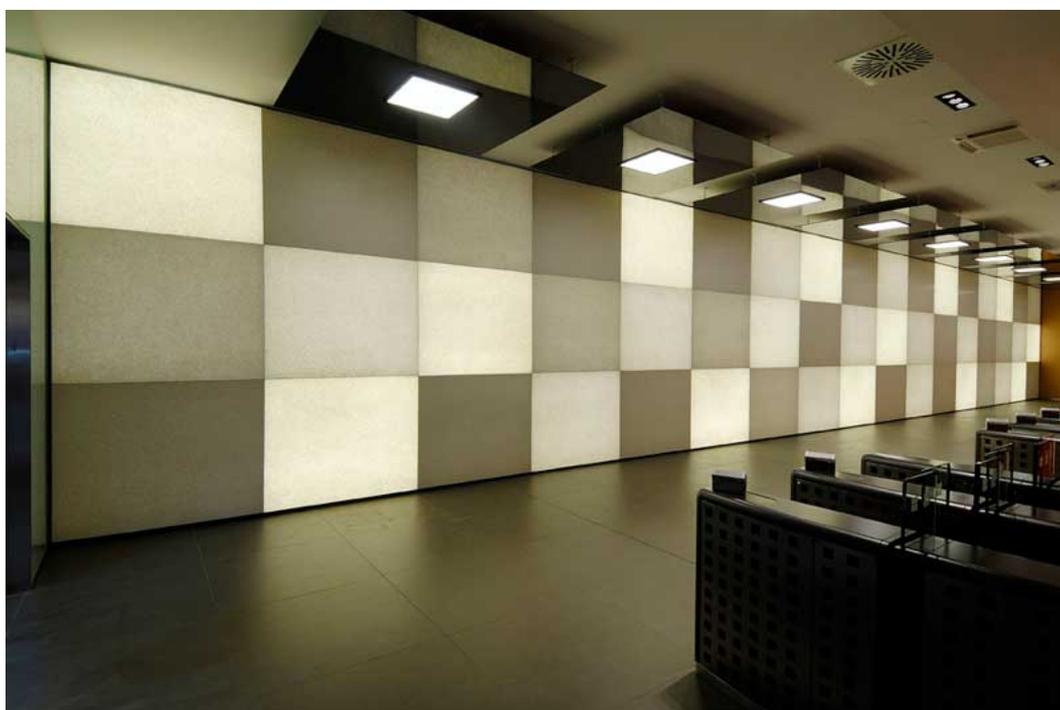




# **OSSERVATORIO FILLEA “GRANDI IMPRESE E LAVORO” 2010**

a cura di  
**Alessandra Graziani**



**SECONDO ANNO DI ATTIVITA' DELL'OSSERVATORIO  
SUI MATERIALI DA COSTRUZIONE**

## **I LAPIDEI**

**ROMA, aprile 2010**

## INDICE

<b>3</b>	<b>Secondo anno di attività dell'Osservatorio Materiali</b>
<b>5</b>	<b>Il settore dei lapidei nella crisi economica</b>
<b>7</b>	<b>Analisi 2010. Dati di bilancio 2008</b>
7	Le nuove classifiche 2008
7	Valore della produzione
9	Utile e redditività
13	Solidità finanziaria
15	Occupazione
16	Le prospettive per il prossimo anno
<b>18</b>	<b>La qualità dello sviluppo: un'analisi multicriteri sui fattori strategici della competitività e della responsabilità sociale d'impresa</b>
19	Valutazione del grado di internazionalizzazione dei gruppi
21	Valutazione del livello di innovazione introdotto dai gruppi
22	Valutazione della responsabilità sociale dei gruppi
24	Focus sulla responsabilità sociale verso i dipendenti
25	Focus sulla responsabilità sociale verso l'ambiente
26	Focus sulla responsabilità verso tutti gli stakeholders
<b>28</b>	<b>Conclusioni</b>
<b>29</b>	<b>Bibliografia di riferimento</b>

## SECONDO ANNO DI ATTIVITÀ DELL'OSSERVATORIO MATERIALI

**Alessandra Graziani<sup>1</sup>**

In questa seconda edizione dell'Osservatorio sui materiali da costruzione si amplia notevolmente il campione di aziende monitorate: le prime 10 aziende nazionali per la produzione del cemento, complessivamente 28 le aziende del Legno (distinte nei comparti Pannelli, Arredo e Cantieri), 15 le società di laterizi e manufatti, 7 quelle dei lapidei.

Le classifiche sono redatte in base al valore della produzione delle società capogruppo (dati di bilancio 2008), e la ricerca, analogamente alla sezione Edilizia, si compone di due parti.

La prima è costituita dalla base dati, ovvero dalle classifiche delle società, distinte per settori produttivi, e dalle relative schede di approfondimento<sup>2</sup>, la seconda consiste in questi quattro Report di settore (Cemento, Legno, Laterizi e Manufatti, Lapedei).

Nelle schede vengono riassunti dati, indicatori ed informazioni delle singole società, e dei relativi gruppi analizzati.

I Report contengono un'analisi economico finanziaria dei settori, basata sull'andamento dei principali indicatori a livello aggregato (valore della produzione, utile netto, occupati, classe di rischio) nel triennio 2006-2008.

Accanto all'analisi dell'andamento economico e produttivo delle società monitorate, basata principalmente sui dati di bilancio 2008<sup>3</sup>, l'attenzione si è concentrata questo anno, in analogia con il lavoro svolto per la sezione Edilizia, sulla definizione di criteri e parametri in grado di definire i fattori strategici della competitività (internazionalizzazione e innovazione) e della sostenibilità dello sviluppo (responsabilità sociale d'impresa). La seconda parte dei Report consiste infatti in un'indagine condotta attraverso un'analisi multicriteri. Questa determina i profili di valutazione dei gruppi relativi a ciascun criterio: livello di internazionalizzazione e innovazione, grado di responsabilità sociale d'impresa.

L'insieme dei dati quali-quantitativi pubblicati su questi aspetti provengono sia dai documenti finanziari e commerciali relativi alle aziende<sup>4</sup>, sia da altre informazioni e documenti disponibili sui siti web delle società<sup>5</sup>.

Il tentativo, per questa analisi qualitativa, è quello di capire in quale misura i grandi gruppi e le maggiori società attive nella produzione di materiali da costruzione siano, in Italia, in grado di cogliere i limiti della crisi in atto e trasformarli in opportunità di sviluppo: una crisi che assume i caratteri della globalità non soltanto per la sua dimensione mondiale, ma

---

<sup>1</sup> Dottore di Ricerca in Tecnologie dell'Architettura ("La Sapienza", Roma), fa parte dell'Ufficio Studi della Fillea, nell'ambito del quale si occupa di grandi imprese dell'edilizia e dell'indotto, di politiche abitative, dell'innovazione di settore.

<sup>2</sup> Disponibili sul sito [www.filleacgil.it](http://www.filleacgil.it); Osservatorio "Grandi Imprese e Lavoro"; sezione Impianti fissi.

<sup>3</sup> La fonte delle informazioni per questa tipologia di documenti è Cerved.

<sup>4</sup> Si tratta ancora di informazioni provenienti da fonte Cerved.

<sup>5</sup> In questo caso ci riferiamo alle note integrative ai bilanci, ai bilanci sociali o di sostenibilità, oppure ai dati finanziari e produttivi sintetizzati nei siti.

anche per la complessità degli aspetti economici, ambientali e sociali che coinvolge, e che colpisce il mondo del cosiddetto indotto dell'edilizia in misura molto più significativa di quanto non faccia con le grandi società di costruzione.

Come i grandi gruppi italiani si stanno modificando per competere nel contesto internazionale? In che misura sono in grado di affrontare la sfida dell'innovazione, per produrre beni e servizi di qualità? Come interpretano il vincolo della sostenibilità nel processo produttivo e nell'organizzazione aziendale?

A queste domande si è cercato di dare una risposta con la seconda parte della ricerca.

## IL SETTORE DEI LAPIDEI NELLA CRISI ECONOMICA

La crisi economia mondiale, come noto, ha investito in pieno anche il nostro paese, con una intensità non prevista ed una durata ancora incerta.

In Italia, dopo nove anni di ciclo espansivo, nel 2008 il settore delle costruzioni ha evidenziato un pesante segnale di recessione con una flessione stimata al 2,3% registrabile in ogni singolo comparto. (Ance, 2009)

Il mercato dell'edilizia è da sempre il maggior sbocco dei materiali lapidei in tutto il mondo, anche se non è l'unico, ed altri segmenti come l'arredo, la funeraria, la monumentale e l'artistico sono economicamente importanti, strategici e di prestigio.

Ne discende, comunque, che ogni fenomeno che investe l'edilizia in maniera importante e diffusa coinvolge anche il settore lapideo.

Il "sistema" lapideo ha risentito della crisi edilizia un po' meno di altri, collocandosi soprattutto in fasce di alta gamma, o quanto meno più stabili e meno coinvolte dal trend complessivo.

In particolare sono calate le esportazioni verso i principali paesi di sbocco della produzione nazionale: USA, Germania e Cina. Per gli USA la situazione aveva già cominciato a comprometersi nel 2007, mentre per gli altri due Paesi le cose sono andate diversamente: in Cina la crisi si avverte solo adesso, in Germania è crisi dal 2008.

In Italia, il 2008 ha fatto sentire il peso della crisi in maniera sensibile, anche se molto differenziata da zona a zona. L'anno 2008 ha visto scendere in quantità e valore le esportazioni dell'industria lapidea italiana, praticamente in tutte le tipologie di prodotto, con l'unica eccezione dei marmi e travertini grezzi e semigrezzi.

Questo è l'elemento decisamente chiave per leggere l'andamento del settore a livello nazionale: le uniche aree di business che sono rimaste attive in questo anno, pesante per tutto il settore, sono state quelle relative ai materiali che l'Italia meglio produce in proprio, quelle che di più caratterizzano storicamente la sua presenza in tutte le aree del mondo, e per le quali il suo stesso settore è meglio e più tradizionalmente conosciuto (Internazionale Marmi e Macchine Carrara, 2009<sup>6</sup>).

Alcuni dati di sintesi, riguardanti la produzione internazionale di grezzo e le esportazioni italiane per macro aree geografiche sono riportati in Fig. 1 e 2.

---

<sup>6</sup> Per tutte le citazioni bibliografiche, vedi Bibliografia di riferimento a fine Rapporto.

**Fig. 1 Produzione internazionale di grezzo, 2005-2008**  
(tonnellate)

<b>PAESI</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
ARGENTINA	254.000	280.000	300.000	250.000
BRASILE	6.900.000	7.521.000	7.970.000	7.500.000
CANADA	135.465	133.878	140.840	150.000
CINA	21.000.000	21.500.000	22.000.000	21.000.000
CROAZIA	175.000	170.000	180.000	170.000
EGITTO	2.800.000	3.300.000	3.500.000	3.600.000
FINLANDIA	859.283	827.897	800.000	780.000
FRANCIA	1.200.480	1.214.600	1.200.000	1.200.000
GIAPPONE	159.508	160.419	160.000	150.000
GRECIA	2.100.000	2.200.000	2.000.000	1.800.000
INDIA*	17.367.000	19.000.000	21.500.000	21.000.000
IRAN	10.493.000	11.045.000	11.100.000	11.000.000
ITALIA	10.658.758	10.554.903	10.048.221	9.500.000
NORVEGIA	300.000	320.000	300.000	300.000
POLONIA	1.100.000	1.100.000	1.100.000	800.000
PORTOGALLO	2.948.732	3.122.358	3.201.535	3.100.000
SIRIA	926.057	733.365	850.000	900.000
SLOVENIA	36.395	32.355	35.000	35.000
SPAGNA	7.987.000	8.300.000	8.220.000	7.700.000
STATI UNITI D'AMERICA	1.360.000	1.330.000	1.390.000	1.450.000
SUD AFRICA	750.000	700.000	650.000	600.000
TAILANDIA	114.483	69.792	73.356	70.000
TURCHIA	8.250.000	9.400.000	9.500.000	10.000.000
<b>TOTALE</b>	<b>97.621.161</b>	<b>102.735.567</b>	<b>105.918.952</b>	<b>102.805.000</b>

Note: tutti i dati in corsivo sono di stima

**Fig. 2 Esportazioni italiane di lapidei, quota percentuale per macro aree geografiche 2007-2008**

Italia - Tutti I Paesi	Export/ Suddivisioni percentuali			
	2007		2008	
Gennaio-Dicembre 2007/2008	q.tà	val.	q.tà	val.
Unione Europea	39,0	35,5	36,7	34,1
Resto d'Europa	9,0	11,3	9,2	12,8
Africa	16,5	5,3	19,2	6,2
Nord America	10,7	27,3	8,6	23,4
Centro e Sud America	1,7	2,1	1,6	2,2
Medio Oriente	9,6	8,3	10,4	10,1
Estremo Oriente	13,0	8,7	13,7	9,5
Oceania	0,5	1,5	0,5	1,6
<b>TOTALE</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Internazionale Marmi e Macchine Carrara, 2009

## ANALISI 2010. DATI DI BILANCIO 2008

### LE NUOVE CLASSIFICHE 2008

Le classifiche delle 58 aziende complessivamente monitorate comprendono<sup>7</sup>:

- le prime 10 aziende nazionali del settore produttivo “cemento, calce e gesso”;
- le 28 aziende del Legno (distinte nei comparti Pannelli, Arredo e Cantieri);
- le 15 società di Laterizi e Manufatti in cemento;
- le 6 società dei Lapedei.

