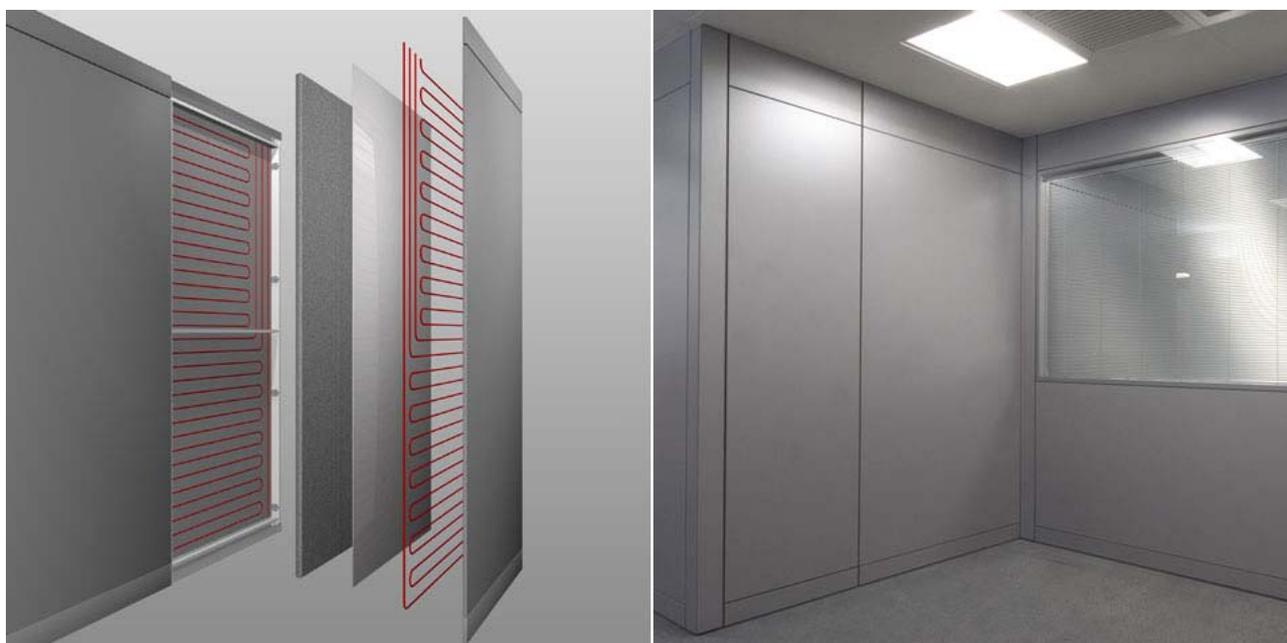




# **OSSERVATORIO FILLEA “GRANDI IMPRESE E LAVORO” 2010**

a cura di  
**Alessandra Graziani**



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

## **IL LEGNO**

**ROMA, aprile 2010**

## INDICE

<b>3</b>	<b>Secondo anno di attività dell'Osservatorio Materiali</b>
<b>5</b>	<b>Il settore del legno nella crisi economica</b>
<b>6</b>	<b>Analisi 2010. Dati di bilancio 2008</b>
<b>6</b>	Le nuove classifiche 2008
<b>6</b>	Valore della produzione
<b>14</b>	Utile e redditività
<b>23</b>	Solidità finanziaria
<b>27</b>	Occupazione
<b>31</b>	Le prospettive per il prossimo anno
<b>32</b>	<b>La qualità dello sviluppo: un'analisi multicriteri sui fattori strategici della competitività e della responsabilità sociale d'impresa</b>
<b>33</b>	Valutazione del grado di internazionalizzazione dei gruppi
<b>35</b>	Valutazione del livello di innovazione introdotto dai gruppi
<b>39</b>	Valutazione della responsabilità sociale dei gruppi
<b>41</b>	Focus sulla responsabilità sociale verso i dipendenti
<b>42</b>	Focus sulla responsabilità sociale verso l'ambiente
<b>43</b>	Focus sulla responsabilità verso tutti gli stakeholders
<b>46</b>	<b>Conclusioni</b>
<b>47</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, 6 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 DEL LEGNO 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, nel 2009, la produzione industriale è crollata, ed il settore del legno appare uno dei più colpiti: -11,4% la variazione tendenziale del dicembre 2009 rispetto allo stesso mese del 2008. Il fatturato, nello stesso periodo, si è ridotto del 6,3%, l'occupazione dipendente, solo nelle grandi imprese industriali, è calata del 4,5%<sup>6</sup> (Istat, 2010<sup>7</sup>).

