzazione per le imprese utilizzatrici</p> <p>Bassa attenzione al mercato del corporatewear, in particolare riguardo a moda , design e comunicazione</p> <p>Bassa attenzione al mercato delle micro e piccole imprese in particolare riguardo allo sviluppo di un servizio più mirato</p> <p>Bassa attenzione ad attività di comunicazione e marketing in un mercato su cui fattori culturali e di sensibilità sociale posso diventare importanti leve di sviluppo</p>
OPPORTUNITÀ	MINACCE
<p>Continuazione nei prossimi anni della tendenza alla crescita del mercato,</p> <p>Sviluppo dell'utilizzo degli abiti da lavoro in nuovi settori (commercio e servizi) con funzioni di immagine e promozione dell'identità aziendale</p> <p>Tendenza favorevole nell'effettiva adozione delle norme di sicurezza da parte delle imprese utilizzatrici.</p> <p>Sviluppi tecnologici in ambito tessile e dei finissaggi dei materiali tessili che introducono nuove funzionalità e migliorano i processi di ricondizionamento</p>	<p>Contrazione dell'occupazione nei settori serviti tradizionalmente</p> <p>Concorrenza da parte del canale distributivo diretto dei produttori degli abiti da lavoro</p> <p>Per le imprese italiane, concorrenza da parte dei grandi operatori europei potenziali entranti nel mercato italiano attraverso acquisizioni o investimenti in nuovi impianti.</p>

Le politiche

Lo scenario in cui inquadrare una architettura di policy verso il sistema delle imprese che operano nell'ambito dei servizi di ricondizionamento e noleggio di Abiti da lavoro e DPI è certamente quello dell'Unione Europea che come noto si è data l'obiettivo di realizzare nei prossimi anni condizioni di maggior sicurezza sul lavoro, minor impatto ambientale nonché un obiettivo di maggior tutela del consumatore.

In questo scenario, la sicurezza del lavoratore, così come dispone la normativa vigente, dopo essere intervenuti mediante misure tecniche di prevenzione oppure interventi di separazione ambientale che eviti l'esposizione del lavoratore, dovrà essere perseguita in modo sempre più esteso anche attraverso l'utilizzo degli abiti da lavoro e DPI e quindi attraverso una pratica di corretta manutenzione e ripristino igienico degli stessi dispositivi.

Va indubbiamente nella stessa direzione il ruolo degli abiti da lavoro rispetto al tema della protezione del prodotto e per questa via della maggior sicurezza del consumatore.

Altrettanto rilevante e con un coinvolgimento territoriale che supera i confini dell'Europa è la crescente attenzione verso i temi ambientali. A questo riguardo, un protagonista centrale per andare nella direzione di un abbattimento dell'impatto ambientale è certamente l'impresa specializzata nel ricondizionamento industriale ed in modo particolare di quell'impresa che tratta dispositivi che sono in contatto con sostanze ad alto contenuto inquinante. In questo ambito sono certamente compresi una parte rilevanti di abiti da lavoro e DPI.

Entrando nel merito, Secondo studi recenti realizzati in Europa con il metodo del Life Cycle Assessment (LCA), DPI ed abiti da lavoro se lavati nelle lavatrici domestiche (o in piccole strutture), possono rilasciare nell'ambiente sostanze altamente tossiche, mentre il trattamento industriale riduce drasticamente non solo il rischio di inquinamento ma anche il consumo di energia (Figura 15).

Partendo da questa evidenza, gli spazi di miglioramento in Italia sono notevoli se messi in relazione con la quota di lavaggi effettuati in ambiente casalingo che oggi supera il 95% del totale, oltre 800 milioni di kg di indumenti annui di cui circa il 5% costituito da DPI.

Figura 15 Impatto ambientale del lavaggio casalingo ed industriale degli abiti da lavoro. Valori per Kg trattato

		Trattamento		Var. %
		<i>Industriale</i>	<i>Casalingo</i>	
Consumo di energia	Mj	18	37	+106%
Consumo di acqua	l.	18	63	+250%
Emissione Co2	Kg	1.1	1.6	+45%
Emissione ossidi di Azoto	g.	2.2	3.5	+59%

Fonte: Öko-Institut e.V, Simplified Life Cycle Assessment, Home washing and industrial washing of blue workwear.

Su queste premesse, diventa evidente che l'impegno verso un maggior utilizzo di DPI ed abiti da lavoro nonché verso un sistema specializzato di gestione del servizio prima ancora di essere un driver per lo sviluppo del comparto rappresenta una priorità nazionale se si vogliono centrare gli obiettivi fissati dall'Europa.

In altri termini, è possibile affermare che l'obiettivo di una politica mirata al superamento del ritardo di diffusione dell'utilizzo e trattamento specializzato di abiti da lavoro e DPI, oggi fermo al 5-7% del mercato potenziale, oltre ad assumere rilievo per lo sviluppo del comparto in termini di reddito ed occupazione, diventa condizione rilevante per garantire all'Italia l'attuazione di un obiettivo più generale di miglioramento delle condizioni ambientali, di sicurezza e tutela dei consumatori.