Il numero dei gruppi analizzati per ciascun settore è diverso, poiché l'intento è quello di tenere sotto osservazione le realtà produttive maggiormente significative a livello nazionale, e ciò significa considerare un numero di società che può essere diverso a seconda degli ambiti produttivi.

Il riferimento per l'analisi degli indicatori economico finanziari è quello dell'ultimo biennio o triennio disponibile, 2006-2008, e a partire dalla prossima edizione dell'Osservatorio sarà possibile analizzare i movimenti nelle classifiche, ma anche confrontare nel tempo i profili di valutazione delle aziende rispetto ai criteri di competitività e responsabilità sociale d'impresa.

### VALORE DELLA PRODUZIONE

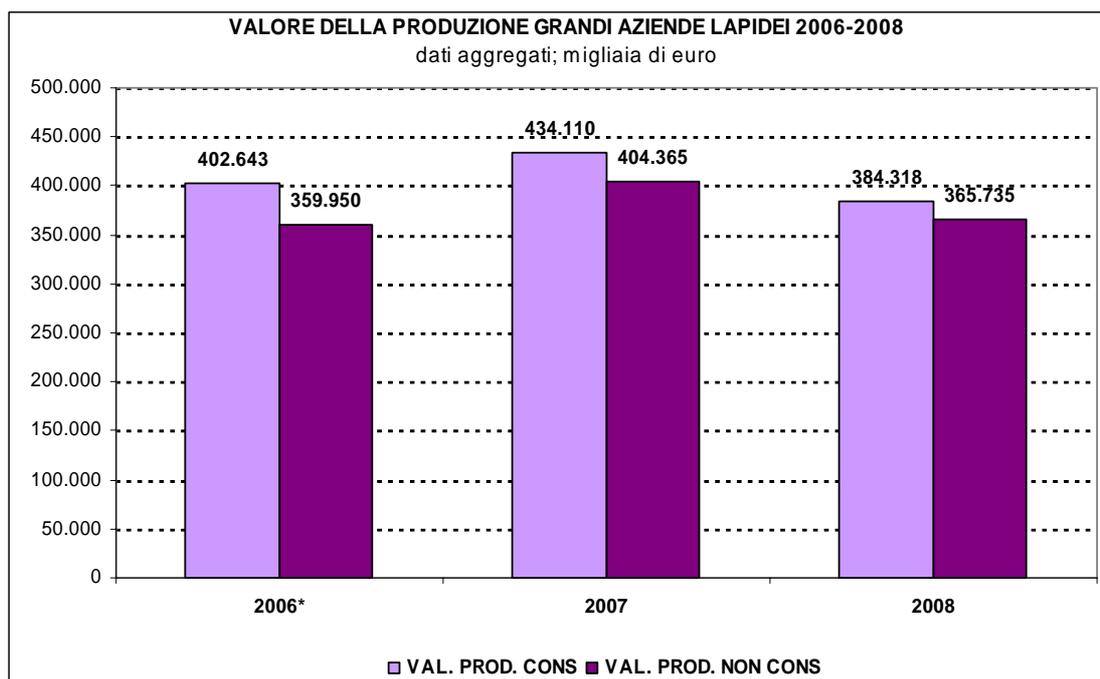
Nel 2008, primo anno di crisi per il settore delle costruzioni dopo un lungo ciclo positivo, il segmento delle grandi imprese dei lapidei mostra, analogamente al settore cemento, una netta inversione di tendenza rispetto al 2007 e riduce il fatturato complessivo, sia a livello di gruppo che di società: il valore della produzione complessivo (consolidato) scende a 384 milioni di euro, - 11,5% rispetto all'anno precedente (la variazione 2007-2006 è stata pari a + 7,8%), quello di società arriva a 365 milioni di euro, - 9,6% rispetto all'anno precedente (la variazione 2007-2006 è stata pari a + 12,3%; vedi Fig. 3 e 4)

Non esiste una sostanziale differenza tra dato consolidato e di società, poiché in questo caso le capogruppo svolgono un ruolo economico prevalente nei gruppi di riferimento, con l'ausilio di società controllate che operano in attività collaterali oppure con ruolo di commercializzazione di prodotti e materie prime. La dimensione dei gruppi è modesta, se rapportata agli altri settori analizzati, nessuna società è quotata in borsa, ed il controllo societario è prevalentemente a carattere familiare.

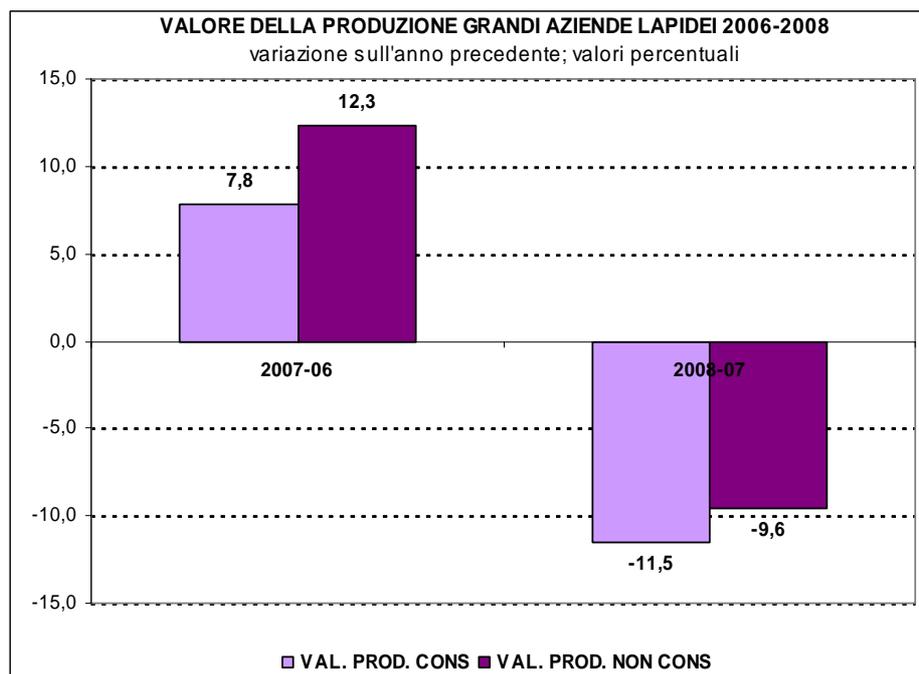
---

<sup>7</sup> Disponibili sul sito [www.filleacgil.it](http://www.filleacgil.it); Osservatorio “Grandi Imprese e Lavoro”; sezione Impianti fissi.

**Fig. 3 Valore della produzione consolidato e di società delle prime 7 aziende dei lapidei. Variazione 2006-2008 (dati aggregati; migliaia di euro)**



**Fig. 4 Valore della produzione consolidato e di società delle prime 7 aziende dei lapidei. Variazione percentuale su anno precedente 2006-2008 (valori percentuali)**



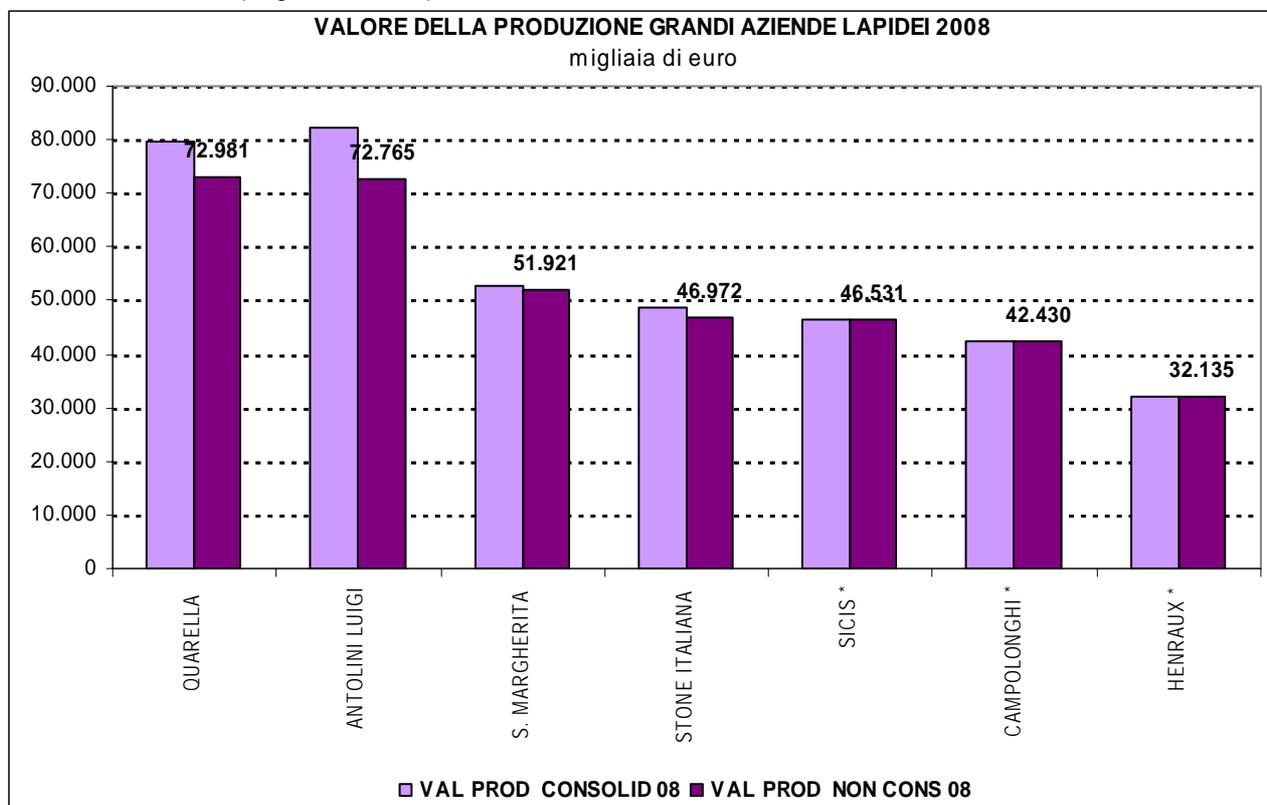
Note: per i dati consolidati non disponibili si fa riferimento a quelli di esercizio;  
per i dati 2006 non disponibili si fa riferimento a quelli dell'esercizio 2007.

Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

Per ciò che concerne i fatturati di società, Quarella e Antolini superano i 72 milioni di euro, mentre le altre cinque società fatturano dai 51 milioni di euro (Santa Margherita) ai 32 milioni di Henraux (vedi Fig. 5).

A livello di gruppo, è Antolini, con 82 milioni di euro, a scavalcare Quarella Godi (79 milioni), per tutte le altre società il valore consolidato diverge poco o nulla da quello di società<sup>8</sup>.

**Fig. 5 Valore della produzione consolidato e di società delle prime 7 aziende dei lapidei. Anno 2008 (migliaia di euro)**



Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

## UTILE E REDDITIVITA'

Nel 2008 l'utile netto complessivo delle grandi imprese dei lapidei rimane positivo (+ 8,7 milioni di euro), ma la variazione annua sul 2007 è in forte calo (-44,7%; vedi Fig. 6 e 7).

