

SECONDO RAPPORTO
dell'osservatorio economico
EBLI:

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

**Un focus sulle attività di lavanderia
industriale verso il sistema termale e del
benessere**

2012

*A cura di Clemente Tartaglione e Mauro Di Giacomo in collaborazione con
Giuliano Ferrucci, Elio Montanari, Veronica Eusepi, Lombardi Bruno,
Gianmarco Guazzo*

SOMMARIO

1. Introduzione: un primo inquadramento dell'attività di servizio di lavanderia industriale rivolto al sistema termale e dei centri benessere
2. Il comparto economico: le principali caratteristiche delle imprese di lavanderia industriale che operano nel segmento termale e dei centri benessere
3. La dinamica del mercato nell'ultimo decennio: dimensioni, caratteristiche e performance di sviluppo del sistema termale e dei servizi affidati ad imprese specializzate nel servizio di lavanderia
4. Principali strategie e modelli di business delle imprese che operano sul mercato termale
5. Scenario 2015 ed indicazioni di policy per alimentare lo sviluppo
6. Alcuni temi di approfondimento : dimensioni e caratteristiche del lavoro nero e irregolare nel settore delle lavanderie industriali

1. Introduzione : un primo inquadramento dell'attività di servizio di lavanderia industriale rivolto al sistema termale e dei centri benessere

Il sistema termale, trainato da un rilevante processo di ridefinizione del suo posizionamento di mercato da una funzione strettamente curativa ad un profilo di offerta più articolato, in cui si associa il più generale servizio turistico con quello del benessere, sta assumendo sempre maggior interesse per l'economia riconducibile al servizio industriale di lvanolo.

Questo cambiamento di pelle dell'industria termale ha spinto infatti sempre più imprese del settore ad affidare a soggetti specializzati il servizi di gestione dell'intera attività che ruota attorno alla sanificazione e ricondizionamento dei materiali tessili e non solo, per concentrare le risorse interne sugli obiettivi principali della loro attività: l'ospitalità e lo sviluppo di servizi per il benessere.

Entrando nel merito dell'attività svolte per il settore termale e del benessere, il bouquet dei servizi richiesti si allinea abbastanza a quello previsto per gli altri comparti del turismo: lavaggio, ricondizionamento, sanificazione, stiro e ripiegatura di materiali tessili di proprietà diretta delle aziende termali clienti o di proprietà della lavanderia che in questo caso sono dati in comodato d'uso ai clienti, configurando il servizio di cosiddetto "lavanolo".

Inoltre, va ricordato che accanto alla domanda specifica, le aziende termali e del benessere alimentano anche una domanda di servizi da tavola, letto e per le altre esigenze di soggiorno della clientela residenziale.

Il ciclo produttivo tipico nel settore del benessere termale può quindi essere suddiviso in tre fasi principali:

a) ricevimento della merce: esame della natura dei tessuti e della biancheria, con controllo della qualità dei capi, raggruppamento in categorie omogenee, abbinamento di ciascun lotto di articoli con il codice di trattamento chimico e fisico cui assoggettare la merce nel corso della lavorazione;

b) trattamenti meccanici, chimici e termici: avvengono in apparecchiature di trattamento, in continuo o discontinuo, in larga parte computerizzate;

c) stiratura e confezionamento: essiccamento, scarico della biancheria, controllo integrità dei capi e qualità del finissaggio chimico, stiratura, piegatura e confezionamento.

Sul fronte dei materiali oggetto del servizio, il sistema termale normalmente prevede un kit per il soggiorno che comprende accappatoio e telo generalmente in spugna a cui si aggiungono diverse tipologie di lenzuola per lettini, teli ed asciugamani che accompagnano tutti i trattamenti per garantire il massimo comfort al turista che effettua le prestazioni.

Minimo invece è il servizio di sterilizzazione dei dispositivi medicali in quanto per la parte a contatto con il paziente che effettua il trattamento (boccagli, mascherine ecc) si utilizzano quasi sempre materiali usa e getta, e per le componenti riutilizzabili si accede ad un servizio interno di autoclave spesso collegato in automatico con gli stessi macchinari.

Lavaggio e lavanolo, rappresentano le due modalità tipiche di erogazione del servizio nel comparto termale, al pari di quanto accade in altri contesti del turismo come pure in altri settori differenti. Queste due modalità di offerta introducono importanti differenze nel rapporto con il cliente e nella struttura organizzativa interna.

A questo proposito, come ben descrivono gli imprenditori intervistati, l'approvvigionamento a monte dei tessuti, l'esigenza di uno stock di biancheria capace di garantire una corretta e tempestiva erogazione del servizio anche nelle fasi di forte oscillazione della domanda¹, e la sempre più estesa richiesta di personalizzazione impone: di applicare tariffe superiori a quelle del solo ricondizionamento almeno del 30- 40% fino ad arrivare in alcuni casi in funzione della tipologia dei capi richiesti fino al 50%; nonché di prevedere contratti in cui la durata, l'intensità del servizio e le garanzie (ad esempio imponendo un ciclo di lavaggio di almeno una volta e mezzo al mese per tutti i tessuti per un periodo minimo previsto ed introducendo nel caso della biancheria personalizzata una clausola di riacquisto di capi nel caso dell'interruzione della fornitura) devono

¹ Per ogni carico in lavaggio serve uno stock di analoghe dimensioni da tenere nel guardaroba della struttura termale/alberghiera, e di una quota analoga già ricondizionata in lavanderia.

essere sufficienti a coprire l'impegno finanziario/organizzativo necessario per offrire il servizio di noleggio.

Le differenze di prezzo applicato al cliente sono evidenti anche in ragione della necessità di copertura dai furti, fenomeno cresciuto notevolmente negli ultimi anni sia per effetto di un allargamento dell'interesse del servizio verso soggetti sempre meno fidelizzati, sia per effetto di un cambiamento organizzativo interno (ad esempio l'introduzione delle cooperative di pulizia e la rinuncia alla figura della guardarobiera) che ha inciso sulla capacità di controllo. Nell'esperienza delle imprese specializzate sul settore termale/turistico è sempre più diffusa la situazione per cui in sei mesi lo stock di fornitura diminuisce del 40-50%.

In questa ricostruzione dell'attività di lavanolo verso il settore termale un altro elemento che introduce ad esigenza specifica sul fronte gestionale/organizzativo è quello di un utilizzo diffuso della spugna che si differenzia dagli altri tessuti per i volumi che sviluppa sia nelle fasi del ciclo di ricondizionamento che nelle fasi della logistica e trasporto.

Infine, sempre l'uso della spugna è alla base di un maggior rischio di vera e propria concorrenza sleale che impone una particolare attenzione al rapporto con il mercato, in quanto si tratta di un materiale che anche se trattato in modo tradizionale non restituisce differenze importanti rispetto alla qualità visiva del prodotto trattato industrialmente che però è il solo metodo che garantisce anche la completa sanificazione.

Per questa ragione, chi opera in modo specialistico nel settore termale è maggiormente soggetto a fenomeni di concorrenza da parte di fornitori con minore capacità industriale che non garantiscono la qualità igienica più avanzata ma proprio per questo riescono ad offrire un abbattimento del costo. Si alimenta così un mercato pseudocompetitivo ai limiti della concorrenza sleale dove piccoli fornitori a carattere più artigianale possono spiazzare l'apparato industriale abbattendo i costi ma andando a scapito della qualità e dell'igiene. Inoltre, queste piccole strutture finiscono spesso per trovarsi in difficoltà soprattutto nelle fasi di picco tanto da ricorrere molto spesso al subappalto, determinando un allargamento del mercato verso soggetti ancora meno controllabili sul piano della qualità e dell'igiene. Tra di essi prevale oggi una nuova imprenditoria etnica che

appare in grado di abbattere ulteriormente i costi facendo leva su una struttura produttiva e occupazionale più o meno "sommersa".

2. Il comparto economico: le principali cifre sulle imprese di lavanderia industriale che operano nel segmento termale e dei centri benessere

Il mercato delle attività di lavanolo rivolto al sistema termale rappresenta generalmente una attività accessoria per le lavanderie industriali che operano per il più ampio settore dell'ospitalità: la analogia sostanziale tra attività turistiche e turistiche termali con una sostanziale omogeneità di offerta di servizi di ricettività tra le stesse strutture, come pure la prossimità territoriale e molto spesso fisica delle due tipologie di offerta, atteso che la vocazione termale di un territorio è quasi sempre un portato di una più ampia vocazione turistico ricettiva, spiegano la necessaria complementarietà tra i due ambiti di attività anche all'interno delle stesse organizzazioni industriali delle lavanderie.

La componente termale gioca necessariamente un ruolo minore nel mercato delle lavanderie, in ragione del peso specifico del termalismo rispetto al più ampio comparto dell'ospitalità turistica in generale.

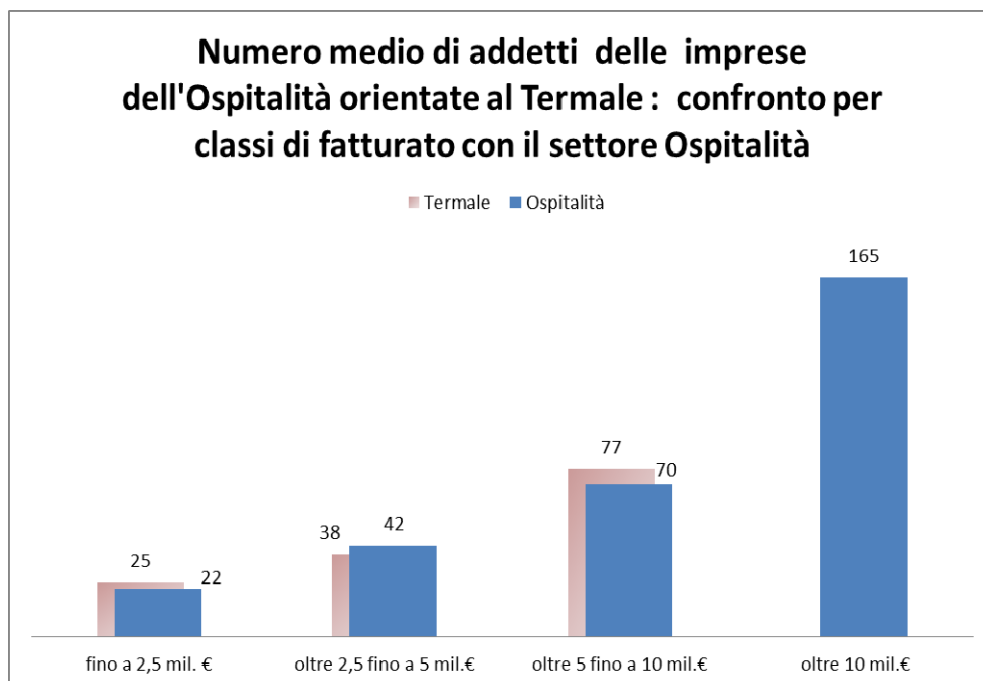
L'indagine presso le imprese conferma, così, in tutta chiarezza la dimensione accessoria anche se comunque significativa del mercato delle lavanderie rivolto al termale nella composizione del fatturato delle imprese rivolte alle attività Ho.Re.Ca. .

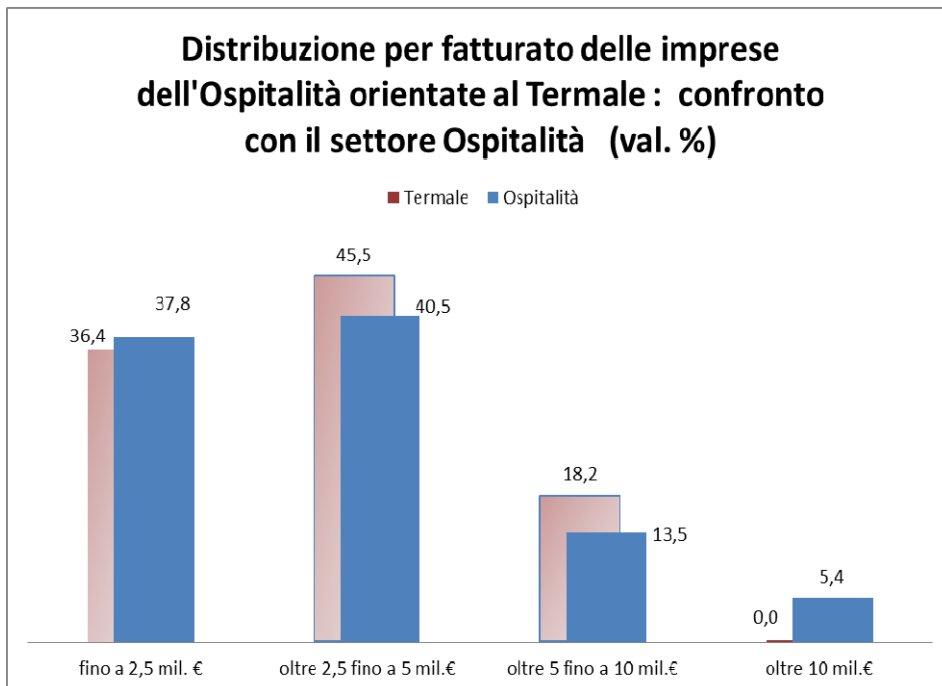
Considerato il campione di indagine sulle imprese dell'ospitalità (che come osservato offre uno spaccato ampio del sistema di offerta delle lavanderie per il turismo) poco meno di una azienda su quattro risulta orientata anche al termalismo. In tutti i casi esaminati, con una sola eccezione, la quota di attività rivolta al termalismo non supera però il 10% del totale delle attività, mentre la maggioranza del fatturato deriva dal settore dell'ospitalità in generale.

Nell'unica azienda in cui il fatturato del termale è rilevante (pesando la metà del fatturato complessivo) va osservato, tuttavia, che l'ambito di attività è soprattutto quella alberghiero-termale.

Le dinamiche delle imprese orientate al termalismo sono dunque rappresentate dagli andamenti tipici del settore di riferimento entro cui queste stesse imprese si collocano ovvero il settore delle lavanderie industriali per l'ospitalità, del quale, peraltro si da ampio dettaglio nel report specifico. Vale la pena sottolineare, in questa sede, che tra i due gruppi di società risultano del tutto sovrapponibili gli aspetti più strutturali, quasi a dimostrare che non è possibile individuare un idealtipo di impresa di lavanderia industriale orientata al termale differenziandolo dall'impresa di lavanderia per il settore ospitalità in generale. Da questa considerazione è evidente che tutte o quasi le considerazioni in merito ad andamenti economici e organizzativi, sviluppati per l'ospitalità sono attribuibili anche al segmento di imprese più orientate al termalismo.

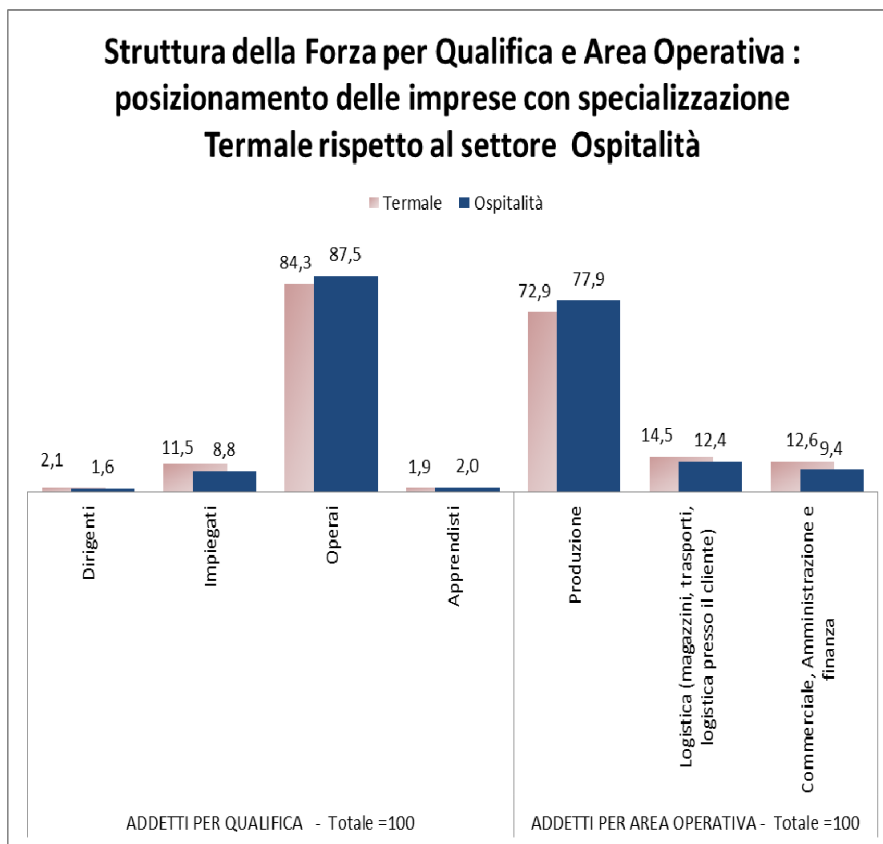
La forte somiglianza strutturale tra i due gruppi si manifesta, ad esempio, a partire dalla distribuzione per classi di fatturato delle imprese che è del tutto analoga tra i due gruppi (se si eccettua la classe di maggiori dimensioni che non è presente tra le imprese orientate al termalismo) o ancora guardando alle dimensioni aziendali in termini di numero medio di dipendenti nelle imprese appartenenti a ciascuna classe di fatturato.