Ma quale dovrebbe essere l'architettura di un intervento di policy capace di avvicinare il livello di diffusione di DPI ed abiti da lavoro ai standard raggiunti dai principali paesi europei ad economia avanzata?

A questa domanda abbiamo provato a dare una risposta attraverso un confronto con alcuni importanti attori del comparto nella forma dell'intervista e del questionario a cui è stata presentata una fotografia

dell'apparato produttivo, del mercato e dell'assetto istituzionale che come evidente dal percorso di ricerca sviluppato nei precedenti capitoli restituisce un quadro di luci ed ombre.

Con questo approccio metodologico, è emerso che l'orientamento di policy su cui costruire una prospettiva di sviluppo di questo comparto dovrebbe poggiare su quattro importanti priorità:

- I. rafforzare il livello di attenzione sociale verso i temi della sicurezza sul lavoro, ambiente e tutela dei consumatori. Benché l'Italia sia un paese in cui si registrano importanti progressi nel riconoscimento dell'importanza della complessiva sicurezza della persona, ancora oggi emergono contraddizioni che riconducono con tutta evidenza ad un deficit di attenzione da attribuire a tutte le principali categorie su cui si struttura un sistema socio economico, ossia, imprese, istituzioni, lavoratori, consumatori e cittadini;
- II. superare quella pratica molto diffusa nell'imprenditoria nazionale che riconosce maggiore importanza all'abito da lavoro quando la sua funzione è quella di protezione del prodotto, determinando per questa via un minor utilizzo quando invece la sua funzione principale è la protezione della persona, la tutela dell'ambiente, oppure, la rappresentazione dell'immagine della stessa azienda. E' questo uno dei principali motivi di una divergenza settoriale nell'utilizzo degli abiti da lavoro dove prevale l'acquisto del servizio in ambito chimico-farmaceutico ed alimentare mentre è molto minore la domanda di abiti da lavoro nel settore meccanico ed ambientale, ed è del tutto marginale in ambito commerciale;
- III. conquistare anche le micro e piccole impresa al ruolo dei DPI ed abiti da lavoro. Diversamente da quanto accade nelle principali economie avanzate, in Italia l'accesso al servizio di abiti da lavoro è fortemente sbilanciato sulle medio grandi aziende, determinando in questo modo per le note caratteristiche del sistema produttivo nazionale una riduzione del servizio di abiti da lavoro ad un mercato quasi di nicchia. Esempio emblematico di questa criticità è il caso ALSCO che in Germania realizza un fatturato pari a quello italiano con un numero di clienti 10 volte

superiore, dimostrando in questo modo un'attenzione all'accesso ai servizi specializzati di abiti da lavoro tra le piccole imprese decisamente superiore a quella che si registra in Italia

- IV. Intervenire sul fronte normativo sia riducendo il fenomeno molto esteso di applicazione non corretta sia aggiornando l'assetto normativo per superare quei vuoti o difetti di regolazione che spesso sono alla base di un così basso accesso all'utilizzo degli abiti da lavoro. Va ricordato che per le funzioni che svolge l'abito da lavoro ed il DPI, i fattori che spingono il mercato sono di natura normativa e/o di responsabilità sociale. Su questo presupposto, a fare la differenza nella sua diffusione è senza dubbio una azione di controllo che non consenta di derogare ad una responsabilità rispetto alla sicurezza. Ci sono almeno quattro esempi che possono contribuire a far chiarezza sulle criticità nazionali in questo ambito: il primo, riguarda il settore ambientale dove nonostante le molte sentenze, ancora oggi sono molti gli operatori che affidano le divise ad un ricondizionamento casalingo; il secondo, altrettanto rilevante riguarda l'individuazione dei punti critici secondo l'analisi HACCP, che nell'ambito degli esercizi pubblici che trattano alimenti ancora oggi non include l'abito da lavoro, riconoscimento che invece c'è stato verso le produzioni alimentari; il terzo, riguarda il differenziale - già descritto al punto precedente - nell'utilizzo di abiti da lavoro e dpi tra piccole e grandi imprese, un dato certamente inconciliabile sia con la diffusione degli infortuni sul lavoro sia con caratteristiche della struttura manifatturiera di questo paese; il quarto infine, riguarda, il maggior utilizzo degli abiti da lavoro tra imprese che esportano, scelta che soprattutto in ambito alimentare è spesso determinata dai maggiori controlli nei paesi di destinazione e per questa via dalle più stringenti condizioni poste al fornitore. Caso emblematico è McDonald's.

Partendo dalle priorità descritte è evidente che un intervento efficace sul settore passa attraverso una piattaforma di policy che dovrà necessariamente prevedere una pluralità di linee di azione ed un coinvolgimento esteso dei principali attori su cui oggi si articola la governance nazionale e territoriale.