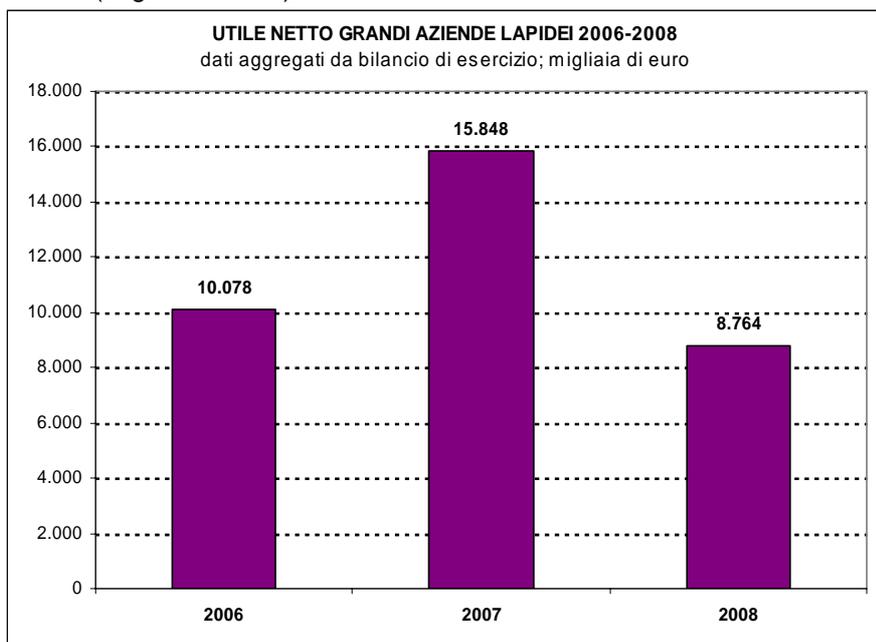
Cinque società su sette restano in utile, Quarella ed Henraux sono in perdita: la percentuale di imprese in utile resta superiore, in valore percentuale, rispetto alla media dell'industria manifatturiera con oltre 20 addetti (Banca d'Italia, 2009; vedi Fig. 8).

Anche la redditività complessiva, misurata come rapporto tra utile netto e valore della produzione, diminuisce invertendo la tendenza rispetto al 2007: l'indice passa dal 2,8% del 2006 al 3,9% nel 2007, per calare di nuovo al 2,4% nel 2008 (vedi Fig. 9).

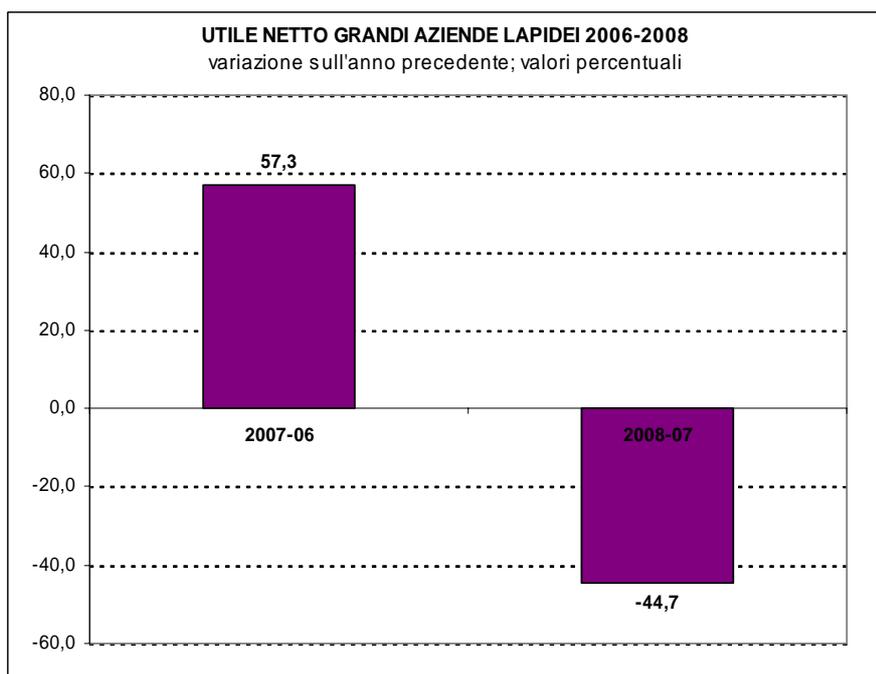
L'analisi congiunta delle variazioni di fatturato e redditività mostra situazioni piuttosto differenziate: due aziende in crescita (Sicis e Stone Italiana), due in crisi (Henraux e Quarella), tre in perdita di fatturato e mantenimento positivo delle redditività (Antolini, Campolonghi, Santa Margherita; vedi Fig. 10). Le perdite di fatturato si aggirano intorno al 20% per Quarella, Campolonghi e Antolini.

<sup>8</sup> Tra le sette società analizzate, ce ne sono tre per cui i valori da bilancio consolidato 2008 non sono disponibili.

**Fig. 6 Utile netto delle prime 7 aziende dei lapidei. Anni 2006-2008**  
(migliaia di euro)

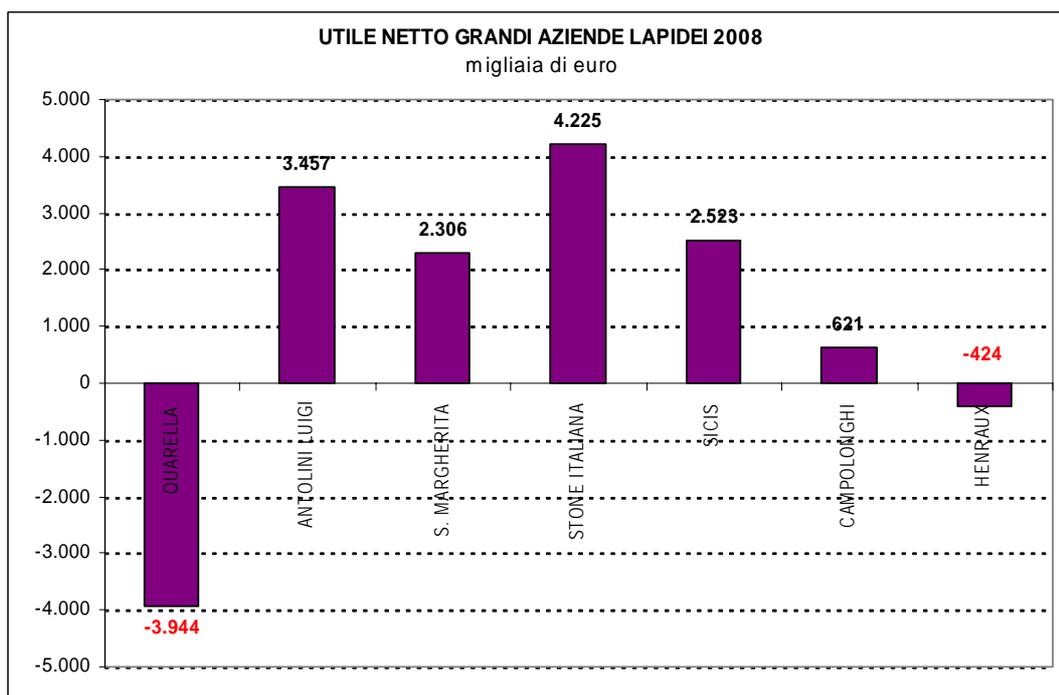


**Fig. 7 Utile netto di società delle prime 7 aziende dei lapidei.**  
**Variazione percentuale su anno precedente 2006-2008** (valori percentuali)

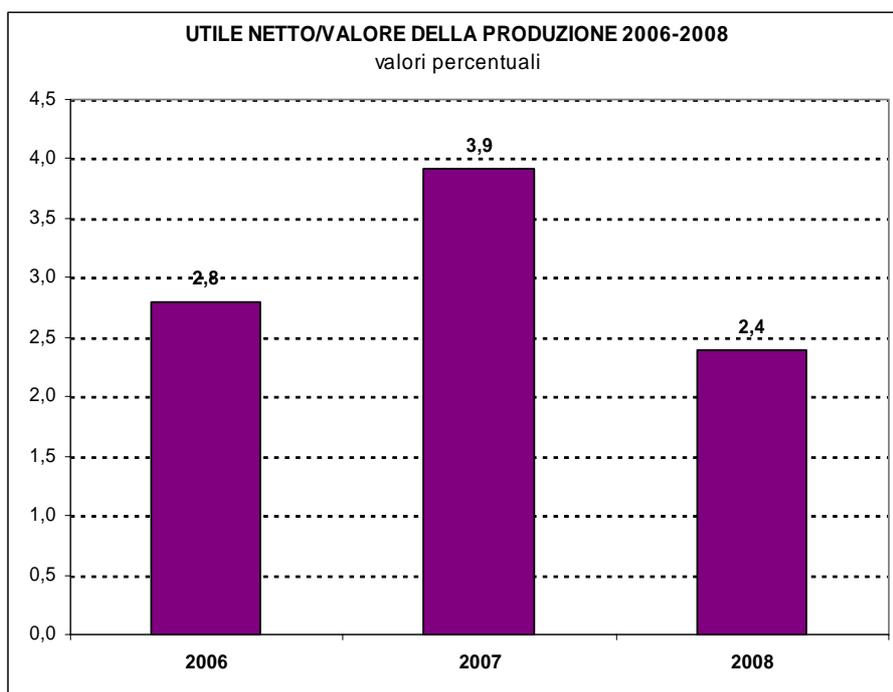


Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

**Fig. 8 Utile netto di società delle prime 7 aziende dei lapidei. Anno 2008**  
(migliaia di euro)

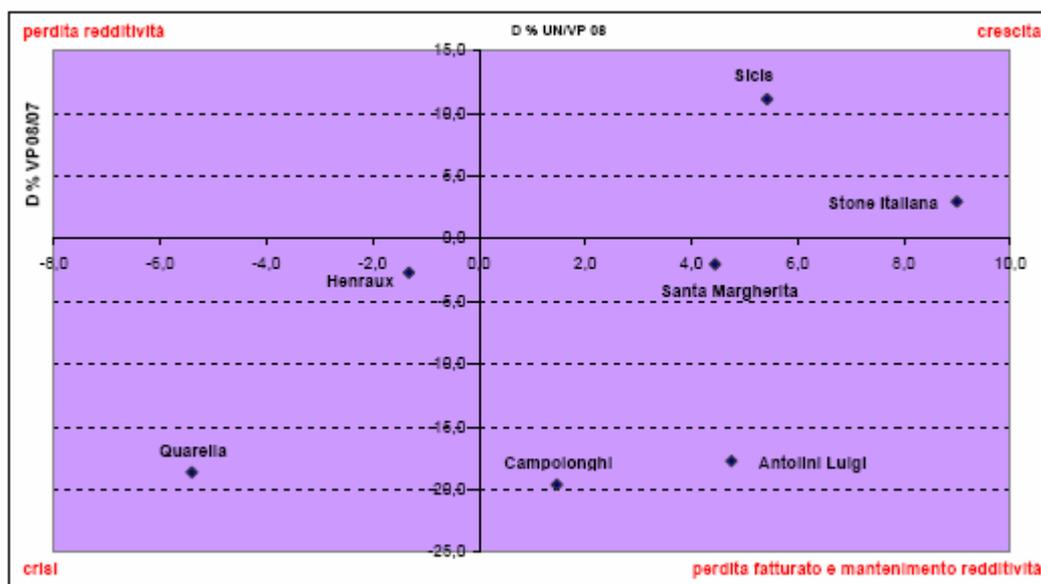


**Fig. 9 Utile netto/valore della produzione delle prime 7 aziende dei lapidei. Anni 2006-2008**  
(valori percentuali)



Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

**Fig. 10 Incremento di fatturato e redditività delle prime 7 aziende dei lapidei. Anno 2008**  
(valori percentuali)



Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

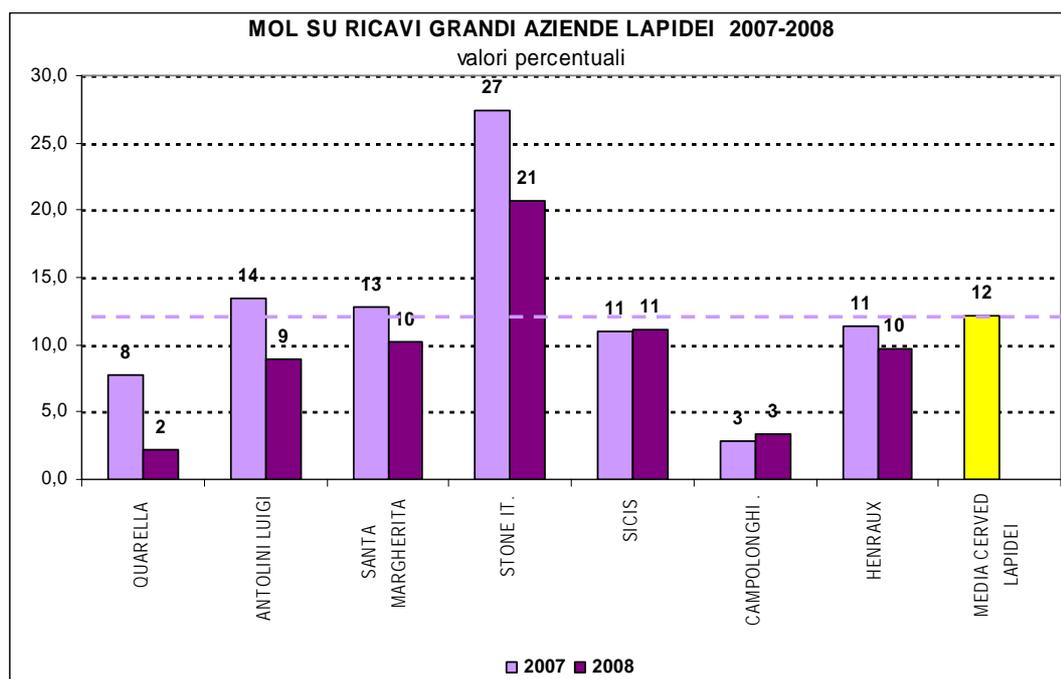
Infine una considerazione sul principale indice di redditività aziendale: il MOL.