Le analisi dello CSIL, per il solo settore del mobile, stimano il 2009 come l'anno peggiore della crisi: -10,7% i consumi, -21,7% le esportazioni, -15,4% la produzione, - 13,7% gli investimenti fissi.

Essa si avverte però in tutti i comparti considerati (Pannelli, Arredo, Cantieri), anche se, come vedremo, con diverse intensità.

Certamente la crisi mondiale ha ridisegnato lo scenario globale di riferimento: ha sancito l'inizio del declino per i paesi occidentali ad economia avanzata, USA in primis, ed è proprio questo il motivo principale del crollo del mercato in Italia, in tanta parte esportatore verso l'Europa e l'America. I nuovi paesi emergenti, soprattutto gli asiatici ma anche quelli dell'America latina, mostrano una ripresa più rapida e saranno i motori industriali del prossimo futuro.

L'uscita da questa crisi, per le nostre aziende, sarà determinata soprattutto dalla capacità di penetrare nei nuovi mercati e di praticare un'innovazione sostenibile nei prodotti e nei processi.

---

<sup>6</sup> I dati si riferiscono al settore di attività economica "Industria del legno, carta e stampa".

<sup>7</sup> Per tutte le citazioni bibliografiche, vedi Bibliografia di riferimento a fine Rapporto.

## ANALISI 2010. DATI DI BILANCIO 2008

### LE NUOVE CLASSIFICHE 2008

Le classifiche delle 58 aziende complessivamente monitorate comprendono<sup>8</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 Lapidai.

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.

Nell'analisi si troveranno considerazioni che si basano sul confronto tra i vari comparti, sia relative ai principali risultati economici, sia riguardanti la valutazione delle performance qualitative (competitività e responsabilità sociale). È evidente che non si deve attribuire a tali confronti un valore scientifico, essendo i campioni di riferimento diversi per numero e valore economico delle aziende comprese, ma unicamente se ne possono trarre indicazioni sulla diversa situazione congiunturale e strutturale dei comparti tra loro.

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

L'insieme delle 28 aziende monitorate, appartenenti ai 3 comparti produttivi dei pannelli, dell'arredo e della cantieristica, ha realizzato, nel 2008, un volume di affari complessivo pari quasi a 14 miliardi di euro a livello consolidato, e di quasi 9 miliardi relativamente al valore aggregato riferito alle società (vedi Fig. 1).

Il comparto che contribuisce maggiormente a questo risultato economico è senz'altro quello della cantieristica, mentre per le altre attività dobbiamo specificare che, mentre a livello di gruppo il secondo contributo produttivo, in ordine di importanza, spetta al legno pannelli, riguardo ai fatturati di società è l'arredamento che segue la cantieristica.

Già questo primo dato ci fa capire che la strutturazione dei comparti è molto diversa, in termini di dimensione delle aziende e dei gruppi a cui appartengono.