Anche la comparazione tra imprese dell'ospitalità orientate al termale e resto delle lavanderie industriali che operano nel comparto dell'ospitalità , sulla base dei risultati del questionario rivolto alle imprese, rispetto alle caratteristiche della

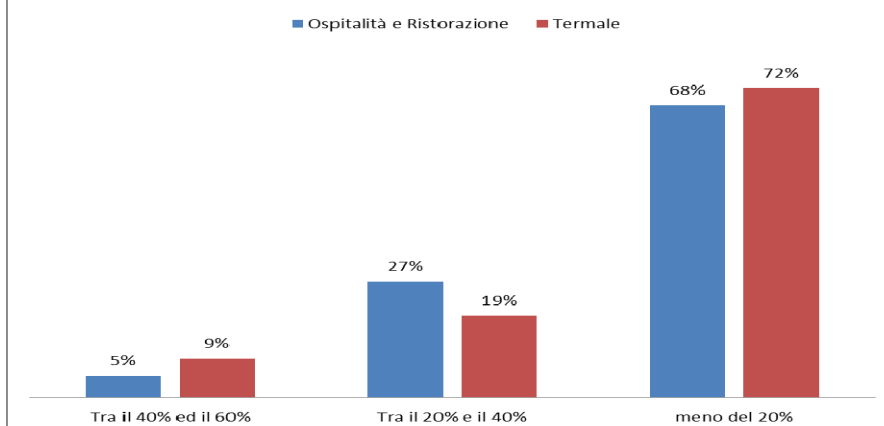
Struttura della Forza lavoro per qualifica ed area operativa, restituisce due insiemi molto simili, come attesta l'incidenza quasi uguale delle qualifiche operaie (87% della forza nel settore ospitalità contro l'84% delle imprese termali) e l'ambito operativo con gran parte degli occupati attivi prevalentemente nei reparti di produzione (rispettivamente nei due gruppi con quote pari a 78% e 73% della forza).



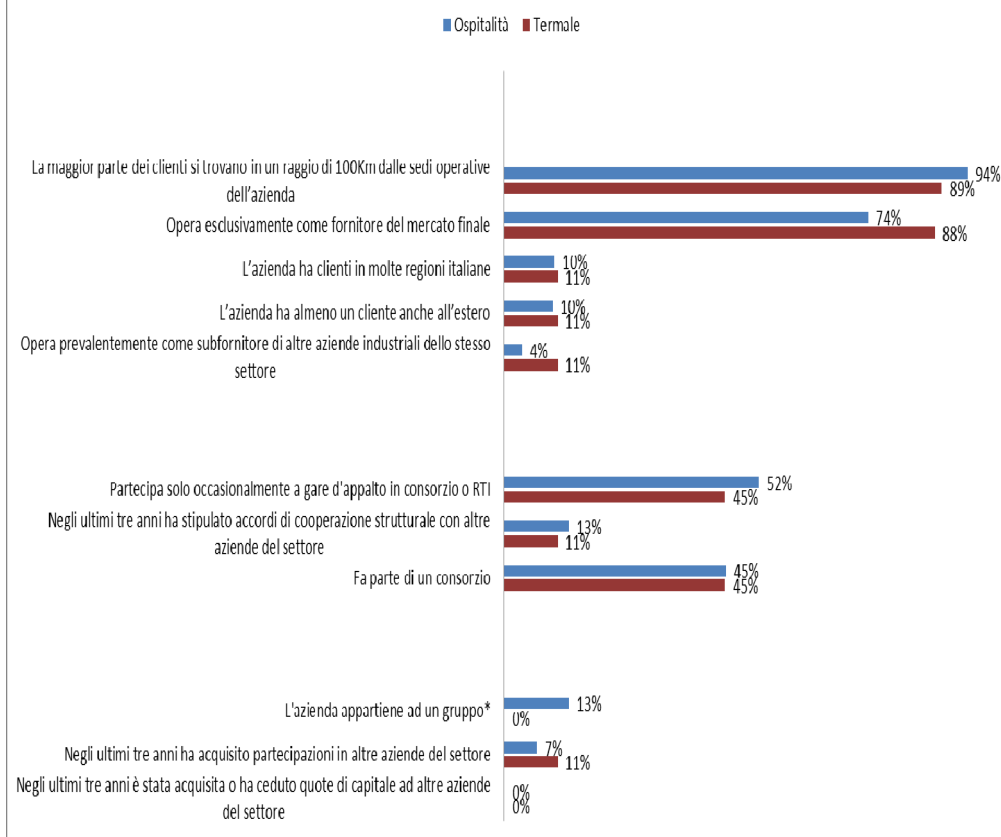
Anche rispetto alla struttura organizzativa delle imprese il segmento di lavanderie industriali più orientate al termale mantiene le caratteristiche di fondo delle imprese del gruppo dell'ospitalità, accentuandone se possibile alcuni tratti tipici quali la dimensione territoriale, con l'88% di aziende impegnate nella fornitura attive solo su base locale, come pure una ridotta capacità di agire in rete secondo logiche di collaborazione strutturata che vadano oltre gli accordi per raggruppamenti finalizzati alle partecipazioni a gare.

Per quanto riguarda le dinamiche di clientela le imprese del segmento termale presentano un ampio portafoglio clienti analogamente al resto del comparto ospitalità come si evince dal fatto che per il 72% delle imprese del termale (contro il 68% del totale delle imprese dell'ospitalità) i primi 3 clienti contano per meno del 20% mentre solo per il 9% rappresentano più del 40%. In un certo senso l'orientamento termale amplia se possibile la parcellizzazione delle imprese clienti quasi a dimostrare che l'apertura ad un nuovo segmento non ha un effetto sostitutivo ma se mai amplia la committenza.

Livello di concentrazione dell'attività: distribuzione % delle imprese rispetto alla quota di fatturato sui primi 3 clienti



Assetto operativo: la posizione delle aziende intervistate



Aspetti distintivi delle imprese del gruppo ospitalità orientate al termale

L'indagine presso le imprese permette, comunque di rappresentare ed evidenziare alcune differenziazioni e specificità del gruppo delle imprese orientate al termalismo in ordine ad alcune importanti scelte strategiche e di investimento o rispetto a condizionamenti esterni o ancora a dinamiche di competitività.

Le imprese orientate al termalismo presentano infatti alcune specificità che si evincono in particolare proprio dal confronto con il campione formato dall'insieme delle imprese di lavanderia industriale del settore dell'ospitalità, che fungerebbe quindi come una sorta di campione di "controllo".

Attraverso il confronto è possibile provare ad evidenziare, così, tratti distintivi problematiche emergenti del segmento del termale o ad individuare scelte utili anche a definire percorsi di crescita per tutto il settore, atteso che il mercato del termalismo può conoscere ancora come vedremo meglio nel capitolo successivo ampi spazi di sviluppo.

Le analisi che seguiranno possono inoltre aiutare a capire in che modo le imprese impegnate nel mercato termale sono esposte a rischi collegati alle dinamiche messe in moto dalla crisi e che pure emergono in modo assai netto sempre dall'analisi sul termalismo sviluppata nei capitoli successivi.

L'impatto della crisi e le risposte delle imprese

L'analisi dell'impatto della crisi sulla base dell'indagine permette di mettere a fuoco chiaramente aspetti e dinamiche proprie del segmento termale del comparto dell'ospitalità. In questo gruppo di imprese la crescita del numero dei clienti nel triennio di crisi appare un dato incontrovertibile di sostanziale capacità di tenuta del sistema industriale, tuttavia la specializzazione termale che pure ha permesso di ampliare la clientela non garantisce una maggiore solidità rispetto al resto del campione dell'ospitalità. Le imprese del termale parrebbero soffrire una maggiore esposizione a forme di concorrenza molto accese.

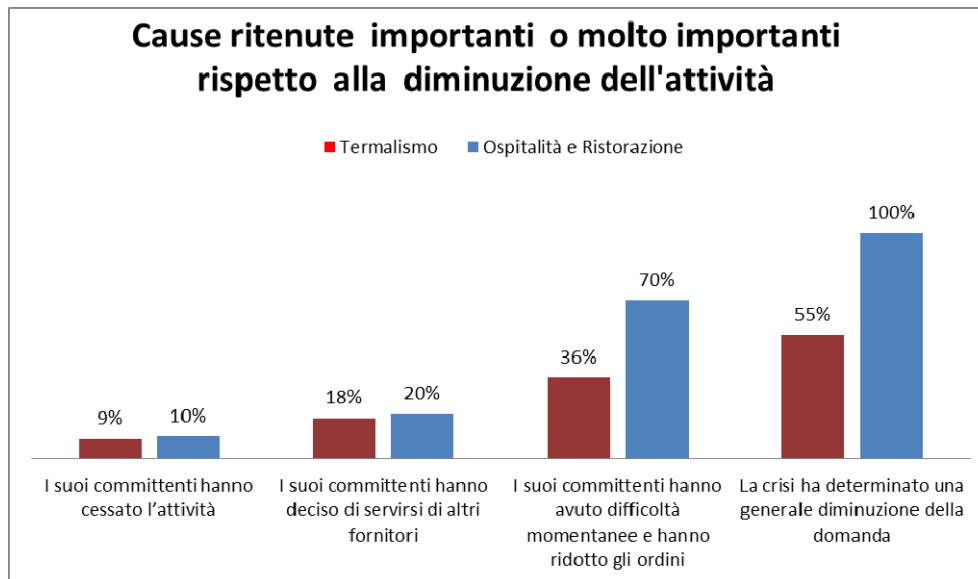
Il valore delle vendite nel gruppo termale è infatti diminuito nell'80% dei casi, contro il 54% registrato a livello dell'intero comparto ospitalità. Nelle imprese orientate al termale più che nel resto del comparto ospitalità la crescita del numero di clienti non ha quindi prodotto maggiori volumi di domanda sufficienti in ogni caso a compensare il calo del prezzo di vendita dei servizi, evidenziato dal 20% delle imprese

La riduzione del prezzo dei servizi offerti registrata tra le imprese dell'ospitalità orientate al termale in misura maggiore che nel resto del comparto evidenzerebbe una maggiore esposizione del segmento termale alla competizione giocata tutta sul prezzo, evidentemente anche a scapito del livello di qualità del servizio richiesto.

Dinamiche di mercato nell'ultimo triennio per le imprese dell'ospitalità termale. Cfr con il sistema dell'Ospitalità in generale (val % sul totale delle imprese)

	Numero di clienti		Attività		Numero dei dipendenti		Valore vendite		Prezzi dei servizi offerti	
	Terme	Ospitalità	Terme	Ospitalità	Terme	Ospitalità	Terme	Ospitalità	Terme	Ospitalità
Aumentato	50%	47%	10%	36%	20%	31%	0%	20%	30%	26%
Diminuito	20%	11%	40%	28%	40%	17%	80%	54%		15%
Rimasto stabile	30%	42%	50%	36%	40%	51%	20%	26%		59%

L'orientamento termale sembrerebbe quindi accentuare l'impatto già di per sé pesante della crisi generalizzata che ha colpito tutto il sistema economico e che ha prodotto effetti immediati sulle scelte della committenza come è stato evidenziato chiaramente da tutte le aziende del comparto.



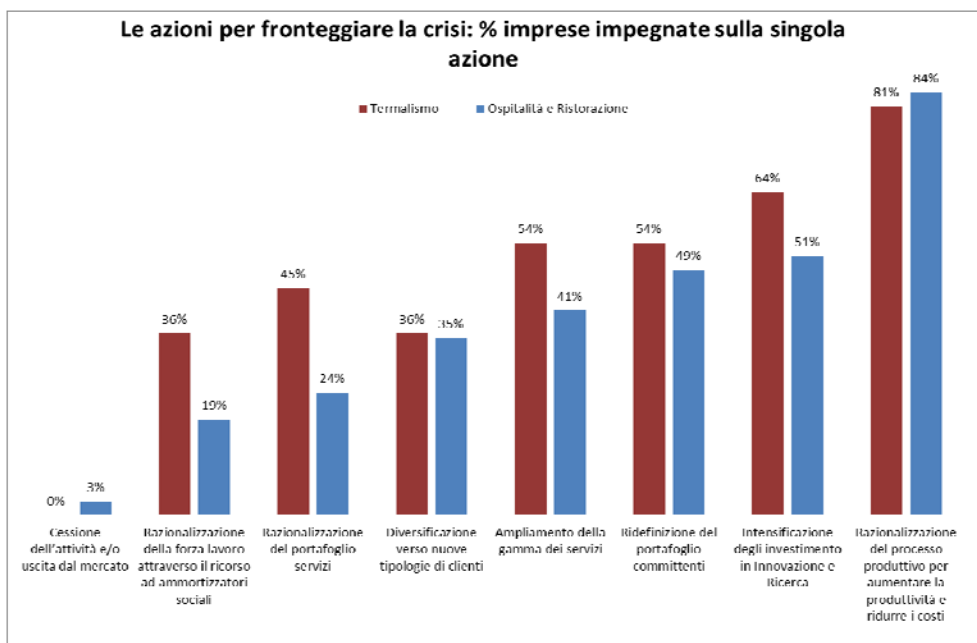
Gli interventi per la razionalizzazione del processo produttivo con lo scopo di accrescere la produttività e accrescere la competitività di prezzo rappresentano la più tipica risposta delle imprese alle crisi. Questa reazione è la più diffusa anche nel comparto delle lavanderie per l'ospitalità senza particolari distinzioni tra componente termale (81%) e resto delle imprese del campione (84%).

Le imprese più orientate al termalismo segnano, però, anche rispetto a queste dinamiche, alcune distinzioni importanti con il resto del gruppo dell'ospitalità accentuando le scelte inerenti gli investimenti in innovazione, sviluppando nuovi processi e trattamenti con il 64% che si è già impegnato o intende attuare questa strategia contro il 51% del resto del campione.

Analogamente, sempre il segmento termale, accentua scelte di marketing comunque intraprese in modo significativo anche dal resto del gruppo al fine di sperimentare nuove opportunità di mercato sia con la ricerca di nuovi clienti (54%), sia con lo sviluppo di nuovi servizi (54%), mentre è altrettanto forte (45%) anche la scelta (a differenza di quanto si rileva nel resto delle imprese dell'Ospitalità dove il valore scende al 24%) di razionalizzare la propria presenza sul mercato concentrandosi sulle attività più redditizie.

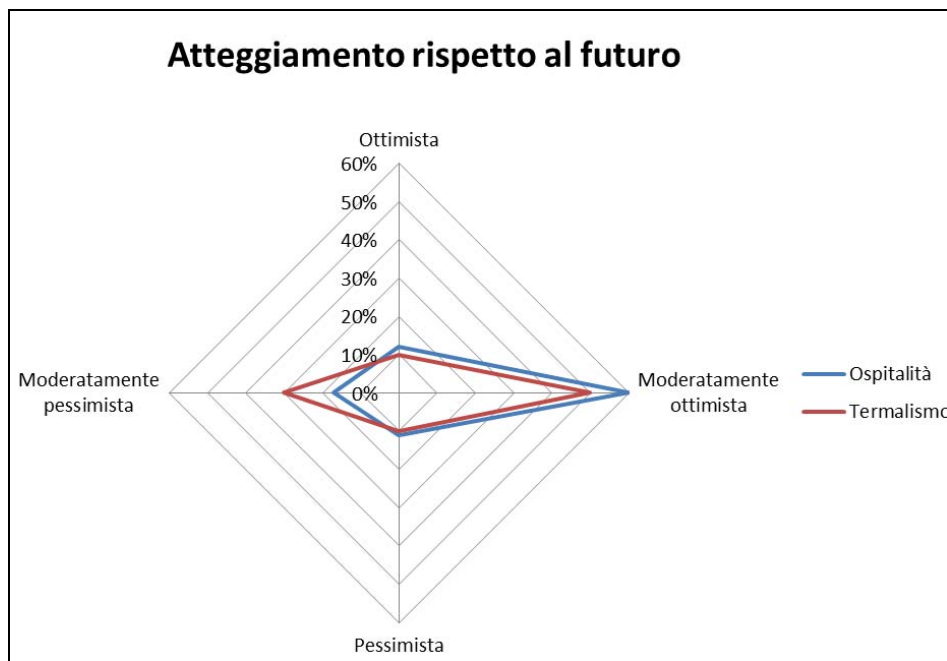
La maggiore reattività registrata tra le imprese termali potrebbe indicare, quindi qualche segnale di maggiore difficoltà o una maggiore sensibilità rispetto a fenomeni in atto. Va osservato che l'analisi del comparto del turismo termale e del sistema di domanda di servizi di lavanderia ha evidenziato segnali molto forti di uno spostamento verso segmenti di offerta meno strutturati in grado di alimentare una offerta a basso costo, senza preoccuparsi degli effetti sulla qualità effettiva.