Con questo schema, senza ovviamente avere in questo documento l'ambizione di esaurire le possibili aree di intervento, è unanime la convinzione che un ruolo rilevante lo dovranno svolgere le parti sociali assumendosi la responsabilità di alimentare una crescente attenzione delle imprese e delle istituzioni verso l'accesso ad un servizio che garantirebbe un vantaggio di sicurezza e di riduzione dell'impatto ambientale.

Secondo molti interlocutori sentiti per questo rapporto, ad andare nella stessa direzione sarebbe anche un percorso condiviso con le rappresentanze di quei settori industriali e dei servizi che per il tipo di attività potrebbero maggiormente beneficiare di un utilizzo del servizio Abiti da lavoro – DPI. In questo senso una prima sperimentazione che potrebbe agire da apripista per successive esperienze è quella attività con il settore delle costruzioni.

Continuando in questo esercizio di individuazione di quelle leve con cui intervenire per dare una concreta risposta alle priorità prima descritte, non vi è dubbio che quello dell'informazione è un ambito di centrale importanza. A questo proposito, e seguendo uno schema già proposto in precedenti pubblicazioni dell'osservatorio EBLI, per la pluralità dei soggetti target (imprenditore, decisore politico, lavoratore, e consumatore) rispetto al tema del rapporto abiti da lavoro – sicurezza, diventa inevitabile una pianificazione su almeno quattro linee di comunicazione:

- una prima più di profilo informativo rivolta ai soggetti imprenditoriali, finalizzata a rappresentare in modo puntuale il quadro dei vantaggi che possono essere associati all'utilizzo e all'utilizzo corretto di abiti da lavoro-DPI;
- una seconda, anche questa di profilo informativo, benché attraverso mezzi diversi, rivolta a policy maker, finalizzata a rappresentare i vantaggi sociali di una scelta che riconosce la centralità dell'abito da lavoro e dpi nel quadro di un progetto più generale del paese di realizzare condizioni di maggior sicurezza e riduzione dell'impatto ambientale;
- una terza, di profilo primariamente formativo, rivolta ai lavoratori e finalizzata a rafforzare la conoscenza su temi della sicurezza al cui interno dedicare una particolare attenzione al ruolo dei DPI - abiti

da lavoro per realizzare una diminuzione dei rischi di infortuni e malattie professionali;

- una quarta, di profilo comunicativo, rivolto al più esteso target dei consumatori e più in generale dei cittadini con l'obiettivo di alimentare una maggior sensibilità sui temi della sicurezza e dell'ambiente e per questa via far emergere le criticità nazionali sull'utilizzo degli abiti da lavoro ed ancora di più la criticità di una pratica di ricondizionamento spesso affidata allo stesso lavoratore, che come noto determina un grave effetto moltiplicatore in termini impatto ambientale.

Oltre ad un maggiore coinvolgimento delle parti sociali, ad una sperimentazione di sinergie tra settori, ed un'azione di comunicazione, altro pilastro che non potrà in nessun modo mancare all'interno di un lavoro di costruzione di un piano di policy è quello rivolto ad agire nella direzione di un perfezionamento dell'apparato normativo/regolatorio nonché nella direzione del superamento dell'attuale deficit di controlli sull'applicazione della stessa normativa sulla sicurezza e sull'ambiente che ovviamente comprende non solo l'utilizzo di abiti da lavoro ma anche il loro corretto ricondizionamento.

A questo proposito, alcune ipotesi di lavoro sono: quella dell'introduzione di una certificazione delle imprese che utilizzano dpi ed abiti da lavoro e che si servono di un servizio di ricondizionamento industriale, sviluppando attraverso questo meccanismo un sistema di vantaggi sia di costo che di tipo commerciale; quello di un contributo informativo verso le autorità di controllo, costruendo delle vere e proprie mappe di rischio che possano concorrere all'attività di intelligenze dell'azione ispettiva che come noto è alla base della sua efficacia; quello di un aggiornamento della normativa nella direzione di una riduzione dei margini di discrezionalità oggi disponibili rispetto alla scelta dell'utilizzo ma ancora di più alla scelta del sistema di ricondizionamento;

Infine, altro punto di rilievo da affrontare in una costruzione di un piano di policy è quello delle piccole imprese che oggi è quella componente dell'economia nazionale dove il livello di penetrazione del servizio di abiti da lavoro e DPI è straordinariamente limitato nonostante una normativa

che non prevede trattamenti differenziati tra imprese di dimensioni diverse rispetto agli obblighi di sicurezza ed ambiente.

Su questo fronte, oltre a prevedere un intervento verso le autorità ispettive al fine di ottenere un maggior impegno nell'attività di controllo, potrebbe assumere rilievo la creazione di un sistema di incentivi rivolto alle piccole imprese che nel quadro più generale di una politica sulla sicurezza ed ambiente possa rendere maggiormente accessibile l'acquisto ed il servizio di ricondizionamento specializzato degli abiti da lavoro.