Il margine operativo lordo (MOL) è un indicatore di redditività che evidenzia il reddito di un'azienda basato solo sulla sua gestione caratteristica al lordo, quindi, di interessi (gestione finanziaria), tasse (gestione fiscale), deprezzamento di beni e ammortamenti. Esso permette di vedere chiaramente se l'azienda è in grado di generare ricchezza tramite la gestione operativa, escludendo quindi le manovre fatte dagli amministratori dell'azienda (ammortamenti e accantonamenti, ma anche la gestione finanziaria) che non sempre danno una visione corretta dell'andamento aziendale.

Nella Figura 11 sono riportati i valori del Mol su ricavi delle società dei lapidei: valori tutti in calo o stazionari dal 2007, con una sola azienda che supera il valore medio elaborato dalla Cerved per il settore<sup>9</sup>, pari al 12,1%, e tutte le altre con indici inferiori alla media, in misura a volte anche molto consistente, come nel caso di Quarella e Campolonghi.

<sup>9</sup> Media calcolata sulle performance delle prime sei società per fatturato del settore "Taglio, modellatura e finitura della pietra".

**Fig. 11 Mol su ricavi 2007-2008 delle prime 7 aziende dei lapidei (valori percentuali)**



Fonte: Cerved, 2009

## SOLIDITA' FINANZIARIA

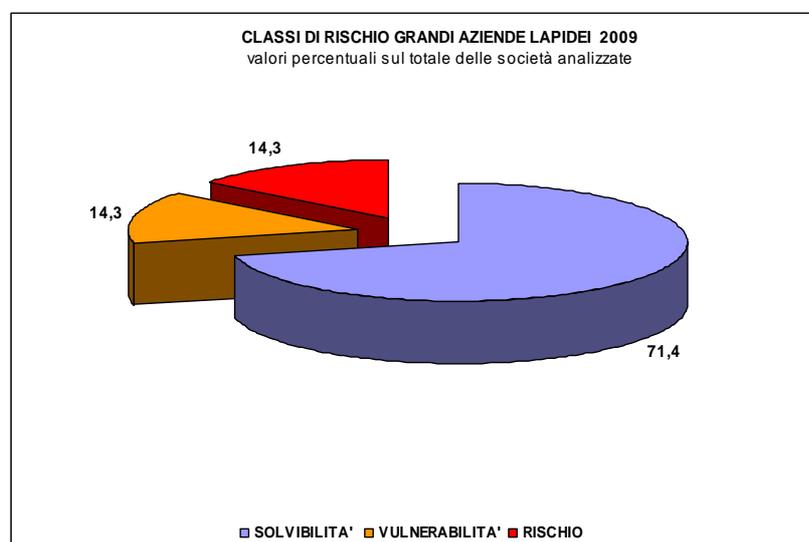
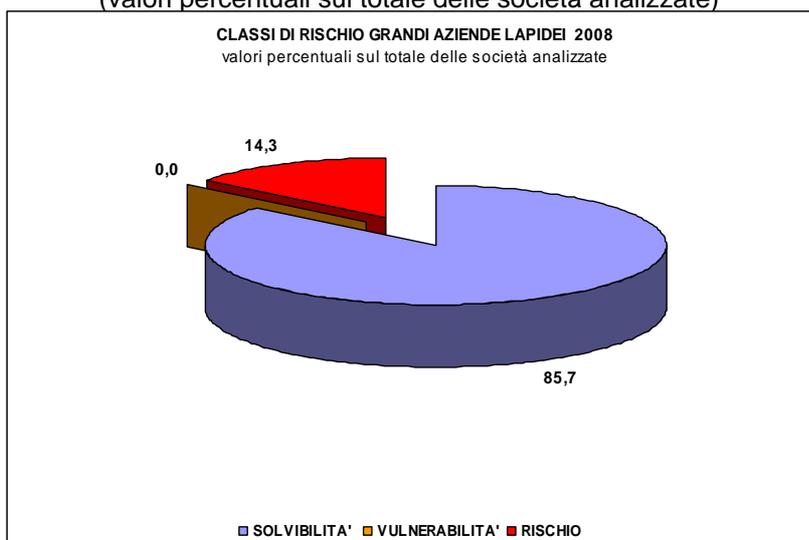
La solidità finanziaria delle prime sette società produttrici di lapidei è definita, come di consueto, dalla classificazione del rischio d'insolvenza della Centrale dei Bilanci. Nel biennio 2008-2009<sup>10</sup> abbiamo un peggioramento non troppo marcato della situazione: una percentuale pari al 15% delle imprese passa dalla solvibilità alla vulnerabilità, restando invariata la quota del rischio (vedi Fig. 12).

In pratica, sono variate due posizioni su sette: quella di Quarella, che precipita dalla solvibilità sufficiente al rischio moderato, e quella di Henraux, che, al contrario, passa dal rischio moderato alla vulnerabilità (vedi Fig. 13).

Anche in questo caso, analogamente al cemento, le previsioni a breve del sistema bancario si possono definire moderatamente ottimistiche.

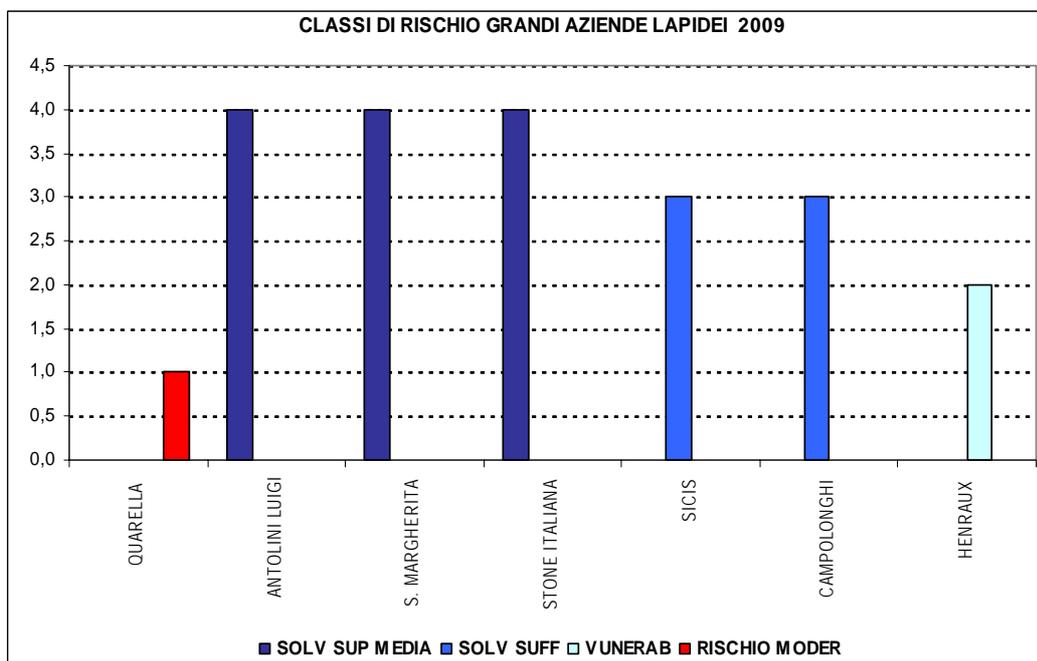
<sup>10</sup> La valutazione della Centrale Bilanci è aggiornata continuamente e la rilevazione dei dati risale a dicembre 2009.

**Fig. 12 Classe di rischio delle prime 7 aziende dei lapidei. Anni 2008 e 2009**  
(valori percentuali sul totale delle società analizzate)



Fonte: elaborazioni su dati Cerved, 2008 e 2009

**Fig. 13 Classe di rischio delle prime 7 aziende dei lapidei. Anno 2009**

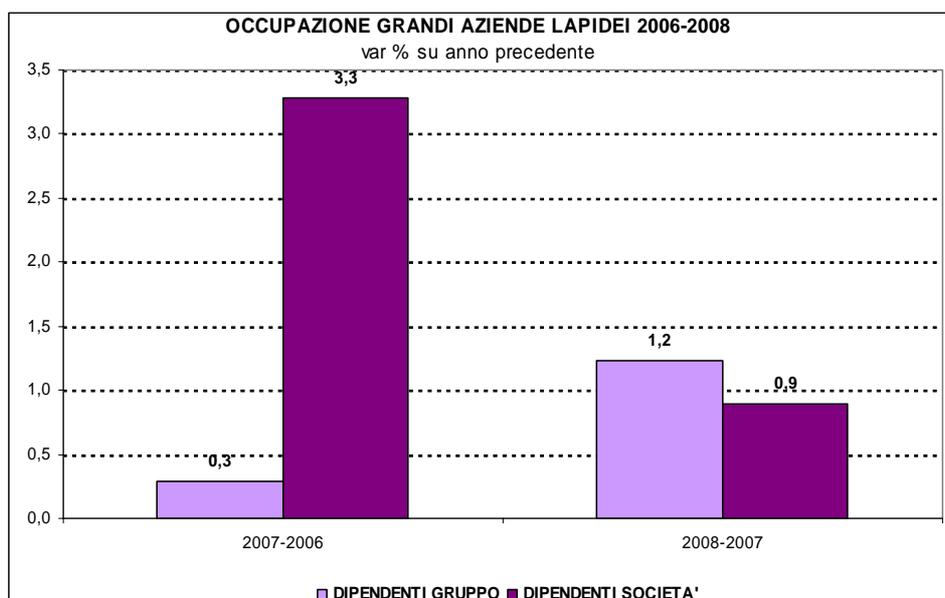
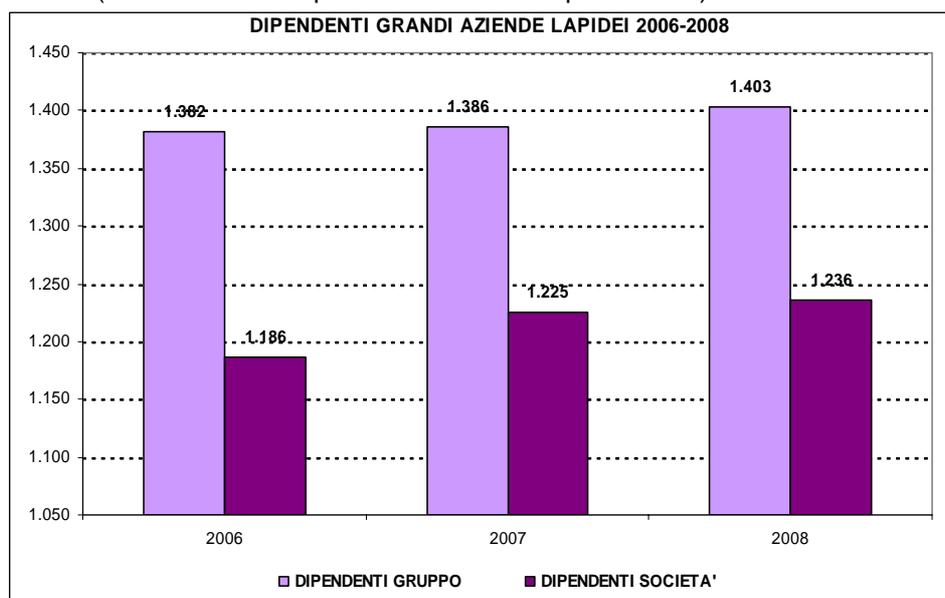


## OCCUPAZIONE

L'occupazione dipendente delle sette aziende monitorate è in lieve crescita nel triennio 2006-2008, sia a livello di gruppo che relativamente alle capogruppo; il trend delle variazioni sull'anno precedente aumenta per i dipendenti di gruppo, mentre diminuisce per il dato di società (vedi Fig. 14).