La reazione difensiva di riduzione della manodopera, più accentuata (36%) nel segmento termale dell'ospitalità rispetto al resto del comparto (19%) indica quanto sia avvertito il rischio qui più che negli altri ambiti di attività del comparto ospitalità di perdita di quote di mercato. Quanto osservato del resto fanno il paio, aggravandolo, con il quadro meno positivo già registrato sull'impatto della crisi in questo gruppo di imprese che come già evidenziato innanzi avrebbe nel 40% dei casi già provveduto a riduzioni dell'input di lavoro.

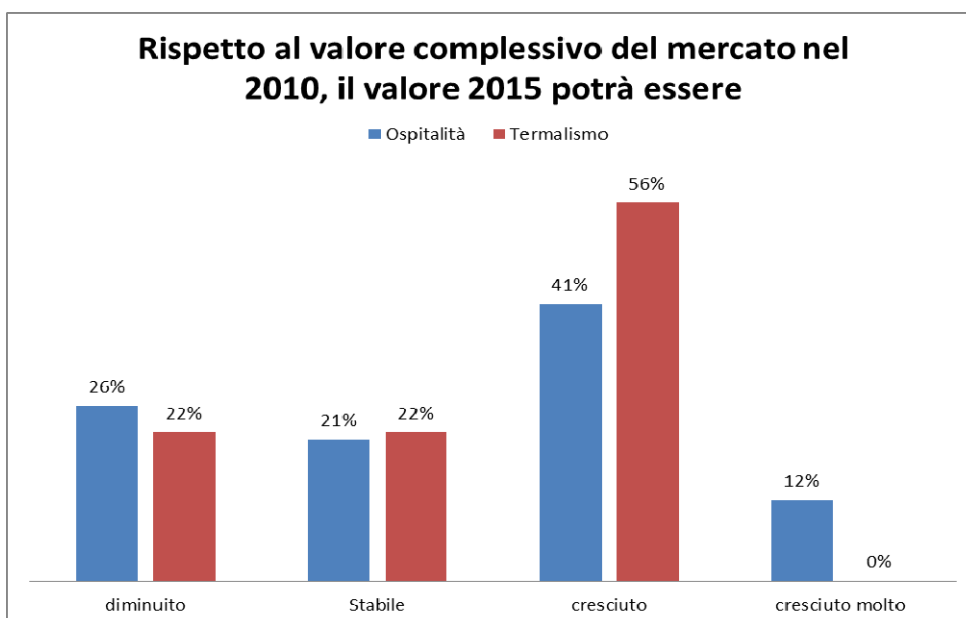
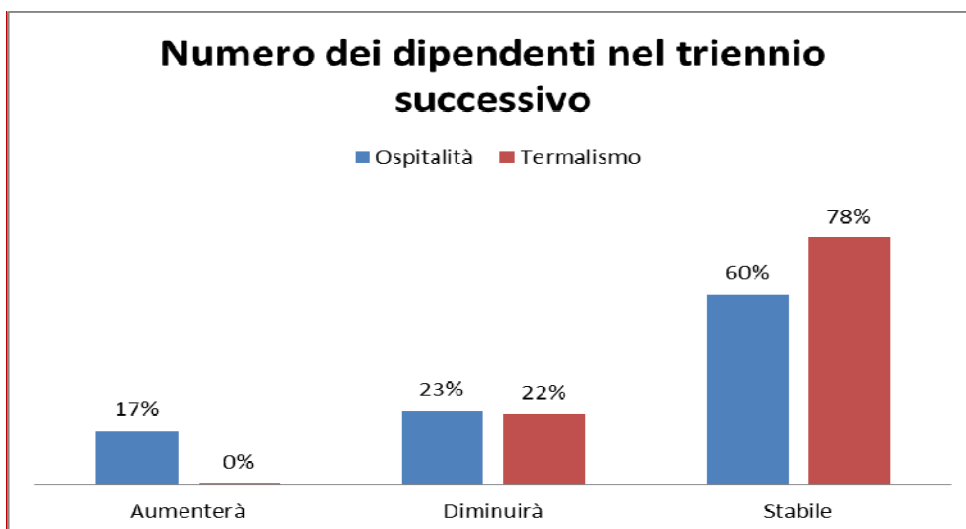


Il quadro più problematico evidenziato da questo gruppo di aziende orientate ad offrire servizi di lavanderia industriale verso il segmento termale, si riflette, sia pure in uno scenario di atteggiamenti in

maggioranza positivi considerato che oltre il 60% delle imprese risulta ottimista o moderatamente ottimista riguardo al futuro del settore, in una maggiore cautela rispetto al resto delle imprese del gruppo ospitalità registrando una quota maggiore di imprese che segnalano aspettative per il futuro orientate ad una moderato pessimismo (20%) .



La cautela del gruppo orientato al termale sembra trasparire anche nella valutazione in merito alla ripresa, laddove emerge che nessuna impresa del segmento termale prevede di registrare un incremento occupazionale nel corso del prossimo triennio anche a fronte di una aspettativa di ripresa con una crescita di attività al 2015, attesa comunque dalla maggioranza (56%) delle imprese intervistate.

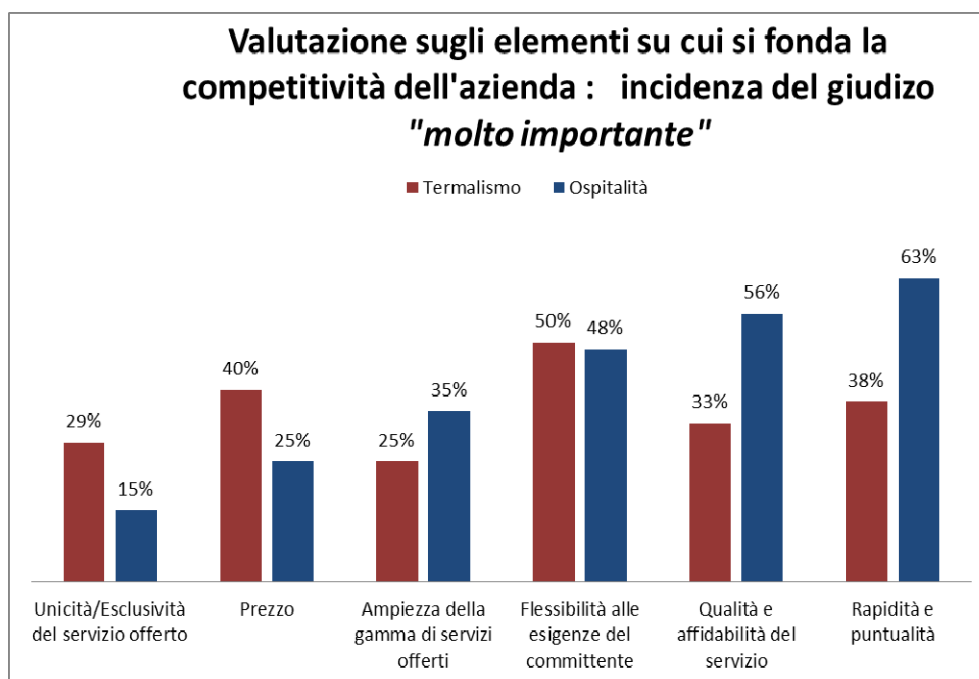


I fattori di competitività e i vincoli allo sviluppo

Nell'analisi dei fattori di competitività il segmento delle imprese orientate al termalismo sposta l'attenzione oltre che sulla flessibilità e sulle esigenze del committente ancora una volta sul prezzo di vendita, fattore che supera per importanza altri elementi che caratterizzano da sempre la concorrenza per le imprese di lavanderia industriale che operano nel comparto ospitalità, come la puntualità, la qualità e l'affidabilità.

Più che nel resto del gruppo le imprese termali continuano ad evidenziare, dunque, la strategicità del fattore prezzo che è considerato addirittura “molto determinante” dal 40% delle imprese contro il 25% del resto del campione che pure è formato da imprese che continua attivamente ad operare per migliorare la produttività e ridurre i costi .

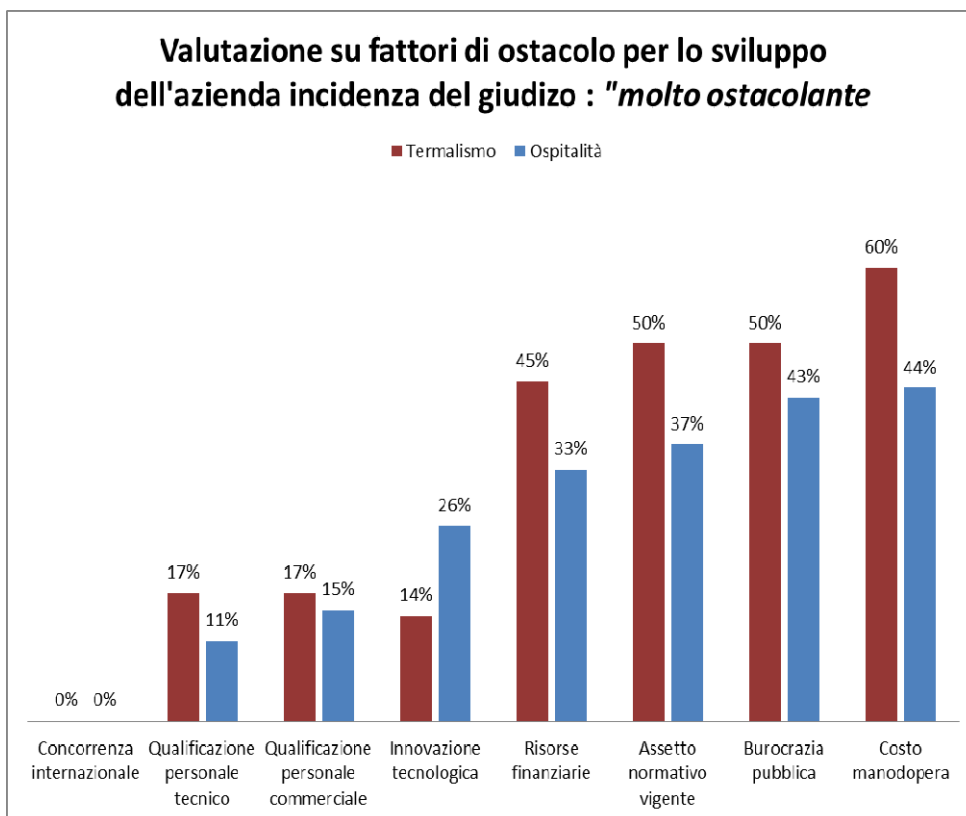
Per chi opera guardando anche al segmento termale offrire prezzi competitivi sembra, dunque, essere una condizione necessaria per restare sul mercato a tal punto che nella competizione il fattore prezzo appare sopravanzare altri aspetti a partire dalla qualità come pure la rapidità e la puntualità che invece tradizionalmente nel comparto ospitalità hanno sempre rappresentato fattori chiave per le lavanderie industriali.



In una dinamica competitiva dove il prezzo ha un ruolo strategico il costo del lavoro viene percepito come il fattore di maggiore impedimento alla crescita e allo sviluppo delle imprese. Questo vincolo pur evidenziato da tutto il campione Ospitalità appare fortemente percepito proprio e ancora una volta nel segmento termale. Oltre al costo del lavoro ostacolano lo sviluppo anche la burocrazia pubblica e l’assetto normativo. Anche per le

imprese termali il principale ostacolo interno segnalato dal campione è, quindi, l'insufficienza delle risorse finanziarie, che può a sua volta dipendere da un fattore esterno come la disponibilità di credito.

La capacità tecnologica è considerata meno vincolante nel termale che nel resto del gruppo a conferma della particolare situazione di mercato giocata su fattori di competitività basici (in particolare il prezzo) del termale, mentre altri aspetti come le competenze del personale tecnico o commerciale appaiono in generale un po' più rilevanti nel campione termale anche se solo una quota minima di imprese 17% descrivono questi aspetti come un ostacolo particolarmente importante.

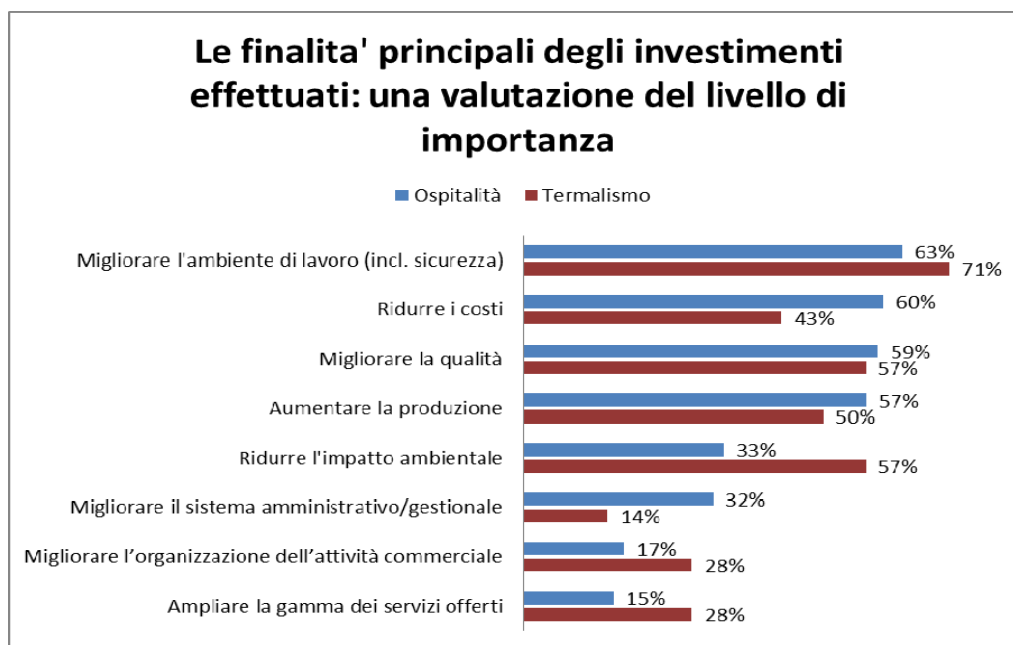


Gli investimenti

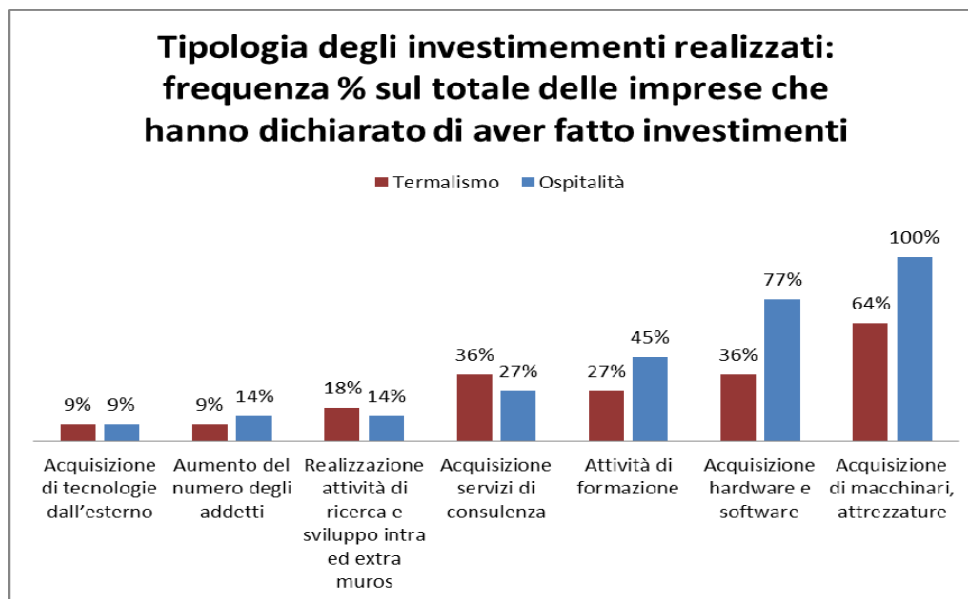
Anche nel campione termale una ampia quota di imprese (63%) sia pure più bassa del campione di "controllo" ovvero del gruppo dell'Ospitalità

(73%) ha effettuato investimenti rilevanti nell'ultimo triennio, malgrado il razionamento del credito a seguito della crisi finanziaria.

