

Canepa: «Speravano che l'azienda precipitasse»

Michele Canepa è un imprenditore esperto, abituato da sempre alla cultura del fare. Così, in questi suoi primi sei mesi al vertice del Gruppo Canepa, ha scelto di parlare in pubblico il meno possibile per concentrarsi sull'azienda

che ha rivoltato come un calzino lavorando pancia a terra (anche nella settimana di Ferragosto) per sottrarla alla deriva a cui sembrava consegnata da un inesorabile destino. Sforzi che non sono stati vani perché se le difficoltà non sono cer-

to finite, ogni giorno che passa cresce la fiducia che la missione rilancio dell'azienda, su cui la scorsa primavera gufavano molti concorrenti, («Speravano che l'azienda precipitasse», dice), non solo è possibile ma potrebbe concretizzarsi prima

del previsto.

«L'azienda - dice Canepa - è in fase di oggettivo recupero, sono molto soddisfatto di ciò che è stato fatto, il nuovo corso sta pagando in termini di risultati».

MARLETTA A PAGINA 7

L'INTERVISTA MICHELE CANEPA. Imprenditore tessile, da aprile al vertice dello storico Gruppo tessile, fondato dai genitori nel 1967

CANEPA, PRIMI RISULTATI MIGLIORI DEL PREVISTO IL RILANCIO È PIÙ VICINO

ENRICO MARLETTA

Michele Canepa non ama fare facili promesse, è un imprenditore esperto, abituato da sempre alla cultura del fare. Prima delle parole vengono i risultati, prima degli annunci c'è la profusione di ogni sforzo per raggiungere gli obiettivi prefissati. Così, in questi suoi primi sei mesi al vertice del Gruppo Canepa, ha scelto di parlare in pubblico il meno possibile per concentrarsi sull'azienda che ha rivoltato come un calzino lavorando pancia a terra (anche nella settimana di Ferragosto) per sottrarla alla deriva a cui sembrava consegnata da un inesorabile destino. Sforzi che non sono stati vani perché se le difficoltà non sono certo finite, ogni giorno che passa cresce la fiducia che la missione rilancio dell'azienda, su cui la scorsa primavera gufavano molti concorrenti, non solo è possibile ma potrebbe concretizzarsi prima del previsto. Tornare a casa, dopo 19 anni fuori (nel 2000 ha acquisito un'altra eccellenza del tessile comasco come la Taroni), è stata una scelta di cuore (è l'azienda fondata dai genitori nel 1967) ma è stata anche una scelta ben ponderata.

Fiducia che si fonda su cosa?

L'azienda - risponde Michele Canepa - è in fase di oggettivo recupero, sono molto soddisfatto di ciò che è stato fatto, il nuovo corso sta pagando in ter-

mini di risultati. Da tre-quattro mesi monitoro con attenzione l'andamento dell'azienda e in termini di redditività i dati sono migliori rispetto agli obiettivi contenuti nel piano industriale del concordato. La fiducia deriva da qui, puntiamo a raggiungere il target di fatturato per l'anno in corso (39,5 milioni) registrando però perdite notevolmente inferiori al previsto e lo stesso discorso vale per il 2020 (l'obiettivo sale a 44 milioni). Tutto ciò mi fa dire con cognizione di causa che il risanamento è ben avviato ed i frutti arriveranno prima del previsto.

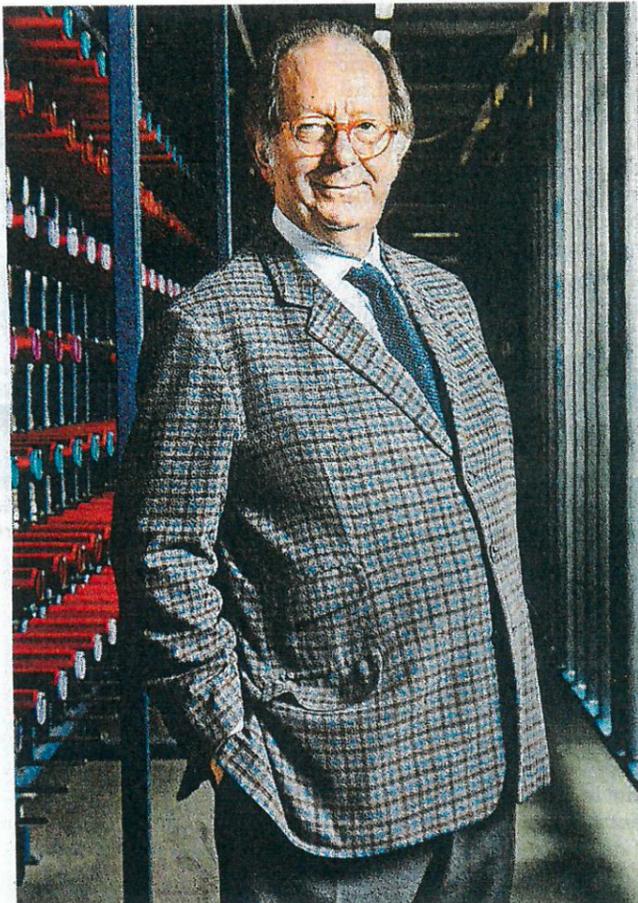
Il commissario nella sua relazione ha previsto che ai creditori sarà pagata una quota tra il 10,7 e l'11,6%...