I dipendenti complessivamente occupati nei diversi gruppi durante il 2008 assommano a 1.403, di cui 1.236 occupati direttamente nelle società analizzate.

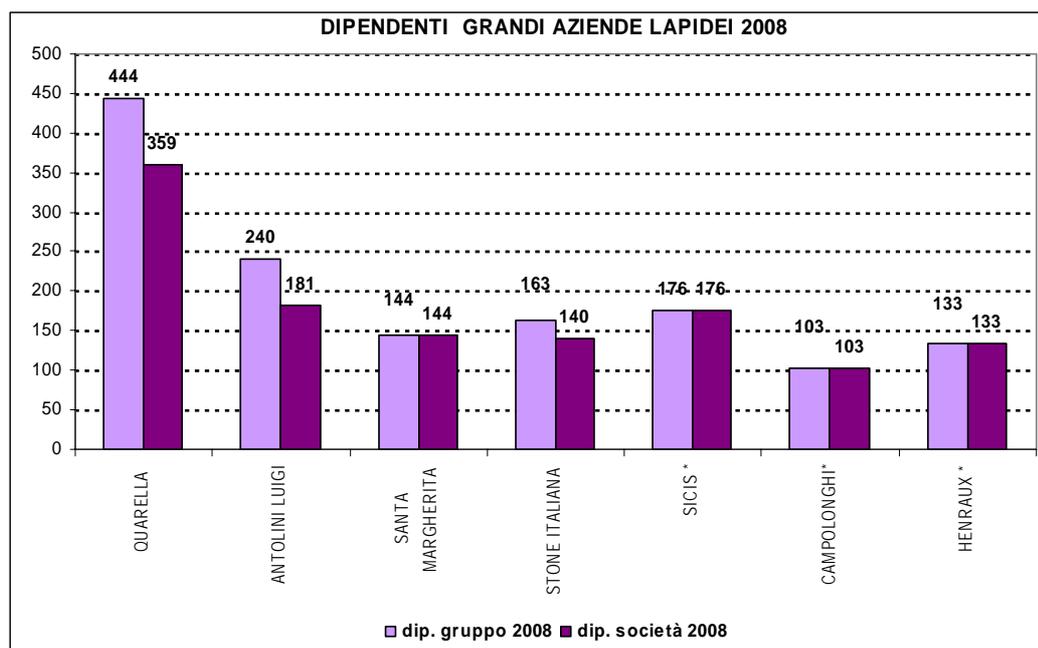
**Fig. 14 Dipendenti di gruppo e di società delle prime 7 aziende dei lapidei, 2006-2008**  
(unità e variazioni percentuali sull'anno precedente)



Fonte: elaborazioni su dati Cerved

La maggior concentrazione dei dipendenti si trova nel gruppo Quarella, per il resto gli occupati variano dai 240 di Antolini ai 103 di Campolonghi. Non abbiamo la consistenza precisa dei dipendenti esteri, che comunque riteniamo trascurabile in quanto sono presenti, tra tutti i gruppi, soltanto 3 unità produttive all'estero (vedi Fig. 15).

**Fig. 15 Dipendenti di gruppo e di società delle prime 7 aziende dei lapidei, 2008**



\* dati consolidati non disponibili; si fa riferimento a quelli di esercizio

Fonte: elaborazioni su dati Cerved

Relativamente a tutto il settore dei lapidei, come nel caso del legno e contrariamente a quanto invece accade per il cemento, mancano del tutto i dati sulle caratteristiche dell'occupazione<sup>11</sup>.

## LE PROSPETTIVE PER IL PROSSIMO ANNO

Sintesi della congiuntura in corso e prospettive future per il settore sono ben delineate dall'analisi congiunturale di Internazionale Marmi e Macchine 2009.

Nel settore dei lapidei, la crisi è sopraggiunta in un contesto a luci ed ombre: un trend negativo che riguardava alcuni mercati, pure importanti e forti ma tuttavia ancora in numero limitato, ha poi contagiato realtà che avevano vissuto un anno ancora di espansione rispetto al precedente, ponendo il 2008, e anche l'inizio del 2009, sotto il segno negativo della decrescita.

Nel 2008 alcuni areali hanno ancora registrato un saldo di impieghi attivi dei lapidei, dando così uno sbocco positivo all'interscambio internazionale dei materiali, sia grezzi che lavorati.

Il 2009 ha poi rallentato anche su questi fronti, espandendo la crisi dell'edilizia e di tanta parte del suo indotto anche nell'ambito dei lapidei. Ci sono ancora, fortunatamente, degli spazi attivi che consentono di mantenere non solo prospettive, ma utili attuali e attività industriale quotidiana.

Cambia però la geografia della domanda, e di conseguenza anche i flussi dell'offerta, e la suddivisione dei compiti produttivi. È in atto una divaricazione, su alcuni mercati fondamentali del settore lapideo, tra domanda di alta gamma, personalizzata, di grande

<sup>11</sup> Cfr paragrafo "Focus sulla responsabilità verso tutti gli stakeholders".

qualità ed esigente, ed una domanda sempre più corrente, più omologata a standard comuni e condivisi, serializzata, e sempre più patrimonio di produttori a costi contenuti e capacità industriali volumetricamente ampie.

Quale è il rischio che ancora negli anni prossimi il settore rimanga intrappolato in una crisi generale che è ben più grande e più pesante delle precedenti? È molto probabile che il 2009, complessivamente considerando i Paesi che operano in maniera significativa a livello internazionale, veda ancora un saldo, sia di impieghi totali che di interscambio, negativo sull'anno precedente.

E riguardo alla crisi generale, è difficile prevedere che cosa stia per succedere.

Il vero punto interrogativo è, in realtà, quale sarà lo scenario post crisi.

Si manterranno i mercati fondamentali del settore? Probabilmente sì, visto che i grandi consumatori internazionali rimangono affezionati al materiale e ai prodotti in pietra naturale, nonostante le difficoltà, o forse in virtù proprio di alcuni stress di mercato; tali mercati risentono della diminuita capacità di spesa, delle situazioni esterne che influenzano la disponibilità della ricchezza e la domanda in generale, ma sono pronti a ripartire non appena ci sarà uno spiraglio di ripresa, per cui al momento si arroccano in nicchie privilegiate di impiego, ma la potenzialità di riespandersi rimane intatta.

A livello di imprese, uscirà rafforzato dalla crisi, e pronto a cogliere le migliori occasioni che la ripresa certamente offrirà, chi ha capacità di investimento in ricerca, in innovazione, chi ha finanze in ordine e un buon portafoglio clienti, solventi prima di tutto, chi non è solo dipendente dalle banche per il credito operativo, ma ha mezzi propri, e risponde meglio ad alcuni criteri di "sanezza" aziendale.

È, questo, un criterio generale, valido non solo a livello settoriale, ma anche per tutta l'industria. In particolare, però, appare determinante per i settori meno effimeri e più profondamente legati alle necessità di base delle persone e delle collettività. In questo caso, il comparto delle pietre può essere in prima fila, pronto a ritrovare il suo protagonismo, i suoi numeri e i suoi ritmi di attività e di creazione di ricchezza.

# LA QUALITA' DELLO SVILUPPO. UN'ANALISI MULTICRITERI SUI FATTORI STRATEGICI DELLA COMPETITIVITA' E DELLA RESPONSABILITA' SOCIALE D'IMPRESA

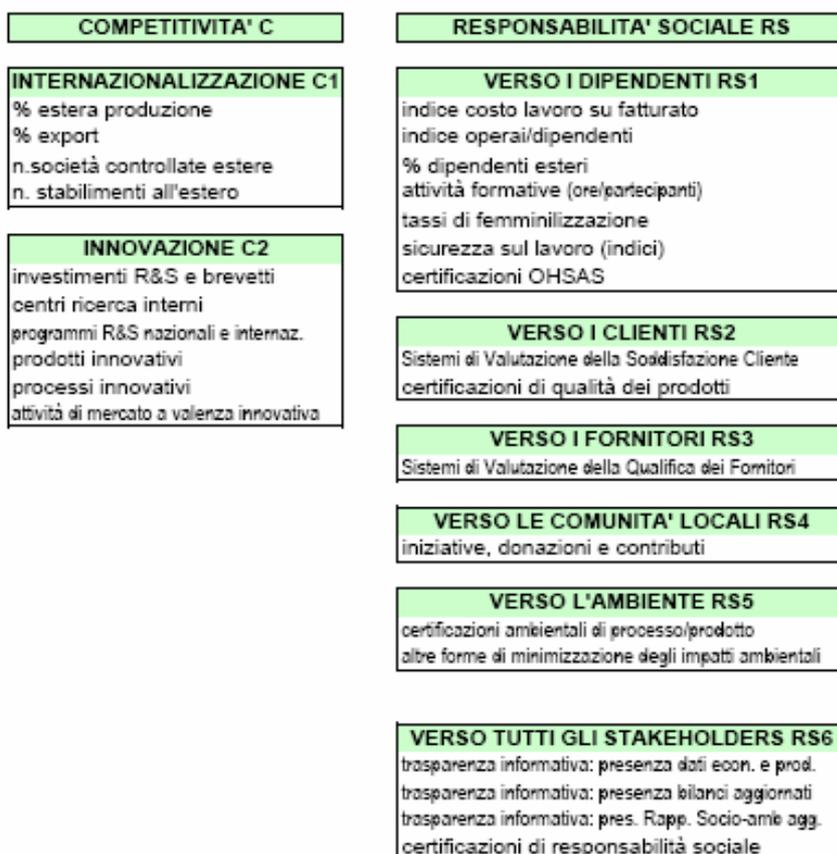
## PREMESSA METODOLOGICA

Una indagine che si propone di comprendere appieno i fattori e le condizioni di sviluppo delle grandi società di produzione dei materiali da costruzione non può limitarsi ad analizzare i dati di bilancio delle aziende, né altre informazioni, pur importanti, come la valutazione di rischio finanziario o i dati sull'occupazione, ma deve ampliare il proprio campo d'indagine includendo gli elementi strategici che determinano, da un canto, le condizioni della competitività nel mercato internazionale, dall'altro le caratteristiche dello sviluppo economico, attraverso l'analisi della responsabilità sociale che i gruppi mostrano nei confronti dei principali stakeholders.

L'indagine sulla qualità dello sviluppo è stata condotta mediante un'analisi multicriteri, e mira a valutare la competitività dei gruppi attraverso i criteri della internazionalizzazione e della innovazione; mentre la responsabilità sociale viene analizzata attraverso sub criteri, che identificano il comportamento aziendale nei confronti dei principali portatori d'interesse: dipendenti, clienti, fornitori, comunità locali, ambiente.

Ciascuno di questi criteri (e sottocriteri) è a sua volta specificato attraverso parametri, volti a misurare, in termini quantitativi o, più spesso, qualitativi, le performance dei gruppi (cfr Fig. 16).

**Fig. 16 Albero dei criteri per la competitività e la responsabilità sociale d'impresa**



Ad ogni parametro è associato un punteggio numerico, variabile da 0 a 100, ed un peso, normalizzato, che ne misura l'importanza relativa rispetto al criterio di pertinenza.

Gli indici di Internazionalizzazione, Innovazione e Responsabilità Sociale sono calcolati come somma pesata dei giudizi di valore espressi su ciascun parametro (o sub criterio), moltiplicati per il rispettivo peso.

I giudizi di valore, espressi mediante un punteggio variabile da 0 a 100, sono generalmente attribuiti con riferimento relativo, ovvero la migliore performance su un parametro, tra i 50 gruppi, è assunta come pari a 100. Questo accade poiché non esistono indici di riferimento ideali, rispetto ai quali attribuire il massimo punteggio.

Di converso l'assenza di informazione relativa ad un parametro è equiparata ad una performance pari a zero, e ad una informazione indicativa e non specifica viene attribuito un punteggio minimo.

La scelta dei pesi di parametri e sub criteri è stata effettuata di comune accordo con i referenti sindacali, poiché il sistema dei pesi rispecchia il sistema dei valori in base al quale si effettua il giudizio.

L'analisi mira, in conclusione, a ricostruire i profili di valutazione dei gruppi, in relazione ai diversi criteri analizzati, e dunque rende confrontabili i rispettivi comportamenti in relazione ai temi della competitività e della responsabilità sociale. Nei prossimi anni sarà anche possibile effettuare confronti verticali, ovvero verificare le variazioni nel tempo dei profili di ciascuna azienda.