Le principali finalità degli investimenti hanno riguardato la componente produttiva. Oltre la metà delle imprese del campione ha infatti definito come molto importanti gli investimenti con finalità di miglioramento della sicurezza (71%), mentre altrettanto significativo per le imprese termali, molto più che nel resto del campione delle imprese dell'Ospitalità, la finalità di riduzione dell'impatto ambientale (57%) che supera, sempre nel termale, per importanza anche aspetti quali la riduzione dei costi (43%), e l'ampliamento della produzione (50%) .



Meno concentrati rispetto al resto delle imprese dell'ospitalità, tutti rivolti all'acquisizione di macchinari e software, gli investimenti delle imprese orientate al termale che hanno evidenziato oltre ai macchinari ed al software, di essersi indirizzate (36%) in spese per attività di consulenza , mentre un po' più limitate sono state le spese in consulenze (27%) o nella ricerca (18%).



L'innovazione

La quota di imprese che ha ricevuto qualche forma di sostegno pubblico nell'introduzione delle innovazioni risulta essere molto bassa anche tra le imprese del termalismo con il 18% delle aziende di questo gruppo interessate da qualche forma di sostegno. Coerentemente con l'importanza attribuita agli investimenti nei processi produttivi, l'88% delle imprese del campione dichiara di aver adottato nuove tecnologie che hanno migliorato i prodotti e servizi offerti ai clienti mentre il 78 % ha adottato nuove tecniche di processo o migliorato le stesse.

Nel segmento termale delle imprese che operano per l'ospitalità frequente è stata anche l'adozione di cambiamenti organizzativi nel rapporto con soggetti esterni.

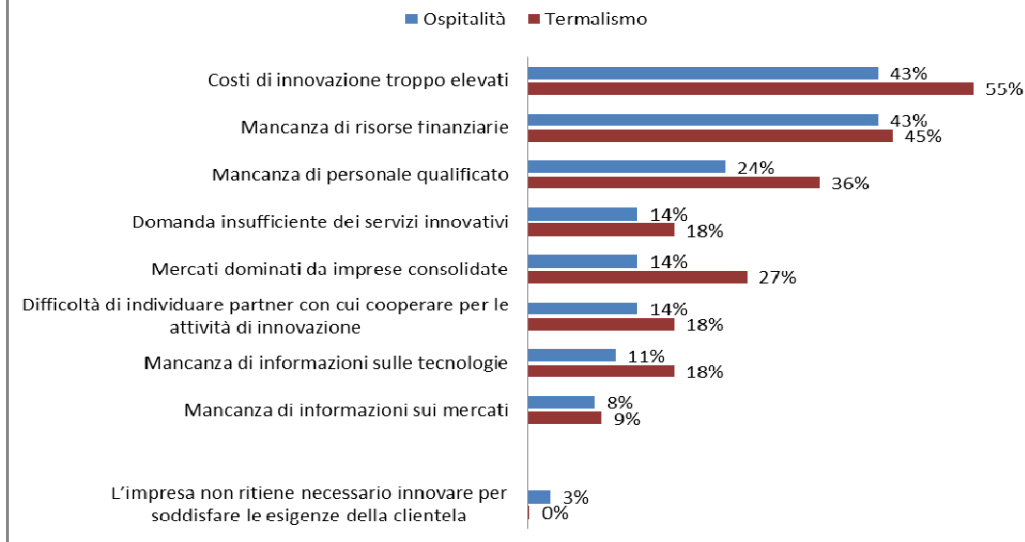


La difficoltà nell'intercettare incentivi e sostegni per attività di innovazione fa il paio con la difficoltà denunciata da una larga parte di imprese del termale rispetto al costo dell'innovazione, ritenuto eccessivo e con la connessa scarsità di risorse finanziarie. Si tratta dei due ostacoli all'innovazione maggiormente sentiti essendo stati segnalati rispettivamente dal 55% e dal 45% delle imprese.

Viene inoltre evidenziato anche un importante vincolo all'innovazione nel deficit di competenze interne alle imprese segnalato dal 36% delle aziende del segmento termale. L'utilizzo di nuove tecnologie di processo, di nuovi sistemi di test e di controllo e di nuovi modelli gestionali richiede di accrescere o modificare gli skill dei lavoratori e dei manager.

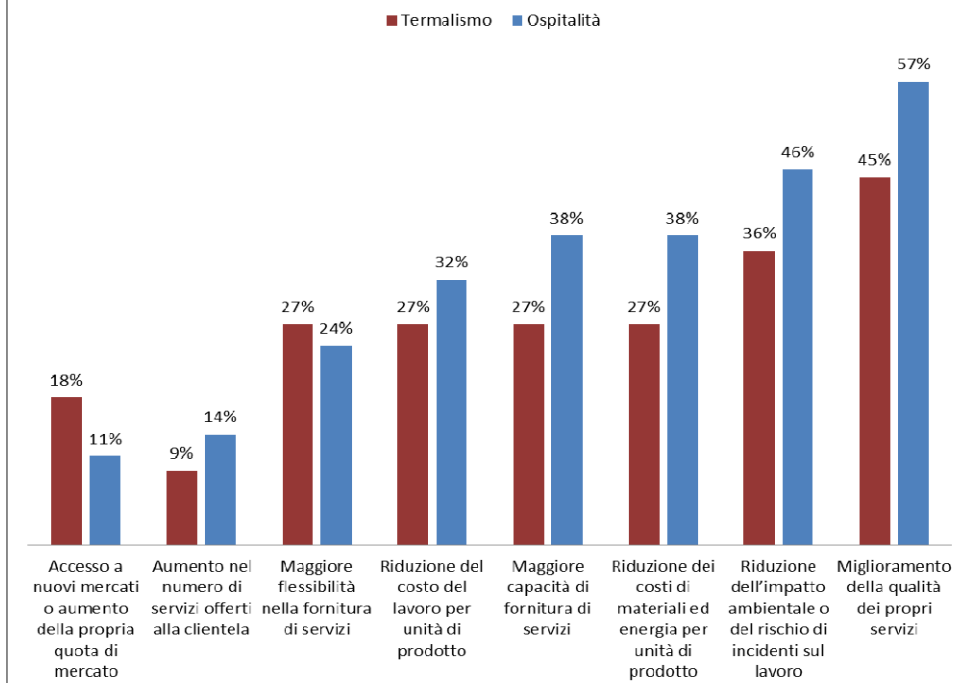
Infine, come evidente dal grafico dall'innovazione le imprese del segmento termale attendono gli stessi benefici già segnalati dal resto delle imprese del comparto ospitalità.

Ostacoli all'attività di innovazione: incidenza dei fattori sul totale delle imprese



Dall'innovazione le imprese del segmento termale attendono gli stessi benefici già segnalati dal resto delle imprese del comparto ospitalità.

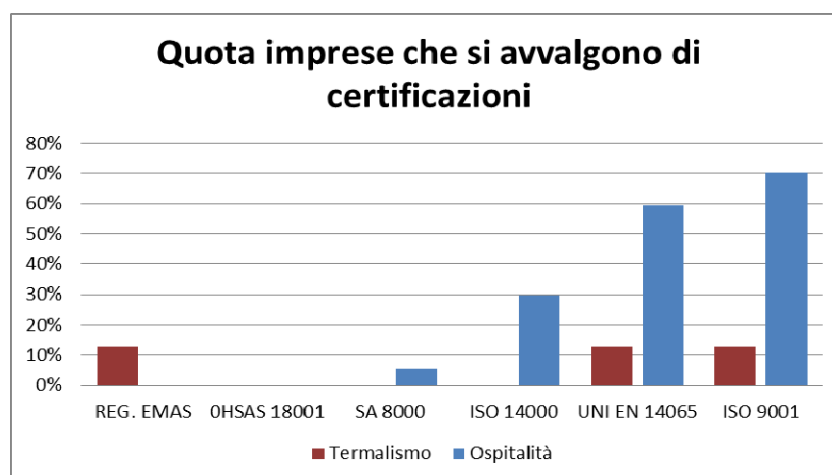
Effetti delle Innovazioni



Qualità maggiore e riduzione dell'impatto ambientale ma anche dei fattori di rischio incidentalità sono considerati i due effetti positivi più attesi anche se dalle risposte il segmento termale appare meno concentrato su questi due temi aprendo anche ad altri fattori quali la riduzione del costo del lavoro e dei costi esterni, come pure ad un incremento della flessibilità aziendale anche in termini di crescita della capacità di fornitura.

Da segnalare infine un certo ritardo del comparto termale rispetto alla diffusione della certificazione di qualità e ambientale soprattutto rispetto alla certificazione del sistema di qualità (ISO 9001), che nel resto del campione è stata ottenuta dal 70% delle imprese e della certificazione specifica di settore UNI EN 14065 che riguarda sistema di controllo della biocontaminazione (RABC) per i tessili trattati in lavanderie industriali – in particolare da quelle che operano con il sistema sanitario - adottata dal 59% delle imprese dell'intero comparto ospitalità. La diffusione nelle imprese termali dei due sistemi di certificazione non supera infatti il 15%.

Ancora una volta il fattore qualità effettiva che proprio la certificazione è in grado di valorizzare, non appare strategico nel contesto di quelle imprese che hanno orientato una parte delle loro attività verso il segmento dell'ospitalità termale a confermare la debolezza strutturale di questo comparto che stenta ad indirizzare la propria domanda verso un sistema di offerta orientato a un continuo processo di miglioramento qualitativo, preferendo quindi fornire in grado soprattutto di abbattere i costi.



3. La dinamica del mercato nell'ultimo decennio: dimensioni, caratteristiche e performance di sviluppo del sistema termale e dei servizi affidati ad imprese specializzate nel servizio di lavanderia

Le principali cifre sul settore termale

L'attività termale grazie alla ricchezza di sorgenti di cui gode la nostra penisola è da sempre nel sistema di offerta di cure sanitarie in Italia. A partire dalla metà degli anni 90 dello scorso secolo, da quando cioè è definitivamente tramontata l'epoca del termalismo assistito dal Servizio Sanitario Nazionale, il termalismo ha, tuttavia, cominciato un lungo processo di trasformazione che lo ha portato ad assumere un peso via via crescente anche nel mercato del turismo vero e proprio trovando una autonoma e rilevante collocazione nell'ambito della nuova industria del benessere, della cura della persona e del tempo libero.

Intorno alle cure tradizionali si sono quindi sviluppate nelle terme anche le attività del benessere, della riabilitazione, della cosmesi termale, del relax psicofisico, dello sport, facendo leva sulla crescente attenzione del pubblico per la cura della persona per il wellness e la fitness e per le terapie alternative (shiatsu, agopuntura ecc.)

In parallelo dentro le terme ha preso forma anche una nuova cultura dell'accoglienza con effetti sull'ospitalità e sull'ambiente termale nonché sulla organizzazione stessa della rete dei servizi.

La connessione fra terme e benessere ha attratto anche nuove fasce di utenza ed in particolare clienti sempre più giovani, trentenni e quarantenni, che hanno affiancato la tradizionale clientela più anziana che da sempre caratterizza la domanda delle cure termali tradizionali.

Protagonisti di questo comparto e della sua evoluzione verso un attività a maggior contenuto turistico, secondo l'ultima rilevazione Federterme ed Istat sono 378 imprese termali e del benessere distribuite su oltre 170

comuni raggruppati su 41 distretti o circoscrizioni termali lungo tutta la penisola. Con questi numeri, l'Italia è dotata del maggior comparto termale in Europa per numero di stabilimenti.

Sempre secondo la rilevazione Federterme ed Istat all'inizio del 2011 il 47 % delle aziende risultava ubicato al nord, il 15% al centro e il rimanente 38% al Sud. Il Veneto con 120 strutture e la Campania con 114 rappresentano le due regioni dove si concentrano il maggior numero di imprese termali. Seguono l'Emilia-Romagna (24), la Toscana (23), il Lazio (18) e quindi la Lombardia (16).

La struttura imprenditoriale vede una prevalenza di medie e piccole imprese quest'ultime concentrate soprattutto in Campania (Ischia) e in Veneto (Terme Euganee) dove assumono quasi sempre la forma di alberghi termali.

Per quanto riguarda la distribuzione dei posti letto si osserva come la capacità ricettiva delle località termali è di 27.867 posti letto appartenenti alle stesse aziende termali. Ad essi si aggiungono 110.343 posti letto nelle 1.534 strutture alberghiere presenti nelle località termali, con una alta concentrazione di strutture dalle 3 stelle in su, a cui si aggiungono altri 30.000 posti di altre strutture ricettive presenti.

L'Istat fornisce anche una analisi delle circoscrizioni turistiche termali evidenziando la presenza di 41 cluster territoriali di tipo termale con estensione provinciale o sub provinciale.

Si tratta di aree dove si individuano le maggiori concentrazioni per regione di strutture di offerta di soggiorni termali, in termini di posti letto disponibili per i cosiddetti curisti (ovvero per quella componente della domanda di servizi termali che fruisce di qualche prestazione termale e al tempo stesso soggiorna nella località termale).

Va, però, osservato che sono esclusi dall'elenco Istat alcuni centri termali importanti nei quali però l'offerta cumulata di posti letto non è complessivamente significativa se confrontata con il resto della regione. Si tratta peraltro di centri termali dove molto spesso è prevalente la presenza

di curandi ovvero beneficiari di trattamenti termali che non soggiornano nella località termale.

Il dato illustra, in ogni caso, per ciascun regione il peso dei diversi distretti o circoscrizioni turistiche termali e del benessere termale e ne evidenzia anche il peso specifico rispetto all'offerta di posti letto termali complessiva a livello nazionale.

Tra i 41 distretti emergono le circoscrizioni termali delle Terme Euganee, Montecatini, Chianciano, Parma, Merano ed il polo turistico alberghiero di Fuggi – Frosinone che in termini di ricettività potenziale rappresenta ancora un polo di primo piano a livello nazionale.

Cluster termali e del benessere termale 2009

Province	Circoscrizione Turistica Termale	Peso* Circoscrizione termale su totale Regione (Val %)	Peso * Circoscrizione termale su totale Italia (val %)
Cuneo	Località termali Cuneo	40	1
Asti	Località termali Asti	2	0
Alessandria	Località termali Alessandria	58	2
Totale Piemonte			3
Aosta	A.I.A.T.Saint Vincent	100	1
Totale Val d'Aosta			1
Bergamo	Gaverina Terme, Sant'Omobono Terme, Tresco	13	0
Bergamo	San Pellegrino Terme	11	0
Brescia	Darfo Boario Terme	46	2
Brescia	Vallio Terme, Angolo Terme	9	0
Pavia	Salice Terme	21	1
Totale Lombardia			3
Bolzano/Bozen	Merano	52	5
Bolzano/Bozen	Bressanone	30	3
Trento	Comano-Dolomiti di Brenta	19	2
Totale Trentino AA			9
Vicenza	APT di Vicenza-Recoaro Terme	4	1
Padova	APT Terme Euganee	96	17
Totale Veneto			18

Udine	Arta Terme	100	1
Totale FVG			1
Parma	Località termali Parma	52	6
Bologna	Castel San Pietro Terme	6	1
Bologna	Porretta Terme	9	1
Ravenna	Località termali Ravenna	7	1
Forlì Cesena	Località termali Forlì-Cesena	27	3
Totale E.Romagna			12
Massa Carrara	Località termali Massa Carrara	0	0
Lucca	Località termali Lucca	1	0
Pistoia	Località termali Montecatini	41	12
Firenze	Località termali Firenze	0	0
Livorno	Località termali Livorno	2	1
Pisa	Località termali Pisa	4	1
Siena	Località termali Siena	4	1
Siena	Località termali Chianciano – Siena	43	13
Grosseto	Località termali Grosseto	5	1
Totale Toscana			30
Pesaro e Urbino	Località termali Pesaro e Urbino	21	0
Ancona	Località termali Ancona	26	0
Macerata	Località termali Macerata	33	1
Ascoli Piceno	Località termali Ascoli Piceno	21	0
Totale Marche			2
Latina	Località termali Latina	6	1
Frosinone	Località termali Frosinone	94	8
Totale Lazio			9
Pescara	Caramanico Terme	100	1
Totale Abruzzo			1
Napoli	Casamicciola Terme	49	3
Napoli	Castellammare di Stabia	26	2
Napoli	Lacco Ameno	25	2
Totale Campania			7
Lecce	Santa Cesarea Terme	45	1
Cosenza	Località termali Cosenza	55	1
Agrigento	Sciacca	100	3

Fonte Elaborazione HermesLab/Ares 2.0 su dati Istat 2010

* In termini di Posti Letto

Sempre secondo i dati Istat relativi al 2009 nelle località a prevalente caratterizzazione termale (e del benessere) sono stati registrati 3,3 milioni di arrivi e 13,3 milioni di presenze pari al 4,2 % degli arrivi nazionali e al 4,2 anche delle presenze turistiche totali registrate in Italia. Il rapporto tra presenze e arrivi permette anche di calcolare la permanenza media che corrisponde a 4 giorni con un valore quasi uguale a quello della media nazionale.