Il commissario è stato legittimamente molto prudente, ciò che posso dire da imprenditore, sulla base di ciò che vedo ogni giorno, è che stiamo lavorando per arrivare a una quota del 20 e sono convinto che riusciremo a raggiungere questo risultato.

Un passaggio chiave è il voto dei creditori il 18 novembre, ha fiducia in un risultato favorevole?

Più che fiducioso, abbiamo certezza che più del 50% si esprimerà con un voto a favore ma la convinzione che potremo arrivare all'80-85%.

La sfida è impegnativa, quando ha acquisito l'azienda non si è sentito dire "ma chi te lo ha fatto fare"? Certo, me l'hanno detto soprat-



Michele Canepa, da sei mesi al vertice del Gruppo Canepa

tutto i concorrenti. Ho scelto di accettare questa sfida innanzi tutto perché ritenevo inaccettabile lasciare senza lavoro tante famiglie. Abbiamo dovuto ridurre il personale, circa cinquanta persone in meno, ma se non ci fosse stata questa operazione ne sarebbero state lascia-

te per strada più di cinquecento tra le aziende qui e la tessitura nel Salento. L'attenzione alle persone è stato il fattore principale, poi mi lasci dire che sarebbe stato un delitto buttare via un patrimonio di savoir faire proprio di questa azienda che è unico e che, non a caso, diversi

Una seconda vita per un'eccellenza del tessile comasco

La seconda vita di Canepa è iniziata nell'aprile scorso. Quando Michele Canepa e Maurizio Ceriani, collaboratore di lunghissima data dell'imprenditore, hanno acquisito tutte le società del Gruppo da DeA Capital Alternative Funds SGR, fondo di private equity che era entrato con quote di maggioranza in Canepa nel giugno 2018. L'iniziativa di Ca-

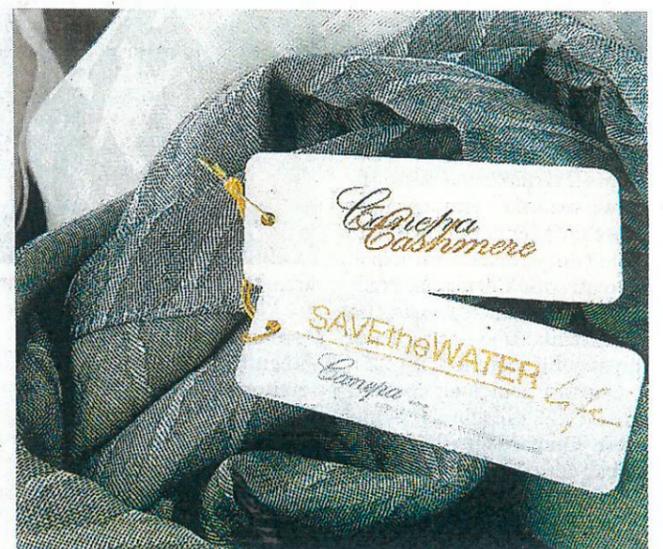
nepa è valsa a scongiurare il peggio e anche se la strada per rimettere in sesto l'azienda è ancora lunga, i primi risultati della nuova gestione sono già arrivati. La storica sede di San Fermo, in queste settimane, è un cantiere: si sta provvedendo alla riorganizzazione degli spazi produttivi che saranno compatte nella logica di abbattere i costi e aumentare la

produttività. In programma anche investimenti per l'ammmodernamento degli impianti.

La ristrutturazione, legata al piano industriale presentato al tribunale, prevede «l'applicazione di una strategia mirata a una qualità totale che salvaguardi l'heritage produttivo e creativo dell'azienda. L'azienda ha oltre 60 anni, ma le origini risalgono alla fine del '700; è specializzata nella produzione di tessuti di pregio al 100% made in Italy. I clienti sono i brand della moda internazionale, i grandi marchi del retail e dello sportswear e alcune aziende attive nell'arredo.