## **VALUTAZIONE DEL GRADO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE DEI GRUPPI**

L'internazionalizzazione è uno dei parametri con cui misurare lo sviluppo e le prospettive di crescita delle grandi aziende italiane nel contesto globale.

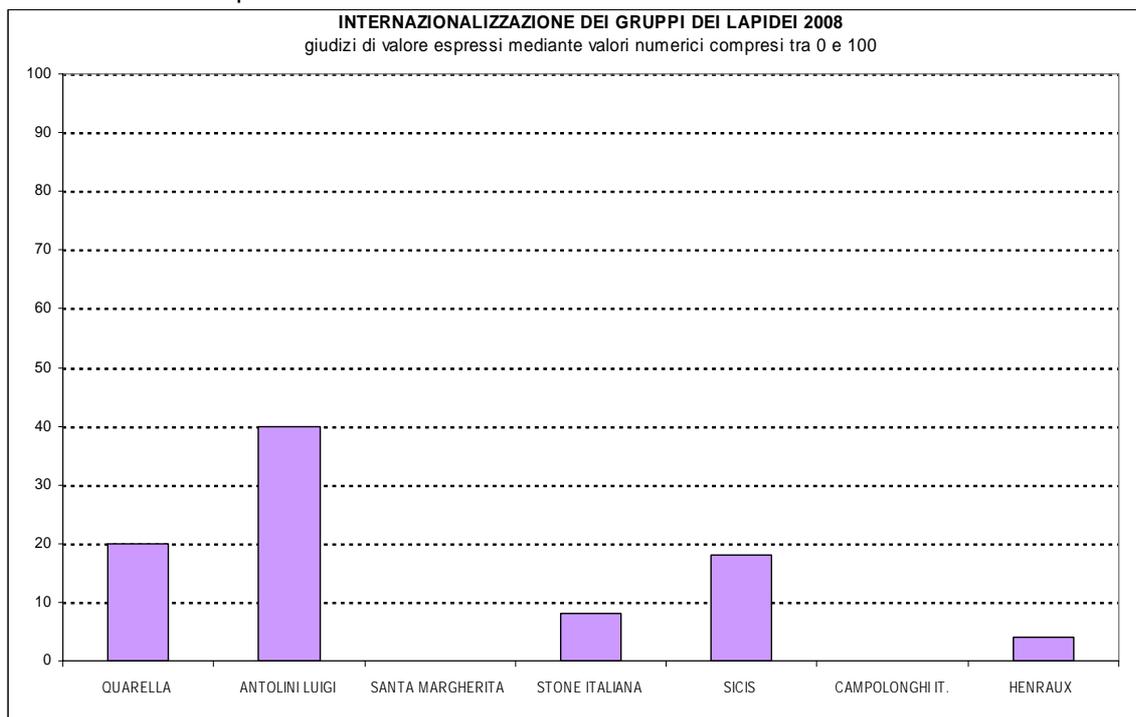
Nel settore dei lapidei l'internazionalizzazione è un fattore di primaria importanza, ma le sue caratteristiche sono alquanto diverse da quelle, ad esempio, che contraddistinguono le grandi aziende del cemento, mentre sono più vicine a quelle dei produttori del legno. Per i lapidei la produzione viene ancora effettuata in buona parte in Italia, ma le aziende acquistano e commercializzano quote, a volte anche rilevanti, della materia prima, nonché esportano tanta parte dei loro prodotti.

Per valutare più a fondo il grado di internazionalizzazione dei gruppi classificati abbiamo considerato i seguenti parametri: percentuale del fatturato estero, quota export, numero di imprese controllate estere, stabilimenti produttivi all'estero.

Il peso maggiore è stato attribuito ai parametri quantitativi (fatturato estero ed export), seppure proprio su questi si registra una consistente mancanza di informazioni adeguate, che limita la significatività del risultato finale. In particolare, la mancanza di informazioni sulle quantità di esportazioni a livello aziendale, deprime fortemente la media dei giudizi complessivi (vedi Fig. 17).

I risultati, per i lapidei, appaiono piuttosto correlati alla dimensione aziendale, e sono più rilevanti per le aziende che hanno controllate e stabilimenti all'estero (vedi Fig. 18).

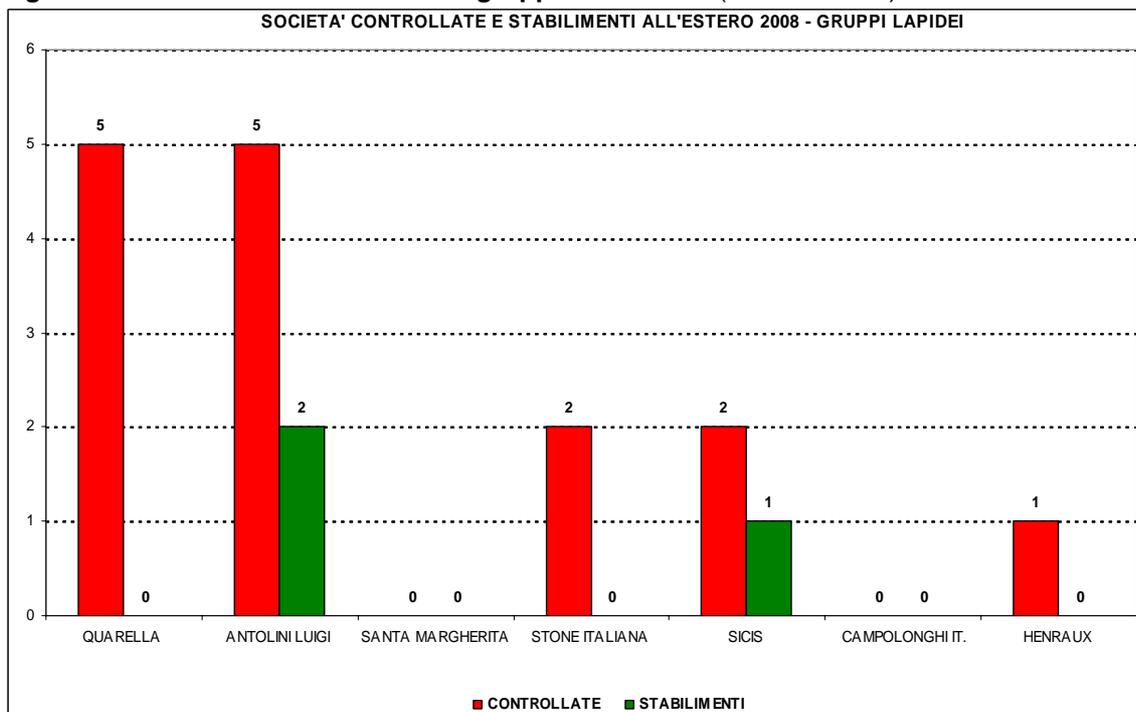
**Fig. 17 Profilo di valutazione dei gruppi classificati. Grado di internazionalizzazione.**  
Valori numerici compresi tra 0 e 100



CRITERI	PESI
% estera produzione	0,30
% export	0,30
n.società controllate estere	0,20
n. stabilimenti all'estero	0,20

Fonte: elaborazioni proprie su dati vari, 2008 e 2009

**Fig. 18 Società controllate estere dei gruppi. Anno 2008 (valori assoluti)**



Fonte: elaborazioni su dati Cerved, 2009

## VALUTAZIONE DEL LIVELLO DI INNOVAZIONE INTRODOTTO DAI GRUPPI

L'innovazione, come noto, rappresenta un fattore fondamentale per la competitività nazionale e internazionale delle imprese.

Nei Lapidei, l'innovazione di prodotto si concentra sull'impiego di nuovi materiali compositi, e riguarda anche la progettazione (design dei prodotti). Quella di processo si concentra nell'automazione delle fasi produttive e nell'efficienza delle macchine per la lavorazione delle pietre, (questa ultima voce costituisce una quota importante delle esportazioni del comparto). La globalizzazione dei mercati ha costituito, per un settore merceologico dedito all'export come quello dei Lapidei, una fortissima spinta a privilegiare la qualità del prodotto e a cercare l'innovazione tecnologica: il mercato sempre più, come abbiamo visto, si orienta verso prodotti di lusso, caratterizzati dal pregio dei materiali impiegati e dalla resa estetica dei lavorati, e vengono valorizzate le specializzazioni e le competenze locali, che trovano un luogo di sintesi e confronto nelle realtà territoriali dei distretti.

A livello metodologico, i parametri che definiscono l'innovazione sono di diversa natura e riguardano aspetti quantificabili, come gli investimenti in ricerca e sviluppo e in brevetti iscritti nel bilancio consolidato dei gruppi nel 2008, ma soprattutto valutazioni qualitative rispetto all'importanza di prodotti o processi innovativi introdotti nell'attività lavorativa vera e propria, oppure nelle fasi organizzative, gestionali, commerciali, come anche considerazioni sulle attività di mercato a valenza innovativa (diversificazioni nella gestione e servizi, attività che completano la filiera produttiva...).

Tra i parametri che definiscono il criterio dell'innovazione, ce ne sono due che consideriamo particolarmente importanti, poiché riguardano attività specifiche di ricerca e sviluppo: la presenza di centri di ricerca interni ai gruppi e l'adesione a progetti di ricerca nazionali ed internazionali. Riguardo a questi ultimi aspetti, dobbiamo constatare che soltanto Quarella e Santa Margherita hanno centri ricerca interni, mentre l'unico progetto di ricerca vero e proprio è ascrivibile proprio a Santa Margherita<sup>12</sup>.

Passiamo ora ad analizzare il profilo di valutazione emerso (vedi Fig. 19).

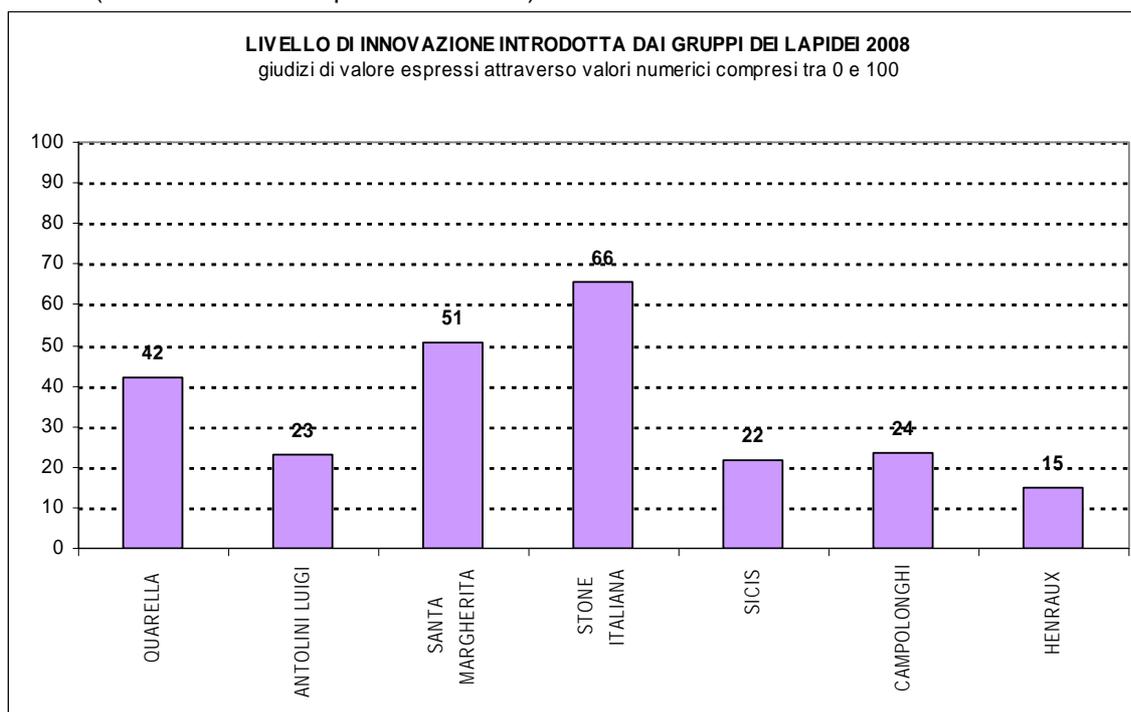
Come si vede dal grafico, il livello di innovazione introdotto non appare fondamentalmente correlato alla dimensione del gruppo. Ci sono tre aziende che raggiungono punteggi discreti: Stone Italiana, Santa Margherita e Quarella.

L'azienda più attiva è Stone Italiana poiché, nonostante l'assenza di un vero e proprio centro ricerca, vanta la realizzazione di prodotti innovativi sia sotto il versante tecnologico (pavimenti sopraelevati), sia per la sperimentazione dei materiali base di marmi e quarzi ricomposti. Per le altre aziende valgono le attività dei centri ricerca sopra menzionate.