I dati Istat classificano però come termale tutto il movimento che si verifica nelle località ove si ritiene prevalga questa componente. In realtà più che di movimento termale appare opportuno parlare del movimento turistico delle località termali, comprensivo anche degli altri turismi praticati.

Per quanto riguarda il numero dei soli clienti termali e delle prestazioni termali il comparto a partire da stime Federterme avrebbe registrato nel 2009 circa 1,5 milioni di turisti ovvero soggetti che hanno beneficiato di prestazioni termali o di benessere soggiornando in una struttura ricettiva termale. Il dato è quindi pari a meno della metà degli arrivi turistici complessivi registrati nei territori termali.

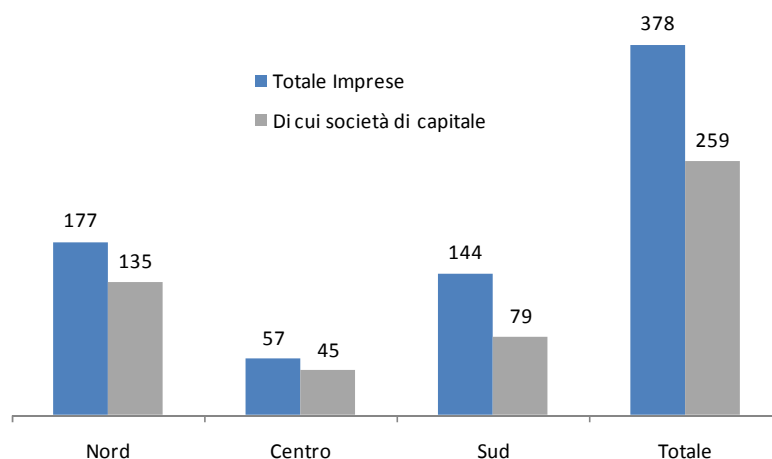
E' evidente però che soprattutto in Campania e Veneto, vista la particolarità dell'offerta termale, fondata proprio sugli alberghi termali, il fenomeno termale si sovrappone in pieno con l'offerta ricettiva non termale e molte prestazioni termali finiscono per essere comprese all'interno dei pacchetti di offerta e possono quindi sfuggire alla rilevazione con una sottostima dei dati.

Un ulteriore elemento conoscitivo in grado di descrivere il mercato termale di interesse del sistema di imprese specializzate su servizi di lavanolo è costituito dal bilancio consolidato del comparto che scaturisce dai bilanci delle singole imprese. Poiché solo le imprese di capitale sono tenute a presentare questo tipo di documenti è possibile prendere in considerazione solo i risultati economici di questo gruppo che comunque rappresenta il 70% del totale delle imprese termali.

Si tratta in tutto di 259 aziende su 378 individuate da Federterme, in maggioranza concentrante al Nord, che da solo assomma il 52% delle società di capitali e soprattutto in Veneto dove sono presenti ben 85

società. Presenti imprese di capitale termali anche in Campania (55), in Toscana (23), Emilia-Romagna (19), Lombardia (16) e Lazio (15).

Numero di imprese che gestiscono attività termali per area geografica 2010



Fonte: Elaborazione Hermes Lab /Ares 2.0 su dati Federterme

L'analisi dei bilanci disponibili con i dati riferiti all'esercizio 2009 evidenzia in primo luogo un fatturato aggregato pari a circa 790 milioni di euro ed una valore complessivo della produzione che si attesta a 830 milioni di euro.

Il dato come osservato è riferito al 70% delle imprese del comparto ma essendo riferito alle imprese maggiori può essere considerato ampiamente rappresentativo del fatturato globale tanto che anche considerando tutto il settore il valore aggregato potrebbe arrivare a non più di 1 miliardi di euro.

Si tratta di un aggregato di imprese piuttosto solido, considerazione suffragata dal fatto che quasi il 60% delle imprese di capitali prese in esame ha evidenziato un fatturato superiore a 4 milioni di euro mentre, all'opposto, le società di capitali del termale con fatturato inferiore al milione di Euro sono risultate appena il 3,9% del totale.

Questo ampio e maggioritario segmento strutturato del comparto delle imprese termali italiane è formato da imprese di medie dimensioni con un numero di dipendenti compreso in larga parte tra 25 e 100.

Il gruppo delle società di capitali non appare neppure troppo concentrato considerando che le prime cinque strutture insieme raggiungono appena 100 milioni di euro di fatturato (con Sirmione e Saturnia le due maggiori che insieme non superano i 50 milioni di euro di fatturato).

Bilancio Consolidato del settore termale Anni 2008 e 2009

<i>Migliaia di Euro</i>	2008	2009	Var. %	Quota %
VALORE DELLA PRODUZIONE	823.794	829.561	0,7	...
Ricavi Totali	774.162	787.964	1,8	100
- Cure Termali	419.269	427.235	1,9	54
- Prestazioni per il Benessere	79.021	80.443	1,8	10
- Servizi ricettivi ed altre attività	275.872	280.286	1,6	36

Fonte: Elaborazioni Hermeslab / Ares 2.0 su dati Federterme 2011

La distribuzione del fatturato per territorio segue, almeno in parte, la distribuzione delle aziende. Nel Nord con il 52% delle imprese di capitali si concentra il 59,6% del fatturato mentre nel centro si raccoglie il 16,4% ed al sud il 24% del fatturato.

Il Veneto con il 34,7% del fatturato nazionale e l'Emilia Romagna con il 14,6% determinano quasi tutto il mercato del settentrione; seguono nella classifica delle regioni la Campania con il 16% del fatturato e la Toscana con l'11%. Se si esclude la Lombardia che rappresenta un ulteriore 7%, tutte le altre regioni presentano valori minimi con quote di fatturato comprese tra il 3,9 % del Lazio e lo 0,2% della Basilicata, mentre rimane fuori dalla distribuzione il Molise in cui non risultano presenti strutture termali organizzate sotto forma di società di capitali.

Ricavi aziende termali per regione (Migliaia Euro)

	Totale	%
Veneto	273.251	34,7
Campania	125.868	16
Emilia Romagna	115.204	14,6
Toscana	87.363	11,1
Lombardia	56.398	7,2
Lazio	30.724	3,9
Sicilia	15.910	2
Puglia	13.316	1,7
Calabria	11.559	1,5
Sardegna	10.334	1,3
Abruzzo	10.286	1,3
Trentino AA	7.994	1
Valle D'Aosta	7.164	0,9
Marche	6.749	0,9
Piemonte	5.947	0,8
Umbria	4.184	0,5
Liguria	2.313	0,3
Basilicata	1.518	0,2
Friuli VG	1.340	0,2
NORD	469.611	59,6
CENTRO	129.021	16,4
SUD	189.332	24,0
ITALIA	787.964	100,0

Fonte Elaborazioni Hermeslab / Ares 2.0 su dati Federterme 2011

Per quanto riguarda i costi operativi a fronte di un valore della produzione di 830 milioni, i dati aggregati dei bilanci delle imprese termali organizzate sotto forma di società di capitale registrano un valore complessivo di costi pari a 812 milioni di euro mostrando una crescita rispetto al 2008 dell'1,2 % .

All'interno di questa voce la componente di costo che incide di più è quella per l'acquisto di beni e servizi, che è anche l'area di costo che registra la dinamica più marcata. Non molto distante si posiziona il costo del personale che però segna un andamento più contenuto, con una inversione di tendenza nel 2009.

**Andamento costi operativi aziende Termali e del benessere Termale
Periodo 2007 – 2009**

	2007	2008	2009	Var % 2007/2009	Var % 2008/2009
Costi della Produzione	762.815	802.119	812.065	6,5	1,2
- Spese per il Personale	298.477	305.191	303.055	1,5	-0,7
- Beni e Servizi	337.133	357.891	365.407	8,4	2,1
- Altri costi Produzione	132.919	139.037	143.064	7,6	2,9

Fonte Elaborazioni Hermeslab / Ares 2.0 su dati Federterme 2011

Le dinamiche di costo del personale anche a fronte di una crescita dei costi per servizi lasciano intravedere un processo ancora in atto di cambiamento negli assetti organizzativi in direzione di un rafforzamento delle scelte di outsourcing e di un ridefinizione delle forme contrattuali.

Nell'area termale euganea, ad esempio, si sta cercando di ridurre ufficialmente a sei mesi la stagione così da trasformare il lavoro da fisso a stagionale e godere di riduzioni di oneri e minori maggiorazioni per straordinari e festività.

Su questi presupposti, a fronte di una riduzione dei costi per il personale dello 0,7% gli addetti complessivi dal 2008 al 2009 sono infatti scesi dell'1,2% con una contrazione più accentuata soprattutto della componente flessibile a tempo determinato (-1,9%) e con una riduzione minima (-0,3) del lavoro dipendente. Questo processo di contrazione da alcune stime sembrerebbe destinato a proseguire nel 2010, anche a fronte del perdurare di segnali di più generale rallentamento della domanda turistica.

Addetti del comparto terme

	2007	2008	2009	Var% 2009/2008	Var% 2009/2007
Numero addetti	11.994	12.140	11.994	-1,2	0
- a tempo indeterminato	5.218	5.281	5.266	-0,3	0,9
- a tempo determinato	6.777	6.859	6.729	-1,9	-0,7

Fonte Elaborazione Hermes lab / Ares 2.0 su dati Federterme 2011

Le principali cifre sul sistema Termale italiano, anno 2010

Aziende Termali	374	Arrivi località termali	3,29 milioni
Località Termali	175	Presenza località termali	13,3 milioni
Alberghi termali	1500	Spesa media clienti solo termali	150
Clienti Termali	1,2 milioni	Spesa benessere per cliente	295
Clienti benessere	0,3 milioni	Spesa totale prestazioni media	172
Fatturato terme	800 milioni	Numeri posti letto Alberghi Termali	110.000
Numeri posti letto Aziende Termali	27000	Numero Posti letto extra	30.000

Fonte Elaborazione Hermeslab / Ares 2.0 su dati Federterme e Istat

Nuovi assetti organizzativi nell'ambito dei servizi di lavanderia

Per il sistema Termale la scelta di indirizzarsi verso l'area del benessere e del wellness e di abbandonare la connotazione esclusivamente sanitaria ha comportato un profondo cambiamento strategico/organizzativo interno che naturalmente non ha mancato di incidere anche sul rapporto con il sistema di fornitura di servizi di lavanolo.

Di particolare rilievo è stato il riposizionamento sui kit termali nella direzione di un sostanzialmente abbandono dei prodotti monouso in carta e Tnt, per ritornare ai prodotti tessili per garantire il maggior confort dei curisti e dei curandi (ovvero delle due tipologie tipiche di utenza distinte rispetto al soggiorno o meno presso lo stabilimento).

Questa scelta ha significato per il mondo termale soprattutto dalla seconda metà degli anni 90 la necessità di cominciare ad attrezzarsi per far fronte alla necessità di disporre di teli e accappatoi e di kit in tessuto per i trattamenti e soprattutto per far fronte ai picchi ripetuti di domanda tipici di questo genere di attività.

Molte imprese si sono trovate di fronte ad una classica scelta *make or buy* : ovvero di effettuare al proprio interno il servizio di lavanderia o di potenziarlo (laddove presente) oppure di acquistarlo all'esterno raffrontando i costi totali da sostenere e tenendo conto sia delle caratteristiche di reperibilità all'esterno (e quindi di eventuali criticità), sia delle risorse disponibili a questo fine all'interno dell'azienda.

Dal potenziamento almeno in fase iniziale dei servizi interni già presenti (soprattutto per alcune grandi imprese termali di origine pubblica ex Eagat tra cui ad esempio Montecatini e Salsomaggiore) sino all'outsourcing completo realizzato dalle nuove realtà più competitive e dinamiche, per molti stabilimenti e aziende si è tratto di effettuare le scelte organizzative più compatibili con la propria struttura aziendale.

Gran parte delle terme ha comunque cominciato a spostarsi verso l'outsourcing e in molti casi il processo di esternalizzazione si è ormai compiuto definitivamente, in altri casi ancora ci si muove scegliendo e ricombinando sia modelli di approvvigionamento che integrano prodotti Tnt e tessuti, sia scelte di outsourcing / produzione interna, sia modelli di fornitura basati sul solo lavaggio o sul servizio completo di lavanolo, quest'ultimo vero e proprio punto di arrivo del sistema di offerta di servizi di lavanderia.

Per alcune grandi terme a partecipazione pubblica il processo di outsourcing dei servizi di lavanderia ha significato come nel caso delle Terme di Salsomaggiore e Tabiano cedere un ramo di azienda (la lavanderia), il che ha prodotto un significativo risparmio di costi per il personale per effetto del trasferimento di 19 addetti prima impiegati presso il servizio interno e poi passati alla nuova azienda .

La cessione del ramo d'azienda, nella nota integrativa al bilancio 2008 della società delle Terme di Salsomaggiore e Tabiano Spa è esplicitata come

“necessaria ed urgente per il rilancio della società” che mirava a concentrare le risorse sul proprio *core business* disinvestendo le attività non strategiche.

Anche rispetto al monouso si sta assistendo al definitivo abbandono di questa tipologia di fornitura. Per molte strutture termali la scelta di uscire definitivamente dal monouso al di là degli aspetti qualitativi e di confort per il cliente o di assunzione di responsabilità sociale in termini di volontà di riduzione dell’impatto ambientale è stata collegata anche a precisi vantaggi economici. Secondo alcuni interlocutori termali il prezzo del monouso infatti non è più così competitivo rispetto ai costi connessi alla scelta dei prodotti in tessuto anzi in qualche caso rappresenta uno svantaggio.

La preferenza per l'opzione *buy* che via via ormai sembra essere la preferita, assieme alla opzione per l’uso di materiale tessile non dipende però solo dalla combinazione costo / qualità, o dalla struttura occupazionale interna o ancora dalla capacità di flessibilizzare o meno il lavoro, ma anche dal fattore tempestività della fornitura e nel caso del lavanolo della disponibilità continua dei tessuti di alta qualità.

Nel servizio di lavanderia e lavanolo la capacità di garantire con tempestività la fornitura appare essere infatti un fattore chiave, almeno pari al prezzo. Per una struttura termale è essenziale infatti far fronte a tutta la domanda di tessuti e biancheria e kit termali, soprattutto nelle fasi di picco che si concentrano peraltro nelle sole stagioni primaverili ed estive.

Impatto sul mercato delle lavanderie industriali

Le informazioni riguardanti le presenze nel turismo termale e del benessere assieme alle informazioni sulla nuova direzione strategico organizzativa delle imprese che operano nel settore forniscono una base informativa certamente utile ai fini della valutazione del mercato dei servizi di lavanderia nel settore.

Sulla base delle presenze infatti può essere effettuato un primo esercizio di stima della domanda dei servizi di lavanderia in questo settore.

In prima approssimazione è possibile infatti semplicemente traslare le stime di Assosistema sul mercato dei servizi di lavanderia industriale nel comparto turistico alberghiero e sulla base del peso del termalismo e benessere rispetto alle presenze totali, per stabilire il valore potenziale di questo comparto per il mondo delle lavanderie industriali.

Tenuto conto che Assosistema aveva individuato un mercato potenziale di servizi di lavanderia dal settore del turismo alberghiero prudenzialmente stimabile attorno a 700 mln di Euro in ragione delle presenze, il segmento termale che rappresenta poco più del 4% del mercato turistico alberghiero varrebbe quindi poco meno di 30 milioni di Euro².

Sulla base del modello di stima di Assosistema dalla domanda potenziale di servizi di lavanderia stimata a partire dalle presenze di turisti è anche possibile determinare la domanda effettiva che dipende dal tasso di penetrazione del servizio di lavanderie industriali sul mercato termale tasso che si attesterebbe secondo gli interlocutori di Assosistema attorno al 70% del totale. Questa quota si tradurrebbe quindi in un valore di mercato effettivo attualmente stimabile in circa 21 milioni di Euro.