Un'azienda da sempre avanti sul terreno dell'innovazione.

Ad esempio, sul fronte della sostenibilità: Canepa è stata la prima impresa tessile al mondo ad aderire alla campagna Detox di Greenpeace, per una supply chain della moda trasparente e libera da sostanze tossiche. E, ancora sette anni fa, si deve al dipartimento ricerca e sviluppo di Canepa il brevetto Kitotex SAVE the WATER che elimina l'utilizzo delle microplastiche nella lavorazione dei filati sostituendo la metacrilammide generalmente utilizzata nella fase di tintura e nobilitazione con il chitosano, una sostanza di origine naturale, atossica, biocompatibile e biodegradabile, ottenuta dalla chitina contenuta nell'esoscheletro dei crostacei.



Canepa è stata la prima azienda ad aderire a Detox di Greenpeace

concorrenti stanno tentando invano di replicare.

Dalle altre aziende del distretto quali segnali ha ricevuto?

Formalmente ho ricevuto molti attestati di stima e incoraggiamento, in realtà credo che diversi colleghi, nel momento più critico di Canepa, hanno sperato solo che la situazione precipitasse per poi fare uno spezzatino del Gruppo e portarsi via per quattro soldi i pezzi più pregiati.

Questa del rilancio di Canepa è la sfida imprenditoriale più difficile che ha assunto?

C'è un grande lavoro da fare. Dopo la cessione della tessitura Molinelli, stiamo provvedendo alla riorganizzazione del sito produttivo e nell'arco dei prossimi mesi provvederemo al trasloco della tessitura in un'altra area dello stabilimento, in arrivo da Cavallasca c'è il magazzino della sciarperia. Stiamo compatando la produzione ottimizzando l'utilizzo degli spazi a disposizione nell'ottica di limitare lo spreco di tempo e di risorse, limitare la necessità di spostamento da un reparto all'altro significa produrre di più a costi inferiori. E ancora, i nuovi spazi ci consentiranno una distribuzione migliore dei macchinari e un ammodernamento degli impianti (aria compressa ma anche riscaldamento e raffrescamento) da cui deriverà una riduzione delle spese.

Canepa, prima di tutti, ha aperto la strada della sostenibilità...

Negli anni Ottanta Canepa è stata la prima azienda a impiegare telai elettronici di ultima generazione. La capacità di fare innovazione fa parte del nostro dna e non è un caso se siamo stati la prima impresa tessile al mondo ad aderire al protocollo Detox di Greenpeace. La sostenibilità è oggi una priorità per tutti anche se posso garantire che molti annunci sono superficiali e che l'impatto sull'ambiente si riduce davvero solo controllando la filiera, certificando la materia prima e adottando ogni tecnica produttiva che faccia risparmiare acqua ed energia e diminuisca le emis-

sioni e gli scarti. Non basta dire di essere sostenibili, bisogna dimostrare di esserlo, altrimenti è green washing.

E quanto incide la sostenibilità a livello di mercato?

Molto, sempre di più. Il Gruppo Kering ha investito moltissimo negli ultimi anni su questo tema. Ma anche brand come Chanel, Louis Vuitton sono da tempo molto sensibili. Ora il tema è stato fatto proprio da tante aziende italiane, da alcuni anni si è mossa la Camera nazionale della moda. All'estero sono partiti prima ed in virtù di ciò sono stati loro a inquadrare i diversi distretti tessili.

Come sono andate le fiere degli ultimi mesi?

Siamo tornati a Milano Unica e a Première Vision ed i riscontri sono stati buoni. Così come siamo reduci da una missione in Estremo Oriente con ottimi risultati in termini di ordini. Uno degli impegni prioritari in questi mesi è stato la riorganizzazione della divisione abbigliamento che abbiamo trovato in condizioni critiche dopo che gran parte delle persone erano state, nei mesi precedenti al mio arrivo, ricollocate in aziende concorrenti.

Quanto pesa il contesto internazionale sul mercato?

Molto, penso ai Paesi del Medio Oriente devastati dalla guerra ma anche alla Russia: le ricadute dell'embargo sono state pesanti per il nostro settore così come per l'arredo.

■ «Il mio impegno è quello di pagare ai creditori una quota pari al 20%»

■ «I concorrenti speravano che la situazione dell'azienda precipitasse»