---

<sup>12</sup> Si tratta del progetto "Sviluppo di nuovi agglomerati quarzo-resina con spessore sottile, elevata flessibilità, opalescenza e proprietà antistatiche, adatti all'impiego sia interno che esterno", realizzato con il co-finanziamento della REGIONE VENETO nell'ambito del DOCUP Obiettivo 2, 2000-2006, Misura 1.7.

**Fig. 19 Profilo di valutazione dei gruppi classificati. Livello di innovazione introdotto.**  
(valori numerici compresi tra 0 e 100)



CRITERI	PESI
investimenti R&S e brevetti	0,10
centri ricerca interni	0,15
programmi R&S nazionali e internazionali	0,20
prodotti innovativi	0,20
processi innovativi	0,20
attività di mercato a valenza innovativa	0,15

Fonte: elaborazioni proprie su dati vari, 2008 e 2009

## VALUTAZIONE DELLA RESPONSABILITA' SOCIALE DEI GRUPPI

Nei prossimi paragrafi vogliamo approfondire la questione della sostenibilità dello sviluppo delle aziende.

Molto si parla di sostenibilità, ed il sindacato sostiene con forza come l'imperativo attuale sia quello uscire dalla crisi pensando già ad nuovo modello di sviluppo. La sostenibilità ambientale e sociale, oltre a quella economica, è divenuta un nuovo imperativo anche per i grandi produttori di materiali per l'edilizia, sia a causa dei vincoli imposti a livello normativo internazionale, come anche per la nuova sensibilità che, a tutti i livelli, permea la società, imponendo al mercato le nuove esigenze della domanda.

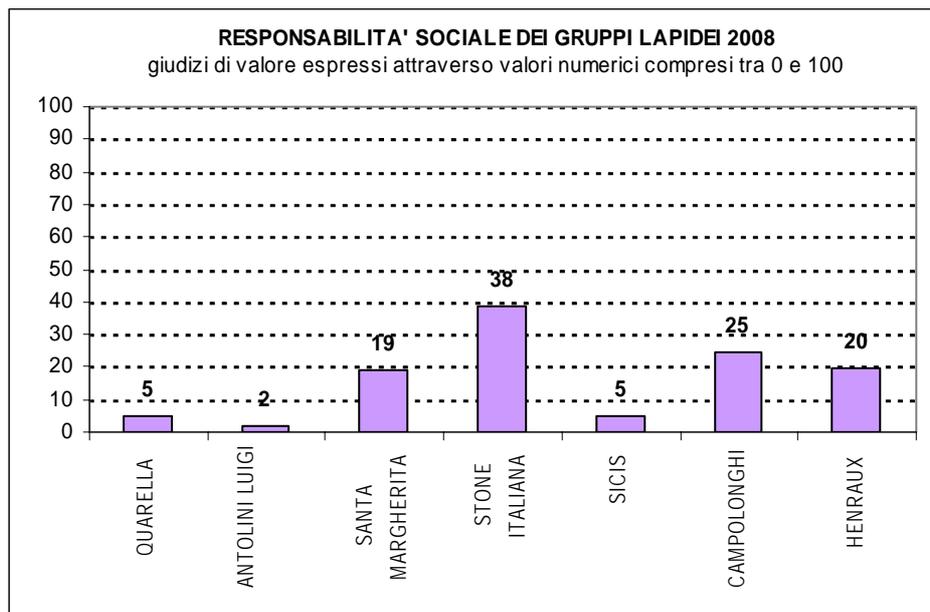
La sostenibilità dello sviluppo si sostanzia, per queste società, nelle politiche e nelle azioni che vengono messe in campo per minimizzare gli impatti ambientali e sociali dei processi produttivi: esse possono riguardare processi di certificazione volontaria (di qualità, ambientali, di sicurezza del lavoro...), programmi autonomamente implementati a livello di gruppo, codici di condotta e modelli di organizzazione adottati, singole azioni messe in campo a vari livelli (produttivo, gestionale, ecc).

La responsabilità sociale dei gruppi di produttori è qui valutata in base a tali comportamenti societari, che si possono articolare in relazione ai principali portatori d'interesse (stakeholders): dipendenti, clienti, fornitori, comunità locali, ambiente. Viene poi considerata una forma di responsabilità sociale che viene indirizzata verso tutti coloro che ruotano intorno al processo produttivo, ovvero quella che garantisce una informazione aggiornata e completa delle attività imprenditoriali, pubblicamente accessibile.

Nella valutazione complessiva, il peso dei sub criteri della responsabilità sociale varia, ed è naturalmente funzione del sistema di valori dei decisori: nel nostro caso, l'importanza maggiore è attribuita alla responsabilità sociale verso i dipendenti, che collaborano direttamente alla realizzazione dei prodotti, e a quella verso l'ambiente, che risulta determinante per garantire la sostenibilità ambientale del processo industriale.

Nella Figura 20 possiamo vedere gli esiti finali della valutazione, con l'attribuzione dei pesi ai sub criteri. Nei prossimi paragrafi ci soffermeremo ad analizzare le valutazioni dei sottocriteri ritenuti maggiormente significativi: quelli della responsabilità sociale verso dipendenti, verso l'ambiente e tutti gli stakeholders (trasparenza informativa).

**Fig. 20 Profilo di valutazione dei gruppi classificati. Responsabilità sociale.**  
(valori numerici compresi tra 0 e 100)



CRITERI	PESI
RESPONSABILITA' SOCIALE VERSO I DIPENDENTI	0,25
RESPONSABILITA' SOCIALE VERSO I CLIENTI	0,15
RESPONSABILITA' SOCIALE VERSO I FORNITORI	0,15
RESPONSABILITA' SOCIALE VERSO LE COMUNITA' LOCALI	0,10
RESPONSABILITA' SOCIALE VERSO L'AMBIENTE	0,20
RESPONSABILITA' SOCIALE VERSO TUTTI GLI STAKEHOLDERS	0,15

Fonte: elaborazioni proprie su dati vari, 2008 e 2009

Questi risultati sono i peggiori tra tutti i settori analizzati: punteggi bassi o quasi nulli, dovuti alla scarsa pratica delle certificazioni in ambito qualità sicurezza ambiente, alla generalizzata mancanza di informazioni tecnico produttive, alla disattenzione delle aziende nei confronti dei territori e delle comunità locali in cui operano.

Contribuisce a questo risultato la dimensione aziendale, mediamente piccola a confronto con altre realtà produttive, ma stupiscono anche alcuni comportamenti a dir poco singolari: ad esempio nessuna delle società analizzate ha ottenuto la certificazione sulla salute e sicurezza dei lavoratori (serie OHSAS), nonostante la escavazione e lavorazione dei lapidei sia, notoriamente, un settore ad alto rischio di infortuni, non tanto in termini di frequenza, quanto per la loro gravità.

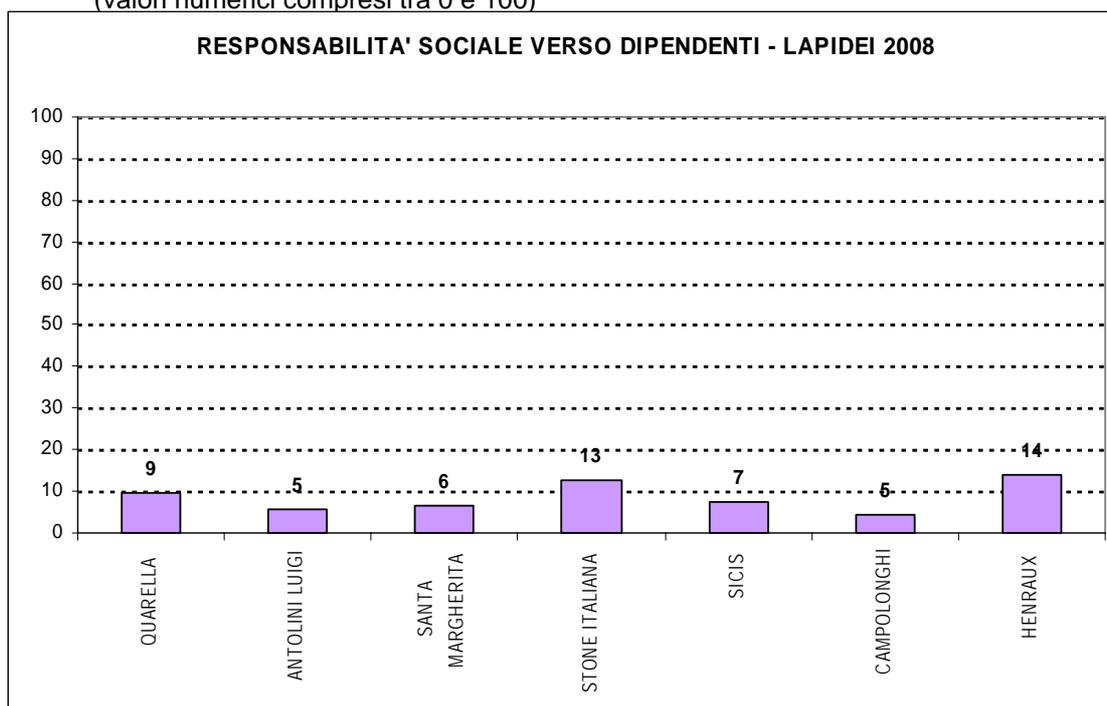
La valutazione più alta spetta a Stone Italiana (38 su 100), per l'attenzione verso la qualità dei prodotti e per l'impegno in campo ambientale, quella più bassa ad Antolini (2 su 100).

### FOCUS SULLA RESPONSABILITA' SOCIALE VERSO I DIPENDENTI

Per determinare il sub criterio di responsabilità sociale verso i dipendenti è stata effettuata un'indagine comprendente diversi parametri, alcuni dei quali sono finalizzati a definire l'atteggiamento delle imprese verso l'esternalizzazione e la delocalizzazione della produzione (indici di costo del lavoro su fatturato e % dipendenti esteri), altri mirano a valutare i processi di valorizzazione del personale (la formazione), l'impegno per le pari opportunità, l'attenzione verso la sicurezza del lavoro (cfr Fig. 21).

Il profilo di valutazione relativo a questo sub criterio è completamente insoddisfacente: i giudizi sono tutti molto bassi, in parte a causa della mancanza di informazioni sulle caratteristiche dell'occupazione e sulla qualità del lavoro, in parte per la mancanza di certificazioni aziendali. Le uniche iniziative riguardano Stone Italiana, che ha in programma, per il 2010, la certificazione OHSAS, ed Henraux, che con la propria Fondazione per la rivitalizzazione della cultura del marmo, ha in programma la realizzazione di un centro di formazione di alto livello e una scuola di specializzazione per artigiani.