Si tratta di una valutazione certamente conservativa in quanto assimila i profili di spesa del settore termale per i servizi di lavanderia a quelli del comparto alberghiero. L'elevata specializzazione del termalismo che continua a riposizionare la propria offerta ponendo al centro l'attenzione al benessere del cliente, la cura e la promozione della salute e del wellness, con una costante crescita qualitativa collegata alla necessità di ricercare standard sempre maggiori per far vivere al cliente una piena esperienza di benessere potrebbe spingere verso l'alto il valore dei servizi realizzati.

La stima non tiene conto poi degli effetti dinamici che il riposizionamento dell'offerta termale sta determinando in termini di crescita del settore: si

² La stima di Assosistema per il comparto alberghiero era stata effettuata sulla base di un prezzo medio per una fornitura di servizi di lavanderia e quindi per un corredo necessario per un pernottamento il cui valore era stato stimato tra i 2 - 4 Euro moltiplicato per il numero di presenze (245 mln)

pensi che nel 2010 *annus horribilis* del turismo il comparto è riuscito a segnare una crescita delle presenze dell' 1,9 % (con una crescita netta anche degli stranieri + 4%).

Per approfondire le analisi sul mercato dei servizi di lavanderia scaturente dal comparto del benessere termale è utile perseguire quindi anche un'altra prospettiva di analisi che mette al centro le specificità di questo comparto evidenziando a livello di azienda e quindi di settore il peso delle spese per servizi di lavanderia sul fatturato complessivo e sui costi operativi totali.

A tal fine è stata condotta una indagine diretta che ha riguardato alcune differenti strutture termali, rappresentative di contesti territoriali diversi, di diversa grandezza. Comprendendo quindi sia grandi e medi centri termali sia strutture minori³.

L'analisi ha evidenziato diverse tipologie di costo per i servizi di lavanderia e soprattutto i differenti profili di incidenza dei costi. Infatti, in funzione del tipo di servizio richiesto (lavaggio o lavanolo) e del segmento di mercato su cui si posiziona l'offerta termale, l'incidenza del servizio di lavanderia sul fatturato va dal 2,5% al 4-5%, a fronte di un costo medio unitario per accappatoio non inferiore a 1,5 - 2 euro e per teli e lenzuola attorno a circa 0,40 euro a pezzo.

Ovviamente l'incidenza dei costi appare maggiore nei grandi centri termali ed in quelle strutture con offerta benessere di qualità, nei quali la domanda di servizi diventa più esigente e la richiesta di servizi si sviluppa sul lavanolo del kit tradizionale fatto di accappatoi e teli di spugna e sui teli, lenzuola ed asciugamani a copertura di tutte le altre tipologie di servizi termali e non termali.

Il fornitore in questi contesti deve preoccuparsi di mettere a disposizione tessuti di qualità e garantire anche una livrea coordinata e adeguata alle esigenze elevate del committente e del servizio e deve poi disporre di un adeguato numero di tessuti e capi per far fronte ai picchi possibili e deve

³ Sono state raccolte informazioni dalle terme di Saturnia, Viterbo, Recoaro, Montepulciano, Salsomaggiore e Tabiano

anche garantire il rispetto del regime di qualità in cui opera la struttura termale committente.

All'opposto il segmento più debole della domanda che comprende imprese minori o aziende che non sono ancora riuscite a sottrarsi alla vecchie logiche organizzative più da comparto sanitario che da turismo di qualità, presentano una domanda più limitata sia perché permane, sia pure marginalmente, l'uso di cartene e Tnt per alcuni trattamenti (fango) sia perché al lavanolo si preferisce ancora, il più economico servizio di lavanderia associato al mantenimento della proprietà dei capi e tessuti.

Alla luce dell'incidenza registrata a livello di singole aziende termali dei costi per servizi di lavanderia rispetto al fatturato è possibile ricalcolare il valore potenziale di questo mercato nell'ipotesi che tutto il settore si sposti verso il lavanolo e quindi verso l'outsourcing completo del servizio.

Tenuto conto del fatturato aggregato complessivo si può arrivare ad una stima del mercato potenziale per i servizi di lavanolo, più alta rispetto alle stime condotte sulla base del costo per presenza presso la struttura, che oscilla quindi tra i 45 ed i 60 milioni di euro, stante l'attuale sviluppo del sistema.

4. Principali strategie e modelli di business delle imprese di lavanderia industriale che operano sul mercato termale

Come già accennato nel capitolo 2 non esiste una specifica differenziazione tra il segmento delle imprese orientate al mercato termale rispetto al resto delle imprese che appartengono al comparto delle lavanderie industriali per l'ospitalità e la ristorazione. Come evidenziato dall'indagine diretta la componente termale è quasi sempre una componente accessoria nel più ampio bouquet di offerta di servizi di lavanderia industriale per il comparto dell'ospitalità.

Le imprese che si occupano di fornire servizi di lavanderia industriale alle terme sono sempre le medesime imprese che già offrono servizi per il settore dell'ospitalità traendo da questo settore gran parte dei loro ricavi.

Il *modus operandi* di questa particolare tipologia di imprese che ha orientato una parte delle proprie attività verso il termalismo è dunque perfettamente riconducibile alle imprese dell'ospitalità, rispetto a modalità produttive e di organizzazione del servizio, scelta dei target, varietà di servizi aggiuntivi a quelli del solo lavaggio che vengono offerti e rispetto alla logistica .

Il segmento termale rappresenta quindi uno specifico target a cui corrisponde un livello qualitativo dell'offerta legato alla tipologia ed estensione del servizio specifico di volta in volta offerto che va dal lavaggio sino al lvanolo.

Sotto certi aspetti la relativa novità del mercato termale evidenzia tratti assimilabili al mercato del comparto ospitalità del recente passato nel quale i servizi richiesti apparivano ancora in fase di evoluzione verso forme compiute di *service*, come appunto il lvanolo : nel termale il lavaggio e l'igienizzazione dei materiali tessili di proprietà del cliente, che in altri segmenti del mercato dell'ospitalità appaiono sostanzialmente marginali rappresentano forme di servizio ancora diffuse che coesistono peraltro con attività ancora non esternalizzate, come pure con l'utilizzo di materiali usa e getta ancora utilizzati almeno per alcune attività specifiche come per i fanghi.

Anche laddove i processi di esternalizzazione si sono compiuti il passaggio dal servizio di ricondizionamento di materiali altrui al lvanolo non sempre appare immediatamente conseguente e in diversi casi neppure lontanamente delineato, dal momento che questa tipologia di servizio che è tipica dell'offerta delle moderne lavanderie industriali non sempre riesce a far valere rispetto alla clientela termale i sui tre principali punti di forza:

- La garanzia del pulito e della igienizzazione assoluta dei materiali;

- L'offerta di soluzioni convenienti che minimizzano gli oneri e l'impegno di tempo dei clienti nella gestione dei materiali che richiedono pulizia e igienizzazione;
- La capacità di selezionare per il cliente i materiali tessili più adeguati per soddisfare i bisogni sempre più evoluti del consumatore finale.

Come già osservato per molte imprese che gestiscono terme, a fronte di un mercato nascente del benessere (che sta rischiando peraltro di subire pesantemente e più degli altri comparti dell'ospitalità la crisi) e di un certo numero di imprese che si è indirizzato verso la sperimentazione di servizi finalizzati a garantire una completa esperienza di relax a partire dalla cura dei tessuti a disposizione degli ospiti, permane una quota ampia di strutture termali, che peraltro rischia di accrescersi proprio per effetto della crisi stessa, rispetto alla quale la priorità principale anche in virtù di scelte organizzative pregresse in termini di struttura della forza lavoro ridondante e di modelli di offerta orientati ad un approccio tipicamente sanitario, è essenzialmente quella di ridurre i costi, senza preoccuparsi di garantire quegli standard elevati di qualità effettiva che nel caso dei tessuti impiegati in tutti gli ambiti della ospitalità solo il lavanolo gestito all'interno di un processo industriale è effettivamente in grado di offrire.

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

5.1 Una valutazione dei possibili scenari attraverso l'analisi dell'evoluzione dei principali *driver* del mercato.

Le analisi dell'impatto sul sistema delle Lavanderie Industriali della domanda del settore termale condotte nelle pagine precedenti riflette certamente l'ipotesi di un mercato attualmente stabile, come rappresentato dalle statistiche disponibile, ma in costante progressione verso un modello del turismo del benessere. Ipotesi quest'ultima che introduce al vincolo di accedere ad un servizio di ricondizionamento più avanzato per tipologia di capi, modello organizzativo e qualità della prestazione.

Già oggi la raggiunta polifunzionalità dell'offerta termale ne sta facendo un comparto in grado di esprimere una domanda di servizi certamente più ampia e diversificata di quella su cui si attestava solo qualche anno addietro. Inoltre, questo nuovo assetto strategico contribuisce certamente a rafforzare il sistema termale nella sua tenuta alla crisi e per questa via nella sua capacità di rispondere in modo ancora più compiuto ad una trasformazione che porterà definitivamente il settore fuori dalla sua attività strettamente curativa.

Non è un caso che Secondo Federalberghi nel 2010 a fronte di un calo generalizzato di presenze scese con uno scarto dello 0,5% rispetto al 2009 solo le località termali hanno ottenuto un incremento di presenza con un +1,9% (frutto di un +0,6% di italiani ed un +4% di stranieri, soprattutto giovani con età compresa tra 20 e 45 anni).

Il termalismo coniugato al benessere rappresenta quindi una nuova frontiera di offerta capace di fondere i tradizionali aspetti connessi alla fruizione delle risorse termali come la cura e la prevenzione con la componente dello stare in forma e del benessere psicofisico e della promozione della salute.

A questa trasformazione a cui tutta l'offerta termale sta tendendo, si associa necessariamente la ricerca del miglioramento della qualità complessiva dell'offerta ricettiva che deve tendere tutta a garantire una complessiva esperienza di benessere e di relax superando definitivamente le logiche del termalismo assistito che hanno via via dequalificato l'offerta.

Nuovi ambienti sempre più curati, esteticamente gradevoli e servizi impeccabili devono garantire al cliente la qualità complessiva della nuova esperienza del benessere termale che senza perdere nulla della scientificità terapeutico-preventiva delle acque termali, deve anche offrire una esperienza sensitiva completa nella quale ai vari trattamenti "classici" quali bagni, fanghi e cura idropiniche, si fondono altri trattamenti come quelli ad esempio della cosiddetta naturopatia e di medicina alternativa.

In questa prospettiva anche il kit di biancheria consegnato al cliente, comprendente accappatoio, telo, ciabatte, cuffia ed alcuni prodotti per l'igiene personale deve rappresentare il primo passo che introduce e

accompagna all' esperienza del benessere termale e deve quindi garantire il massimo confort e la massima qualità contribuendo alla costruzione della complessiva esperienza sensoriale di benessere termale.

Il sistema termale rappresenta dunque, e via via rappresenterà sempre di più, un segmento di domanda di servizi di lavanderia industriale di qualità, un segmento di nicchia rispetto al mercato turistico, ma molto ben definito e di dimensioni non marginali, un segmento che appare peraltro non avere ancora espresso a pieno le proprie potenzialità di crescita.

La domanda di servizi di lavanderia sta quindi conoscendo una fase che nella sua parte avanzata si gioca sulla qualità, da destinare a quel sistema di imprese capaci di offrire un servizio integrato di lavanolo. Contemporaneamente, l'evidenza empirica restituisce un quadro settoriale dove continua a persistere un segmento di imprese organizzate sul modello termale tradizionale che sotto la pressione dei deficit di competitività privilegia una fornitura giocata solo sul costo, col rischio di alimentare processi fuori controllo che possono compromettere la qualità sostanziale della fornitura in termini di ridotta igienizzazione e di alimentare circuiti di lavoro sommerso che rischiano di spiazzare tutto il sistema di offerta industriale.

Permane così nel settore a fianco di una domanda che tende a valorizzare un sistema di offerta di tipo più industriale anche una domanda meno strutturata, attenta soprattutto al costo e meno alla qualità sostanziale, dove si richiede al più il rispetto di uno standard minimo di qualità "visiva" senza preoccuparsi troppo del rispetto degli standard igienici sicuri, che richiedono di garantire la sterilizzazione effettiva dei capi.

Rispetto a questo dualismo, è certamente utile evidenziare le dinamiche di crescita del settore del termalismo e del benessere termale al fine di definire le prospettive di crescita della domanda di servizi di sanificazione e lavaggio, prendendo in esame alcuni dati anticipati del rapporto 2011 di Federterme - Confindustria sul termalismo in corso di pubblicazione.

A questo riguardo, le previsioni portano a rilevare, una sostanziale invarianza del comparto termale tradizionale contro un visibile incremento

del segmento benessere che secondo Federterme dal 2012 in poi, crescerà con un tasso di tra il 3% ed il 5%.

Settore termale andamenti recenti e tassi di crescita attesi al 2015

		Arrivi	Fatturato
Anno 2011	Termale	0,2	0,3
	Benessere	5,6	6,4
	Totale	1,6	1,2
Tasso di crescita 2012-2015	Termale	0-1%	0-1%
Tasso di crescita 2012-2015	Benessere	3-5%	3-5%

Fonte Federterme

E' quindi evidente che la sfida più importante per il settore termale e di conseguenza dei servizi a questo collegati tra cui quelli di lavanolo si giocherà sulla capacità di intercettare e riportare nell'alveo dell'offerta del "benessere termale" la domanda emergente di cura della persona e wellness evitando che essa sia risucchiata dai centri fitness e benessere, ossia, comparti succedanei e spuri dal punto di vista del termalismo e certamente meno strutturati rispetto alla capacità di garantire un'offerta molto più strutturata e ampia centrata sul soggiorno termale e capace anche di valorizzare il filone estetico dell'offerta.

Per il sistema delle lavanderie industriali la concentrazione dell'offerta di servizi di benessere verso il termalismo rappresenterebbe certamente un vantaggio importante perché si amplierebbe fortemente la domanda di nuovi servizi connessi ad una nuova utenza fino ad oggi assai polverizzata (beauty farm) e quindi necessariamente rivolta ad un sistema di offerta più destrutturata e quindi di tipo non industriale.

La qualità ed il valore oggettivo dell'offerta termale lascia presupporre che vi siano le condizioni perché il termale riesca ad attrarre e a concentrare su di sé la domanda attuale e prospettica di servizi residenziali per il benessere, la cura del corpo e per il wellness.

Per le imprese di lavanderia industriale si tratterà allora di accompagnare questa ridefinizione dell'offerta e posizionamento del sistema termale, la cui competitività anche in una prospettiva di allargamento verso una utenza internazionale è strettamente connessa alla capacità di ciascuna azienda di sperimentare una strategia di offerta individuale basata sulla qualità complessiva ed effettiva dell'esperienza termale intesa anche come esperienza sensoriale a tutto tondo nella quale la scelta dei tessuti e dei capi per i clienti dovrà contribuire a rafforzare la complessiva sensazione di benessere.

Assosistema, in questo contesto, potrà porsi quindi come interlocutore privilegiato e di qualità, potendo sostenere la crescita complessiva dell'offerta valorizzando e rafforzando i comportamenti e le scelte di consumo più orientate a fondare la competitività sull'apporto qualitativo.

Il comparto della lavanderie industriali, ad esempio potrà orientare anche verso il termale iniziative di marketing e comunicazione già sperimentate come il "Progetto Q" attraverso il quale si è cercato di valorizzare la capacità di Assosistema di garantire il massimo della sicurezza igienica della biancheria processata dalle proprie imprese.

Rispetto a questa strategia alcune dinamiche osservate in ambito termale permettono di evidenziare i rischi all'opposto di una crescita del settore basata sulla bassa qualità e sui risparmi di costo. Proprio la necessità nelle imprese termali di abbattere i costi per le spugne (tessuto chiave del settore) hanno evidenziato i possibili effetti di spiazzamento delle lavanderie industriali da parte di imprese non organizzate industrialmente capaci di garantire una apparente qualità visiva grazie alla relativa facile trattabilità e confezionamento di questi tessuti, ma non in grado di rispettare i livelli di igienizzazione necessari che solo un assetto industriale con un adeguato investimento garantiscono.