Anche la variazione percentuale del valore della produzione 2008 sull'anno precedente è significativa e differenziata: la cantieristica mostra variazioni positive a due cifre (pari al 13%) sia a livello consolidato che di esercizio; il legno arredo anch'esso mostra andamenti

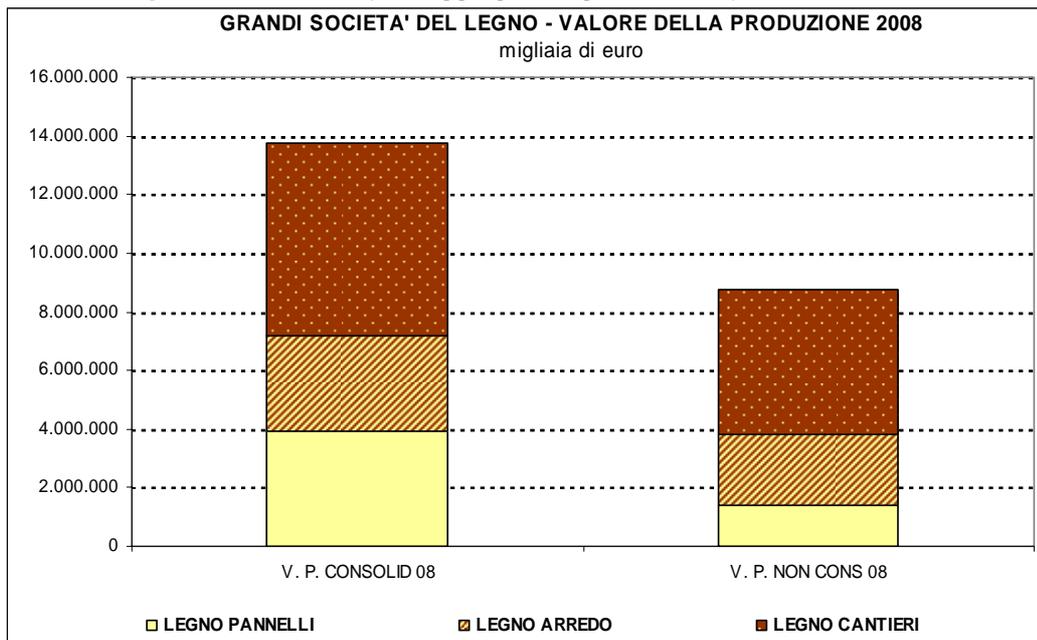
---

<sup>8</sup> Disponibili sul sito [www.filleacgil.it](http://www.filleacgil.it); Osservatorio “Grandi Imprese e Lavoro”; sezione Impianti fissi.

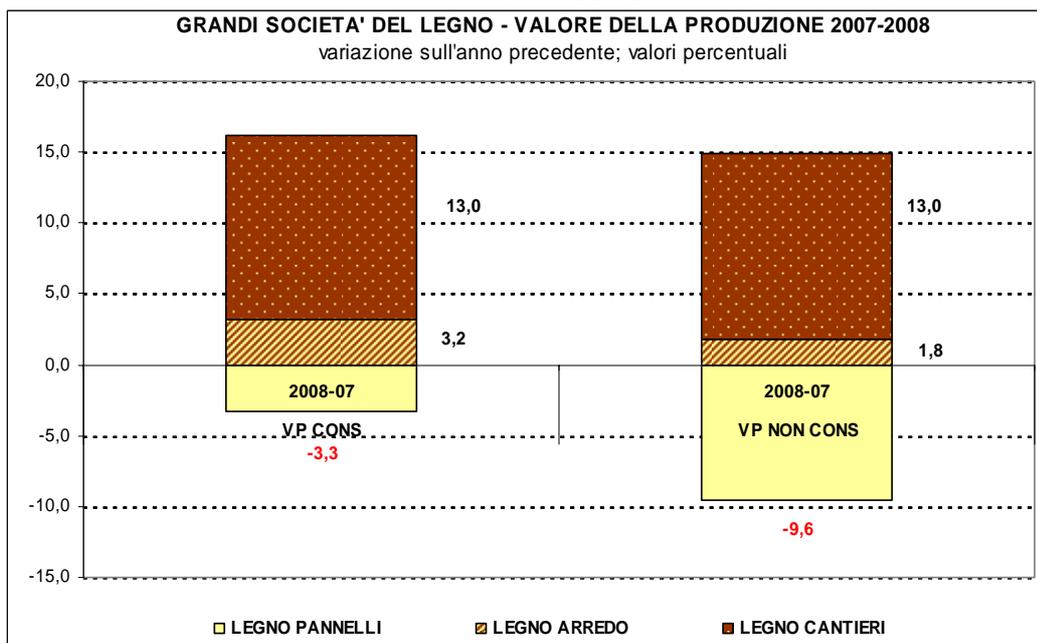
positivi, seppure molto inferiori (+3,2% consolidato e +1,8% esercizio); il legno pannelli mostra i maggiori segnali di crisi, con una flessione dei fatturati pari, rispettivamente, a -3,3 e -9,6%.