**Fig. 21 Profilo di valutazione dei gruppi classificati. Responsabilità sociale verso i dipendenti.**  
(valori numerici compresi tra 0 e 100)



CRITERI	PESI
indice costo lavoro su fatturato	0,10
indice operai/dipendenti	0,10
% dipendenti all'estero	0,15
attività formative (ore/partecipanti)	0,15
tassi di femminilizzazione	0,15
sicurezza sul lavoro (indici)	0,15
certificazioni OHSAS	0,20

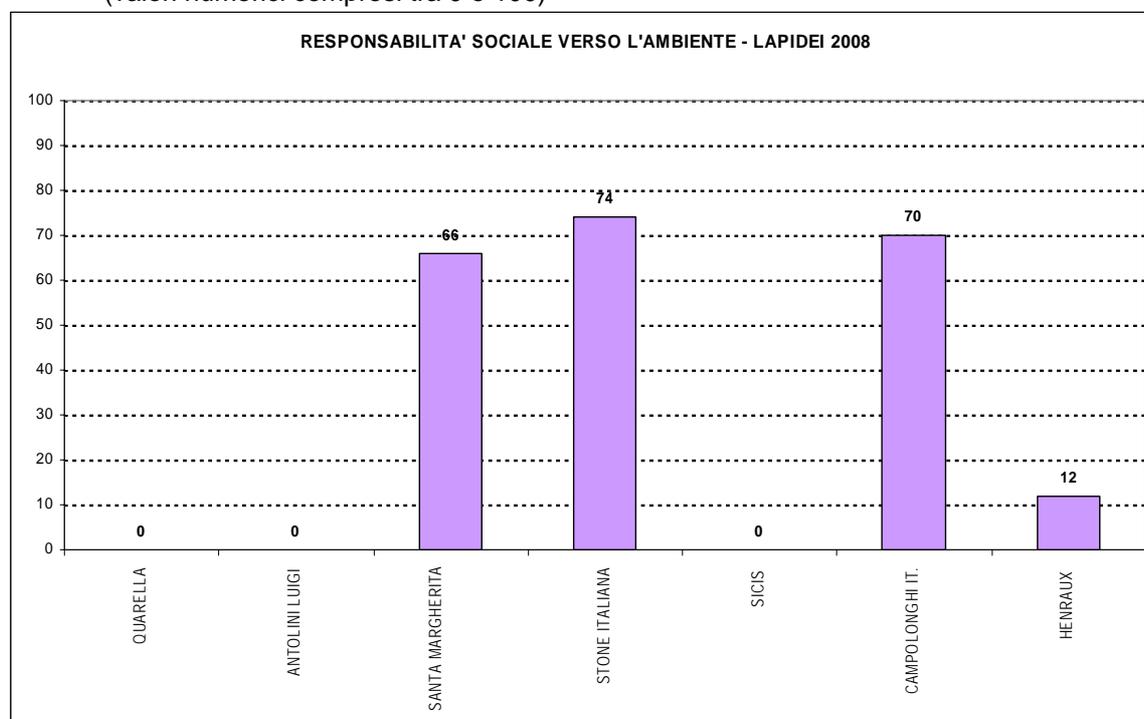
Fonte: elaborazioni proprie su dati vari, 2008 e 2009

## FOCUS SULLA RESPONSABILITA' SOCIALE VERSO L'AMBIENTE

Il comportamento dei gruppi riguardo all'attenzione verso l'ambiente è definito attraverso due parametri: le certificazioni ambientali di processo e di prodotto acquisite o in corso, ed altre minimizzazioni ambientali ottenute dai gruppi attraverso singole attività non riconducibili ad una organica politica di gestione ambientale. Naturalmente il primo criterio è prevalente per importanza rispetto al secondo, poiché coinvolge l'intera organizzazione aziendale e perché fa riferimento a processi codificati e riconosciuti a livello internazionale, il che rende anche più comparabili tra loro le politiche aziendali (vedi Fig. 22).

Il profilo di valutazione appare, anche in questo caso, più netto. Tre sole aziende si distinguono, per l'attenzione alla sostenibilità, ottenendo valutazioni abbastanza elevate (intorno a 70 su 100). Ancora una volta la migliore risulta Stone Italiana, seguita da Campolonghi e Santa Margherita.

**Fig. 22 Profilo di valutazione dei gruppi classificati. Responsabilità sociale verso l'ambiente.**  
(valori numerici compresi tra 0 e 100)



CRITERI	PESI
certificazioni ambientali di processi e prodotti	0,70
altre forme di minimizzazione degli impatti ambientali	0,30

Fonte: elaborazioni proprie su dati vari, 2008 e 2009

La prima ha in programma, per il 2010, la certificazione ISO 14001, ha altre certificazioni di prodotto a valenza ambientale ed è membro del Green Building Council Italia, per la diffusione della certificazione ambientale Leed. L'impegno ambientale è testimoniato per ora, nell'ambito del processo produttivo, dal riciclo di rifiuti industriali nella produzione di agglomerati e dall'impiego di leganti polimerici in parte originati da fonti vegetali rinnovabili. Anche Santa Margherita ha diverse certificazioni di prodotto a valenza ambientale, ed è socio ordinario del GREEN BUILDING COUNCIL ITALIA. In virtù di tale appartenenza, la società ha implementato un Protocollo Leed aziendale.

Infine Campolongo deve la sua valutazione alla certificazione ISO 14001, ottenuta dal 2004 a livello di capogruppo.

### **FOCUS SULLA RESPONSABILITA' VERSO TUTTI GLI STAKEHOLDERS**

Come accennato in precedenza, una importante forma di responsabilità sociale d'impresa è anche quella che viene indirizzata verso tutti coloro che, a vario titolo, ruotano intorno al processo produttivo. Essa consiste nel garantire una informazione aggiornata e completa delle attività imprenditoriali, pubblicamente accessibile.

Questo tipo di indagine, già effettuato nelle precedenti edizioni dell'Osservatorio per la sezione Edilizia, tiene conto della presenza di informazioni e documenti aggiornati sui siti aziendali, in particolare di dati economici e produttivi, direttamente o indirettamente consultabili<sup>13</sup>, di bilanci, di rapporti di sostenibilità o altri documenti contenenti informazioni di natura sociale ed ambientale (bilanci sociali e simili).

È qui considerato anche il parametro della certificazione di responsabilità sociale, una tipologia di certificazione poco perseguita dalle aziende di produzione del cemento, ma che invece riveste una notevole importanza a livello etico, soprattutto per i gruppi che operano in ambito mondiale.

La sigla **SA 8000** (SA sta per Social Accountability) identifica uno standard internazionale di certificazione redatto dal CEPAA (Council of Economical Priorities Accreditation Agency) volto a certificare alcuni aspetti della gestione aziendale attinenti alla responsabilità sociale d'impresa, quali il rispetto dei diritti umani e dei lavoratori, la tutela contro lo sfruttamento dei minori, le garanzie di sicurezza e salubrità sul posto di lavoro. La norma internazionale ha lo scopo di migliorare le condizioni lavorative a livello mondiale e soprattutto permette di definire uno standard verificabile da Enti di Certificazione.

La norma SA8000, rispetto alle tipiche normative ISO con le quali ha in comune la struttura formale, è un riferimento che per sua natura coinvolge tutta l'Azienda. Il suo impatto e la profondità alla quale si spinge, rispetto altre norme "formali", richiede attenzione e partecipazione da parte della Direzione, del top management, dei Dipendenti, dei Fornitori e dei Subfornitori, e, non ultimi, i Clienti. I temi di dettaglio sponsorizzati dalla SA8000 sono tipicamente:

---

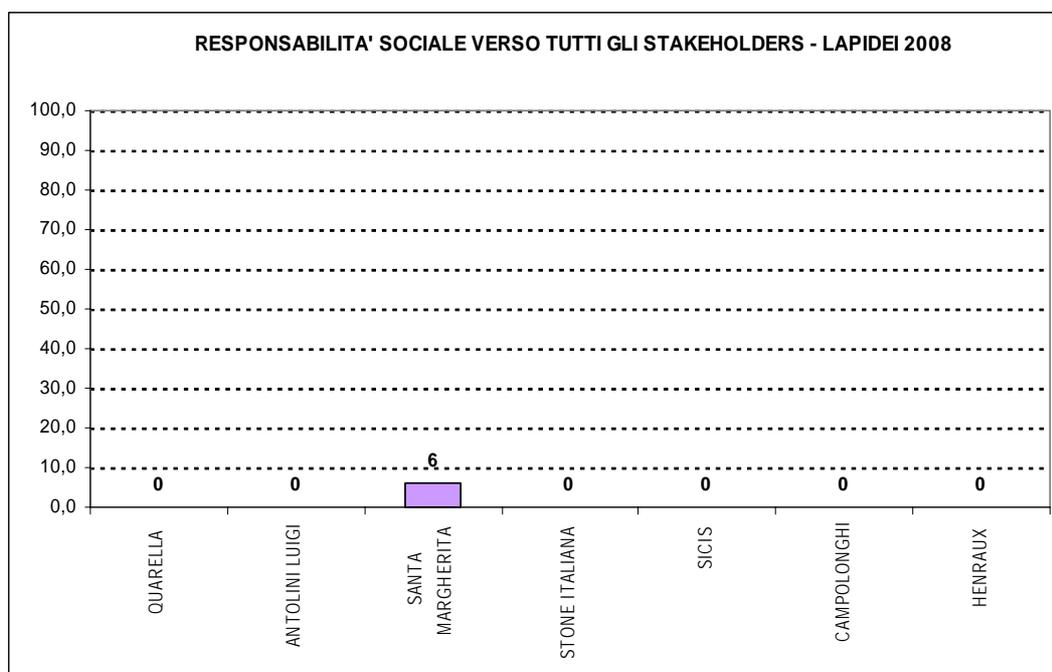
<sup>13</sup> Attraverso la consultazione di documenti predisposti ad hoc.

- promuovere la salute e sicurezza dell'ambiente di lavoro, in ottica di integrazione con la OHSAS 18001
- concedere la libertà di associazione e diritto alla contrattazione collettiva
- contrastare il lavoro minorile, il lavoro forzato, le discriminazioni e le pratiche disciplinari non previste dall'art. 7 dello Statuto dei Lavoratori
- far rispettare i tempi e l'orario di lavoro e i criteri retributivi.

È, questo, il sub criterio in assoluto più carente, per il settore dei lapidei, tra tutti quelli analizzati (fig. 23): non ci sono infatti informazioni disponibili sui siti aziendali, né di natura economica, né di carattere organizzativo<sup>14</sup>, utili a ricostruire il quadro delle attività economiche e dell'assetto produttivo.

Sono assenti, altresì certificazioni di responsabilità sociale, SA8000 o simili, e l'unico elemento da segnalare è il protocollo Leed adottato da Santa Margherita.

**Fig. 23 Profilo di valutazione dei gruppi classificati. Trasparenza informativa.**  
(valori numerici compresi tra 0 e 100)



CRITERI	PESI
trasparenza info: presenza dati economici e produttivi	0,10
trasparenza info: presenza bilanci aggiornati	0,30
trasparenza info: presenza rapporti amb-soc aggiornati	0,30
certificazioni di responsabilità sociale	0,30

Fonte: elaborazioni proprie su dati vari, 2008 e 2009

<sup>14</sup> Ci si riferisce qui principalmente ad informazioni sull'occupazione aziendale e di gruppo.

## CONCLUSIONI

Nel 2008 le grandi aziende dei lapidei hanno subito una battuta d'arresto, legata alla crisi mondiale ed al repentino calo della domanda. La flessione degli indicatori è continuata nel 2009, ma le prospettive a breve sembrano in miglioramento.

La produzione e gli utili complessivi sono in calo nel 2008; le aziende si trovano in condizione economiche differenti: alcune in crisi, altre in crescita, diverse ancora perdono fatturato mantenendo positive le redditività.

La solidità finanziaria delle aziende è complessivamente discreta, ed il peggioramento riferibile all'ultima annualità non è troppo marcato.

L'occupazione tiene, ed anzi si mostra in lieve crescita sia a livello di gruppo che di società.

Riguardo all'indagine sui fattori di qualità dello sviluppo, possiamo concludere che non esistono comportamenti sistematicamente riconducibili a regole valide per tutte le aziende (qui il criterio della dimensione aziendale è meno rilevante), ma le situazioni appaiono differenti, rispetto a ciascun criterio.

Per quanto riguarda l'internazionalizzazione, i gruppi Antolini e Quarella appaiono più strutturati, con una rete di controllate esteri ed alcuni stabilimenti di produzione o approvvigionamento. Come nel caso del legno, a questa vocazione all'internazionalizzazione non fa riscontro né un significativo livello di innovazione introdotta nel processo produttivo, né un adeguato comportamento in termini di responsabilità sociale.

Per quanto riguarda l'innovazione di prodotto e di processo, sono Stone Italiana e Santa Margherita ad apparire nettamente superiori agli altri gruppi, per i centri di ricerca a valenza nazionale, o per la attività innovativa svolta a livello di prodotto e di processo.

In questo caso, alle buone prestazioni nel campo della ricerca e dell'innovazione corrispondono, soprattutto per Stone Italiana, performance discrete, e comunque le migliori del settore, anche in termini di responsabilità sociale.

## BIBLIOGRAFIA DI RIFERIMENTO

1. Ance, *Osservatorio congiunturale sull'industria delle costruzioni*, Roma, ottobre 2009.
2. Banca d'Italia, *Indagine sulle imprese industriali e dei servizi. Anno 2008*, in Supplementi al Bollettino Statistico, anno XIX, n. 38, luglio 2009.
3. Banca d'Italia, *Sondaggio congiunturale sulle imprese industriali e dei servizi. Anno 2008*, in Supplementi al Bollettino Statistico, anno XIX, n. 57, novembre 2009.
4. Banca d'Italia, *Bollettino Economico*, n. 58, ottobre 2009.
5. *Classifiche 2009*, Allegato a "Costruire" n. 318, novembre 2009.
6. Cresme, *Il mercato delle opere pubbliche in Italia 2009*, maggio 2009.
7. *Enterprises 2009*, numero speciale di "Le Moniteur", anno 20, dicembre 2009.
8. Internazionale Marmi e Macchine Carrara, *Stone Sector 2008*.
9. Istat, *Conti economici trimestrali. 2009*, dicembre 2009.
10. Istat, *Rilevazione sulle forze di lavoro. 2009*, dicembre 2009.