L'abbassamento del livello qualitativo ha così, determinato l'ingresso di fornitori minori ritenuti dai committenti più competitivi sul prezzo ma non in grado di fronteggiare i picchi di domanda tipici del comparto e quindi costretti a subappaltare al ribasso gli appalti. Questa situazione sta favorendo l'ingresso di nuovi soggetti imprenditoriali (spesso di etnia

cinese), in grado di offrire gli stessi servizi al 30% ma anche 40% di costo in meno rispetto al mercato. Si tratta però di imprese che non si preoccupano né degli impatti ambientali né soprattutto di garantire ai propri occupati condizioni di lavoro regolari. Da qui anche la difficoltà manifestata dalle imprese intervistate che operano nel comparto nel riuscire a mantenere spazi di mercato senza dover fare i conti con drastiche riduzioni di prezzo l'unica strategia utile per competere in questa difficile fase di mercato

6. Alcuni temi di approfondimento

6.1 Dimensioni e caratteristiche del lavoro nero e irregolare nei settori in cui operano le lavanderie industriali

L'analisi del settore turistico-termale ha evidenziato una struttura di domanda di servizi di lavanderia industriale di tipo duale. Accanto ad una componente molto qualificata che esprime una domanda di servizi di lavanolo in cui si ricerca sia il massimo comfort nei tessuti, sia elevati standard igienico-sanitari, permane una domanda di servizi di lavanderia più arretrata e meno attenta alla qualità effettiva, molto più interessata alla qualità "visiva" dei capi che alla loro effettiva igienizzazione, una domanda dove la ricerca di costi sempre più bassi guida tutte le scelte di approvvigionamento.

Le due tipologie di domanda si rinvergono in tutte le differenti realtà termali esistenti senza particolari distinzioni tra le strutture del termalismo a tradizionale indirizzo sanitario o le Spa più evolute. Evidentemente laddove la gestione non riesce a garantire una redditività adeguata si cerca di risparmiare sui costi utilizzando fornitori più economici in grado comunque di mantenere un livello di fornitura adeguato, almeno sul piano visivo, ma senza preoccuparsi troppo né della sanità effettiva dei capi né della regolarità delle imprese fornitrici soprattutto riguardo la manodopera utilizzata.

La presenza di un segmento di domanda del settore termale orientata a ricercare sempre più il risparmio sui costi di fornitura, anche a scapito dei

livelli qualitativi sostanziali, sta favorendo, però, l'ingresso nel mercato dei servizi di lavanderia industriale di fornitori "marginali", soggetti imprenditoriali spesso di minori dimensioni che riescono a competere anche con le strutture industriali più organizzate ed evolute facendo leva sulla possibilità di abbattere il costo del lavoro grazie all'utilizzo di lavoratori in tutto o in parte non regolari o facendo ricorso a subappalti capaci di garantire esse stessi forniture a prezzi ancora più bassi, quasi sempre però a scapito, ancora una volta, della regolarità del lavoro impiegato e della qualità del servizio.

La possibilità di utilizzare lavoro non regolare nei servizi di lavanderia offre un vantaggio competitivo rilevante dal momento che il risparmio per ogni addetto irregolare rispetto al costo per un addetto regolarmente assunto è stato calcolato che in questo settore può arrivare facilmente a 10 mila euro annui, considerando sia i minori livelli salariali che i minori oneri fiscali e contributivi connessi al nero. Si tratta di un vantaggio in grado di spiazzare del tutto il mercato regolato.

La competizione tutta giocata sul costo a scapito della qualità della fornitura nel servizio di lavanolo e della regolarità del lavoro impiegato, non è ovviamente una caratteristica esclusiva del settore termale, riscontrandosi anche in altri ambiti privati e pubblici dove i criteri di assegnazione di appalti sono incentrati quasi esclusivamente sul criterio del massimo ribasso.

In questi contesti infatti la ricerca di risparmi nella fornitura finiscono spesso per attivare meccanismi competitivi basati su forme di concorrenza sleale perpetrate soprattutto grazie agli abusi verso i lavoratori.

Vi sono però due fattori specifici che nel caso del termalismo tendono ad accentuare le dinamiche di concorrenza sleale nella fornitura dei servizi di lavanolo, due fattori che combinandosi tra di loro rischiano di sovraesporre pericolosamente le lavanderie industriali che rispettano le regole giuslavoristiche e quelle poste a tutela dell'ambientale e della sicurezza, a fenomeni di concorrenza sleale e al conseguente rischio di uscire dal mercato :

- Il primo fattore è costituito dall'incidenza dell'economia sommersa nel mercato di riferimento della fornitura dei servizi di lavanderia. Nel comparto del termalismo al pari dell'intero settore turistico e alberghiero, il sommerso economico in termini di valore aggiunto occultato assume dimensioni rilevanti con valori superiori anche al 20% dell'economia complessiva, come pure sono molto alti anche i livelli di irregolarità del lavoro direttamente occupato da queste imprese che raggiungono percentuali superiori persino al tasso di economia sommersa.
- Il secondo fattore riguarda la specifica tipologia di servizi di lavano richiesta in ambito termale. Il tessuto chiave del settore termale è rappresentato, infatti, da spugne rispetto alle quali la domanda di servizi di lavanderia può essere facilmente soddisfatta, anche per grandi forniture, da parte di imprese non organizzate industrialmente. Il trattamento dei capi in spugna anche nel caso di elevati volumi può essere, infatti, effettuato garantendo una almeno apparente qualità del servizio di lavanderia, grazie alla facile trattabilità e confezionamento di questi tessuti che consente quindi di gestire la fornitura senza dover sostenere gli altrimenti cospicui investimenti in beni strumentali per il lavaggio, l'igienizzazione ed il confezionamento. Proprio per questa ragione è possibile limitare al minimo anche gli occupati interni e operare con piccole dimensioni potendo peraltro parcellizzare l'attività dividendola con altri piccoli subfornitori.

Da queste due circostanze specifiche scaturisce che nel mercato dei servizi di lavanderia industriale per il settore termale, più che negli altri comparti del settore del turismo, i fornitori di servizi di lavanderia anche meno organizzati possono in qualche misura riuscire a garantire un adeguato livello di offerta a prezzi molto competitivi potendo facilmente scaricare sul costo del lavoro i ribassi praticati.

I fornitori "minori" (spesso anche imprenditori di nazionalità straniera), appaiono, perciò, in grado di offrire gli stessi servizi delle imprese maggiori – almeno in termini di qualità apparente – applicando un ribasso anche fino

al 30% - 40% rispetto ai prezzi praticati dalle imprese regolari più strutturate e qualificate .

L'utilizzo di lavoro non regolare al pari di quanto accade in altri contesti economici in cui il mercato dei servizi alle imprese tende ad essere eccessivamente deregolato e fuori controllo, sembra dunque emergere con forza nell'ambito termale, rappresentando il fattore maggiormente in grado di produrre distorsioni sul mercato e innescare effetti di spiazzamento delle lavanderie industriali che rispettano le regole sul lavoro che si preoccupano dell'ambiente e puntano alla qualità totale della fornitura.

Una prima misura del rischio sommerso nelle lavanderie industriali e nelle tinto-lavanderie

Per provare ad individuare gli ambiti aziendali del settore delle lavanderie all'interno dei quali possono prodursi comportamenti sleali connessi all'utilizzo di lavoro non regolare occorre prima evidenziare come il segmento delle lavanderie industriali risenta come tutte le altre attività economiche delle consuete determinanti che spiegano questa tipologia di fenomeni distorsivi del mercato. In generale nell'analisi del sommerso è possibile, infatti, distinguere l'ambito settoriale, la localizzazione geografica e la dimensione aziendale come variabili strutturali rispetto alla quali generalmente si articola e si approfondisce il fenomeno dell'utilizzo di lavoro non regolare.

L'incidenza del lavoro non regolare, considerando tutta l'economia, evidenzia così profonde differenze in primo luogo tra imprese del settore industriale e imprese del terziario. Come attesta, infatti, l'Istat, il tasso medio di irregolarità è pari al 13,7% nel terziario a fronte di un tasso del manifatturiero in senso stretto che non supera il 5,5%. Se poi si esclude l'occupazione impiegata nel settore della Pubblica amministrazione e degli enti pubblici il tasso di irregolarità del terziario raggiunge complessivamente il 17,4% ampliando ancora di più il differenziale con il comparto industriale.

Incidenza lavoro irregolare per settore economico (anni 2010 e 2009) Val %

ATTIVITA' ECONOMICHE	2009	2010
Agricoltura, silvicoltura e pesca	24,6	24,9
Industria in senso stretto	4,3	4,6
<i>Estrazione di minerali</i>	5,5
<i>Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco</i>	5,0
<i>Industrie tessili e dell'abbigliamento</i>	10,5
<i>Industrie conciarie, prodotti in cuoio, pelle e similari</i>	5,1
<i>Industria del legno e dei prodotti in legno</i>	7,7
<i>Fabbricazione della carta e dei prodotti di carta; stampa ed editoria</i>	4,6
<i>Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari</i>	5,3
<i>Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali</i>	5,1
<i>Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche</i>	3,4
<i>Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	8,0
<i>Produzione di metalli e fabbricazione di prodotti in metallo</i>	1,8
<i>Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici, compresi la riparazione e la manutenzione</i>	2,7
<i>Fabbricazione di macchine elettriche e di apparecchiature elettriche ed ottiche</i>	2,1
<i>Fabbricazione di mezzi di trasporto</i>	2,8
<i>Altre industrie manifatturiere</i>	4,5
<i>Produzione e distribuzione di energia elettrica, di gas, di vapore e acqua calda</i>	0,8
Costruzioni	10,7	11,3
Servizi	13,5	13,5
<i>Commercio, riparazioni, alberghi e ristoranti, trasporti e comunicazioni</i>	18,4	18,7
<i>Commercio all'ingrosso, al dettaglio e riparazioni</i>	7,3
<i>Alberghi e pubblici esercizi</i>	29,6
<i>Trasporti e comunicazioni</i>	32,0
<i>Intermediazione monetaria e finanziaria; attività immobiliari ed imprenditoriali</i>	9,5	9,6
<i>Intermediazione monetaria e finanziaria</i>	3,7
<i>Attività immobiliari, noleggio, attività professionali ed imprenditoriali</i>	10,8
<i>Altre attività di servizi</i>	10,8	10,4
<i>Pubblica amministrazione e difesa; assicurazione sociale obbligatoria</i>	-
<i>Istruzione</i>	6,8
<i>Sanità e altri servizi sociali</i>	2,8
<i>Altri servizi pubblici, sociali e personali</i>	11,1
<i>Servizi domestici presso famiglie e convivenze</i>	45,6
Totale	12,1	12,3

Fonte: elaborazione Hermes Lab / Ares 2.0 su dati Istat 2011

La maggiore incidenza del fenomeno del lavoro non regolare nel terziario, che come è noto è meno esposto, a differenza di molti comparti del manifatturiero, a dinamiche di inasprimento della concorrenza alimentate dal più generale processo di globalizzazione liberalizzazione dell'economia,

evidenza come il fenomeno del lavoro non regolare sia da ascrivere soprattutto ad un problema generale di cultura della legalità, efficacia dell'intervento repressivo e caratteristiche di un assetto produttivo che soffre ancora oggi di una larga presenza di imprese marginali per dimensioni, assetto organizzativo, dotazione di capitale, competenze professionali e scelte di business.

Contribuisce ad avvalorare questa tesi, anche il tradizionale differenziale geografico Nord-Sud in virtù del quale, a parità di settore, si evidenziano differenze assai elevate tra le regioni del Centro - Nord e le regioni meridionali ed insulari.

Queste determinanti spiegano gran parte dei fenomeni di lavoro non regolare che si registrano nei diversi comparti produttivi e possono, quindi, essere direttamente riferite anche al settore delle lavanderie industriali che evidenzia, come osservato innanzi, concause ascrivibili a un mix di deficit di legalità e comportamenti opportunistici, non solo dal lato dell'offerta di servizi di lavanderia ma anche della domanda, favoriti da un sistema di controlli e sanzioni poco efficace.

Alla luce di queste dinamiche generali è opportuno provare ad approfondire i fattori specifici che spiegano le dinamiche di sommerso all'interno del settore delle lavanderie anche al fine di ottenere una possibile stima del rischio di presenza di comportamenti sleali nelle dinamiche di concorrenza interne.

La prima osservazione che occorre fare per valutare il rischio sommerso nel contesto del sistema delle lavanderie industriali riguarda la struttura e la composizione di questo settore che vede accanto alle imprese che esercitano "Attività delle lavanderie industriali" anche le "Altre" lavanderie come attestano i due codici attività ATECO 2007: rispettivamente 96.01.20⁴ per le lavanderie industriali e 96.01.10⁵ per le tinto-lavanderie

⁴96.01.10: Attività delle lavanderie industriali

- servizi destinati a clienti industriali o commerciali di: ritiro e consegna di biancheria, lavaggio di tappeti, tende e tendaggi, noleggio di biancheria, di uniformi da lavoro e di altri articoli simili da parte delle lavanderie industriali, incluse le piccole riparazioni di articoli tessili connesse al lavaggio
- servizi di ritiro e consegna di biancheria e vestiario per conto delle lavanderie industriali

I due gruppi sono ben distinti ma comunque contigui, essendo il primo formato da organizzazioni strutturate e industrialmente organizzate (in tutto almeno 5-600 aziende) rivolte ad una clientela essa stessa aziendale o a strutture pubbliche con grandi comunità di utenti, mentre il secondo, composto in larghissima parte da tinto-lavanderie, orientate quasi sempre ad offrire solo servizi al pubblico, vede una miriade di aziende (circa 15.000) a dimensione minima e in larga parte a conduzione familiare e quindi non organizzate industrialmente, ma anche un ampio nucleo di aziende, in tutto circa 500, attive sotto forma di società di capitali, (200 delle quali con fatturato superiore a 100 mila euro), ad evidenziare la presenza di un ambito più strutturato nel settore delle tinto-lavanderie assimilabile al tessuto produttivo delle lavanderie industriali.

Nel considerare l'incidenza del lavoro regolare quale fattore in grado di alimentare la concorrenza sleale nel mercato dei servizi di lavanderia industriale si potrebbe dunque considerare anche in questo segmento di attività la tipica differenziazione tra ambito industriale e ambito del terziario che si registra nell'economia in generale. Il gruppo che svolge "Attività delle lavanderie industriali", in teoria sarebbe dunque quello meno esposto al fenomeno per effetto di un modello organizzativo simile a quello dell'impresa industriale manifatturiera, mentre guardando al segmento delle imprese di maggiori dimensioni appartenenti all'altro aggregato formato da "altre lavanderie" potenzialmente concorrenziali delle lavanderie industriali perché in grado di svolgere attività di lavaggio e noleggio di biancheria nel mercato del segmento industriale degli alberghi, ospedali, ristoranti, comunità in genere, si rinverrebbero modelli e dinamiche produttive tipiche del terziario, ivi compresa quindi anche una maggiore esposizione al rischio sommerso.

⁵ 96.01.20 servizi destinati al pubblico di: lavaggio, pulitura a secco, stiratura eccetera, di qualsiasi tipo di capi di abbigliamento (inclusi quelli in pelliccia) e di articoli tessili, a macchina, a mano o mediante macchine self-service a moneta, incluse le piccole riparazioni di articoli tessili connesse al lavaggio

- ritiro e consegna di biancheria e vestiario per conto delle lavanderie

Dalla classe 96.01 sono escluse:

- noleggio di abiti (escluse le uniformi da lavoro) ancorché la pulitura di tali articoli costituisca parte integrante dell'attività di noleggio, cfr. [77.29](#)

- operazioni di aggiustatura e modifica eseguite su capi di vestiario eccetera, come attività non connesse con il servizio di lavanderia,

Questa prima analisi del rischio lavoro non regolare nel sistema di offerta dei servizi di lavanderia si basa, su un assunto che discrimina in linea teorica i possibili differenziali di impatto del sommerso tra i due gruppi, industriale e delle tinto-lavanderie di maggiori dimensioni, attribuendo i valori di irregolarità del settore manifatturiero al segmento industriale dell'offerta dei servizi di lavanderia ed i valori di irregolarità del comparto del terziario alle tinto-lavanderie.

Un esercizio del genere anche solo applicando i tassi di irregolarità del tasso medio di irregolarità del terziario (depurato dalla componente del settore pubblico) che è pari al 17,4 %, ed i valori di irregolarità tipici del manifatturiero, compresi tra il 5% (valore medio del settore) ed il 10% (valore della componente tessile dell'industria manifatturiera), evidenzerebbe immediatamente una forte esposizione al rischio sommerso nel comparto delle "Altre lavanderie" rispetto al comparto industriale, con conseguenti distorsioni e potenziali fenomeni di concorrenza sleale.

Il rischio sommerso specifico

L'analisi svolta innanzi si basa solo su un criterio di carattere generale per definire potenziali esposizioni al rischio sommerso nei due settori rispetto ai quali si declinano le attività di lavanderia e non tiene conto, quindi, delle specifiche realtà aziendali.

Per individuare in modo più mirato i gruppi di imprese più esposti al rischio sommerso nei diversi settori di attività delle lavanderie è utile però prendere in esame anche le singole aziende per cogliere possibili fattori di rischio e provare a riclassificare le imprese sulla base degli stessi.

E' del tutto evidente infatti che le dinamiche dell'irregolarità possono scaturire anche dall'interno dello stesso comparto industriale per il quale la necessità di ridurre i costi aziendali porta ad esempio a optare per l'esternalizzazione di alcuni processi di lavoro, rendendo la filiera produttiva estremamente frammentata con fasi di lavoro quali la cernita e di trasporto o il lavaggio delle spugne spesso affidate a ditte esterne realizzando così una catena di subappalti che alimentano fenomeni

distorsivi. La scelta di esternalizzare, anche in questo caso, spesso fa il paio con difficoltà di riuscire a garantire un servizio di elevata qualità, perdendo il controllo su attività come la valutazione dei capi così come sul rispetto dei tempi di consegna, tradizionalmente giudicati fattori chiave per la soddisfazione della clientela.

Una possibile strada per analizzare possibili fattori di rischio sommerso nell'ambito delle imprese di lavanderia è quella di prenderne in esame le voci di bilancio, per provare a cogliere *l'assetto organizzativo ed il peso del lavoro standard rispetto agli altri input produttivi*.

L'indicatore più utile in questa prospettiva di analisi è dato dal rapporto tra costo del lavoro standard e fatturato che individua per ciascuna azienda la quota di fatturato assorbita dal costo del lavoro standard per ciascun classe di ricavo, dando una informazione di struttura occupazionale e di intensità nell'uso di lavoro⁶.

Lungi dal voler attribuire un valore improprio a questo indicatore rispetto alla misura di una effettiva presenza di sommerso in relazione a tutti i possibili valori soglia dell'indicatore, questo tipo di rilevazione può comunque restituire il grado di integrazione verticale e l'intensità relativa del fattore lavoro nel processo produttivo⁷.

Fatta questa premessa sul ruolo informativo dell' indicatore basato sull'incidenza del costo del lavoro standard sul fatturato è comunque evidente che laddove il valore percentuale risulti molto basso o addirittura

⁶ Il costo del lavoro standard è in bilancio rappresentato dalla voce Totale Costo per il personale. Questa voce comprende: salari e stipendi, oneri sociali, trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza e simili e altri costi residuali, tutti ascrivibili al lavoro dipendente. Tale somma di costi è in grado di approssimare la quantità di lavoro dipendente impiegata non essendo disponibili in bilancio dati attendibili numero di personale e sulla tipologia di contratto. Si tratta di una voce che in ogni caso non include i costi per le altre tipologie di prestazione lavorativa non conteggiate nel costo del personale (consulenze, Co.pro. remunerazione soci, amministratori ecc.) e quindi rappresenta solo una stima parziale del costo del lavoro. *Il rapporto tra costo del personale ed i ricavi delle vendite (%) approssima quindi la relazione che lega la qualità dei beni e dei servizi prodotti al lavoro standard impiegato per realizzarli.*

⁷ Ovviamente per rappresentare l'assetto produttivo nel modo più chiaro possibile andrebbe preso in esame anche il rapporto tra costo dei servizi rispetto ai ricavi delle vendite che misura l'incidenza dell'acquisto di servizi sul totale dei ricavi di competenza dell'esercizio. La variabile costo dei servizi è in realtà a sua volta un aggregato che comprende sia le esternalizzazioni che le informazioni relative anche alla componente della forza lavoro non dipendente: consulenze, remunerazioni amministratori, associati in partecipazione, collaboratori a progetto, prestazioni occasionali ecc. Il rapporto risulta generalmente correlato in modo negativo con il costo del personale standard sul valore della produzione: quando questo è elevato è minore il livello di esternalizzazioni e si riduce l' utilizzo di forme di lavoro non standard (e viceversa).

pari a zero, in relazione a ciascun gruppo Ateco e a parità di classe di fatturato, questa circostanza può indicare non solo un alto livello di esternalizzazioni e/o di diffusione di contratti di lavoro non standard ma anche una possibile esposizione al rischio di lavoro sommerso.

Sulla base di questa valutazione prendendo a riferimento le oltre 440 imprese organizzate sotto forma di società di capitale dei due settori Ateco di riferimento, si è provveduto perciò ad evidenziare le differenti distribuzioni dell'incidenza del costo del lavoro per classe di fatturato.

Considerando i due gruppi di imprese distinti per settore di appartenenza emerge, così, in primo luogo una quota di significativa di società con bassa incidenza del costo del lavoro standard sia nel segmento industriale, nel quale, prendendo a riferimento le 238 società con fatturato superiore a 350 mila euro, la quota di aziende che presenta un costo del lavoro non superiore al 20 % è pari al 18%, sia nel segmento delle tinte-lavanderie dove la stessa quota sale al 22,1% (prendendo in questo caso a riferimento le oltre 203 aziende con fatturato superiore a 100 mila euro) denotando, così, possibili aree di rischio di irregolarità.

Continuando a prendere a riferimento tutte le 238 società di capitali con più di 350 mila euro di fatturato organizzate in modo industriale emerge all'opposto come quasi il 64% delle stesse aziende presenti una incidenza del costo del lavoro standard superiore al 30% rispetto ai ricavi. Mentre esaminando le imprese maggiori del settore delle tinte-lavanderie si evince come le società che presentano un' incidenza del costo del lavoro standard sul fatturato superiori al 30 % risultano pari al 53,6%.

Nelle imprese di entrambi i due settori risulta poi, piuttosto evidente come l'incidenza del costo del lavoro standard cresca al crescere della dimensione aziendale almeno sino ad un certo limite di fatturato oltre il quale l'attività comincia invece ad apparire un pò meno *labour intensive*: basti pensare che nel gruppo di oltre 150 imprese industriali con fatturato superiore al milione di euro la quota di imprese con un costo del lavoro pari o superiore al 30% del fatturato arriva ad oltre il 68 %.

Se si guarda a quelle imprese che presentano la più alta intensità di utilizzo del lavoro standard (presentando quindi valori della soglia di incidenza del

costo del lavoro sul fatturato superiori al 40%), la percentuale passa dal 32,5% delle imprese sino a 1 milione di fatturato al 40% per le imprese da 1 a 4 milioni per poi riscendere scendere al 18% in quelle imprese maggiori (con oltre 4 milioni di euro di fatturato) in cui l'automazione dei processi ed i grandi impianti assumerebbe un peso crescente spiegando quindi la minore intensità di lavoro rispetto al fatturato registrata.

All'opposto guardando quindi alle imprese che fanno minor utilizzo di forza lavoro standard rispetto al fatturato si evince come le imprese di minori dimensioni del settore industriale (quelle con fatturato compreso tra 350 ed un milione di euro) sono quelle più rappresentate risultando addirittura una azienda su 4 che presenta un costo del lavoro su fatturato inferiore alla soglia del 20%.

Lavanderie industriali: Distribuzione dell'incidenza del costo del lavoro standard su fatturato per classi di fatturato

Costo Lavoro su fatturato	fino al 20%	Dal 20 al 30	Dal 30 al 40	oltre il 40%	Incidenza della classe su totale	Totale aziende
Fatturato > 4 Milioni	9,4	22,6	49,1	18,9	22,3	53
Fatturato tra 1 e 4 milioni	17,1	14,3	28,6	40,0	44,1	105
fatturato tra 350 e 1milione	25,0	20,0	22,5	32,5	33,6	80
Incidenza % sul totale	18,1	18,1	31,1	32,8	100	238

Tinto - Lavanderie : Distribuzione dell'incidenza del costo del lavoro standard su fatturato per classi di fatturato

Costo Lavoro su fatturato	Costo lavoro pari a 0	Fino al 20%	Dal 20 al 30	Dal 30 al 40	oltre il 40%	Totale	Incidenza della classe sul totale	Totale aziende
Fatturato > 1 Milione	0	22,5	22,5	32,5	22,5	100	19,7	40
Fatturato tra 350 e 1 milione	0	22,4	19,4	25,4	32,8	100	33	67
fatturato tra 100 e 350 mila	7,3	14,6	25	16,7	36,5	100	47,3	96
Classe di incidenza costo su fatturato val% sul totale	3,4	18,7	33,5	22,6	31	100	100	203

Allargando, poi, lo sguardo anche alla componente del segmento industriale più marginale formata da aziende con fatturato inferiore a 350 mila euro (in tutto circa 250 ulteriori) si riscontra, una quota assai rilevante (pari al 21 %) dove il lavoro standard non è remunerato affatto, dove cioè la quota di costo del lavoro per salari stipendi ed oneri contributivi è pari a zero.

Per quanto ampiamente giustificabile il basso volume di costi per il lavoro standard con la presenza di costi per servizi (normalmente inversamente correlati a questa voce) che spiegano esternalizzazioni come pure i costi per collaboratori, amministratori e consulenze, la presenza ampia di aziende con incidenza pari a zero del costo del lavoro standard evidenzia un'area di marginalità nel gruppo delle lavanderie industriali che oltre a denotare una debolezza strutturale può anche coprire possibili situazioni di abuso rispetto al lavoro.

Strategie di contrasto e contenimento

Non è facile contrastare la diffusione di comportamenti distorsivi della concorrenza soprattutto se si tratta di colpire l'utilizzo di lavoro irregolare. Tra le lavanderie che offrono servizi a clienti del settore cosiddetto "privato" gli abusi, poi, come osservato sono generati anche dal comportamento opportunistico di quei clienti che per risparmiare accettano con disinvoltura di avvalersi delle prestazioni di imprese la cui trasparenza contributiva e fiscale è, nel migliore dei casi, dubbia.

Al di là delle auspiccate politiche pubbliche di prevenzione e contrasto del lavoro irregolare che se sviluppate a fondo potrebbero limitare la diffusione complessiva del fenomeno, in alcuni contesti territoriali le organizzazioni imprenditoriali hanno cominciato a sperimentare strategie finalizzate a favorire e promuovere quelle lavanderie industriali che operano nel rispetto delle norme che regolano il lavoro per rafforzare la componente regolare della filiera produttiva, in primo luogo sensibilizzando la domanda diretta, quindi agendo anche sulla clientela finale delle imprese che acquistano servizi di lavanderia ed in particolare gli ospiti del settore turistico alberghiero.

Nel 2009 il Consorzio delle lavanderie toscane ha dato il via ad una campagna istituzionale a livello regionale intitolata "Il lavoro nero sporca anche il bucato" per promuovere la lotta al lavoro nero. Nel mercato delle lavanderie industriali.

Da segnalare anche le iniziative finalizzate al rafforzamento del sistema produttivo attraverso accordi di integrazione tra diverse realtà. Si va dai consorzi, alle vere e proprie strategie di fusione tra aziende con l'obiettivo esplicito di abbattere i costi senza però abbassare i livelli retributivi e il numero di posti di lavoro grazie alla possibilità di riuscire a concentrare l'attività in strutture di maggiori dimensioni e con nuovi investimenti *in apparecchiature in grado di assicurare un notevole risparmio a livello energetico e un maggior rispetto dell'ambiente* così da contenere i prezzi e senza per questo rinunciare alla qualità.

Infine anche l'introduzione di marchi di qualità per garantire l'igiene della biancheria sviluppa un modello di intervento capace di rafforzare e valorizzare scelte consapevoli da parte della clientela anche rispetto al tema del lavoro impiegato nei processi produttivi perché difendendo la qualità della fornitura si rafforza la qualità del processo e anche necessariamente del lavoro impiegato.

Da ultimo anche la regolazione degli appalti pubblici potrebbe essere un fattore in grado di incidere sul sommerso nei servizi di lavanderia scaturenti dalla domanda pubblica soprattutto in ambito sanitario e sociale.

A questo riguardo, la necessità di garantire lo sviluppo di un mercato degli appalti di servizi di lavanderia immune dagli effetti distorsivi della concorrenza prodotta dalla coesistenza di imprese che rispettano le regole ed imprese che utilizzano lavoro irregolare e non rispettano neanche le norme sulla sicurezza, evidenzia l'opportunità di intervenire sul sistema delle regole e sull'effettività del rispetto di norme cogenti che pure sono presenti e appaiono anche abbastanza stringenti.

Le norme che regolano gli appalti pubblici di servizi, prodotti, lavori e opere⁸ sanciscono il rispetto della regolarità dell'impiego e la tutela della salute e sicurezza sul lavoro fin dalla determinazione dell'importo contrattuale posto a base di gara, che diventa un parametro fondamentale per la formulazione delle offerte economiche da parte degli operatori economici⁹.

In un appalto funzionale a garantire la regolarità del lavoro la base d'asta ossia il valore economico della gara, dovrebbe essere coerente con i costi della sicurezza e con il costo del lavoro previsto da un contratto collettivo nazionale di lavoro. Il committente pubblico dovrebbe esercitare una più stringente azione di verifica dell'applicazione ai dipendenti dell'appaltatore del trattamento economico e normativo stabilito dalla contrattazione collettiva, nazionale e territoriale¹⁰ stipulata e sottoscritta dalle organizzazioni sindacali e datoriali comparativamente più rappresentative, o tenendo in conto di altri criteri che il legislatore abbia individuato, ad esempio, quando ha attribuito al Ministero del Lavoro il compito di determinare il costo del lavoro da utilizzare nell'ambito degli appalti pubblici¹¹ o, ancora, ad esempio quando ha stabilito che le società cooperative sono tenute ad applicare, non solo ai dipendenti ma anche ai soci lavoratori, trattamenti economici non inferiori a quelli previsti nei contratti collettivi¹².

Sempre in capo al committente andrebbe la verifica dell'applicazione delle misure di sicurezza, generali e speciali, e la valorizzazione dei relativi costi in conformità alle stime elaborate da associazioni di categoria o enti specializzati, ove esistenti e la verifica del possesso della regolarità

⁸ Decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163 Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture in attuazione delle direttive 2004/17/CE e 2004/18/CE (G.U. n. 100 del 2 maggio 2006).

⁹ Ai sensi degli articoli 89, comma 3, e 86, comma 3 bis, decreto legislativo 163/2006, nella predisposizione delle gare di appalto e nella valutazione delle offerte anomale le stazioni appaltanti sono tenute a valutare che il valore economico (importo a base di gara) sia adeguato e sufficiente rispetto al costo del lavoro ed al costo della sicurezza. Il costo del lavoro è quello determinato periodicamente in apposite tabelle del Ministero del Lavoro, sulla base dei valori economici previsti dalla contrattazione collettiva stipulati dai sindacati comparativamente più rappresentativi, delle norme in materia di previdenza e assistenza, dei diversi settori merceologici e delle differenti aree territoriali. In mancanza di contratto collettivo applicabile il costo del lavoro è determinato in relazione al contratto collettivo del settore merceologico più vicino a quello preso in considerazione.

¹⁰ Per gli appalti pubblici l'obbligo è prescritto dall'articolo 118, comma 6, decreto legislativo 163/2006.

¹¹ Confronta articoli 86 e 87 decreto legislativo n. 163/2006.

¹² Confronta articolo 7 legge 31/2008.

contributiva, accertata tramite il documento unico di regolarità contributiva (DURC); negli appalti pubblici, il DURC è richiesto, in particolare, per l'aggiudicazione definitiva e la firma del contratto, il pagamento del corrispettivo e l'affidamento in subappalto (confronta, rispettivamente, articoli 38, comma 3, 118, comma 6 e 2, decreto legislativo 163/2006).

Una ulteriore azione da effettuare sempre da parte del committente dovrebbe essere una verifica della congruità della manodopera impiegata nell'appalto rispetto al valore dell'appalto stesso ed all'accertamento della regolarità contributiva (confronta articolo 118, comma 6-bis, d.lgs. 163/2006).

Una autocertificazione dell'appaltatore rispetto all'efficacia del DURC anche rispetto ai lavoratori occupati sull'appalto sulla loro regolarità e congruità rispetto al valore dell'appalto potrebbe come minimo responsabilizzare efficacemente l'appaltatore.



Laviamo il bucato nel rispetto dei diritti.

Il Consorzio Lavanderie Toscane lava il bucato con la coscienza pulita: rispetto per l'ambiente e risparmio idrico, sicurezza sul lavoro e impiego della manodopera femminile. Da 20 anni il Consorzio Lavanderie Toscane lavora per la tutela dei consumatori e per il miglioramento della qualità dell'offerta negli alberghi, bar e ristoranti toscani: biancheria fresca, pulita, naturale.

www.consorzioLavanderie.it