Analizzando i dati per ogni singolo comparto, osserviamo per le grandi aziende del legno pannelli una forte riduzione del fatturato complessivo, sia a livello di gruppo che di società: nel primo caso il valore scende a 3.955 milioni di euro, -3,3% rispetto all'anno precedente, nel secondo caso arriva a 1.389 milioni di euro, -9,6% rispetto al 2007 (vedi Fig. 3 e 4).

**Fig. 1 Valore della produzione consolidato e di società delle prime 28 aziende del legno per comparti. Anno 2008** (dati aggregati; migliaia di euro)



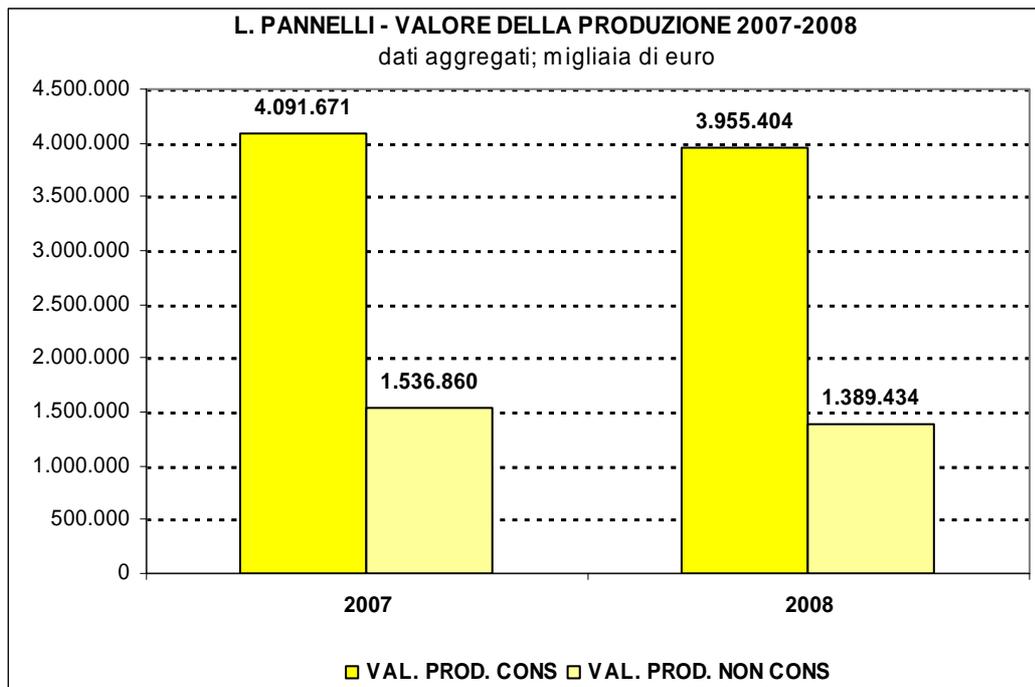
**Fig. 2 Valore della produzione consolidato e di società delle prime 28 aziende del legno per comparti. Variazione 2007-2008** (dati aggregati; valori percentuali)



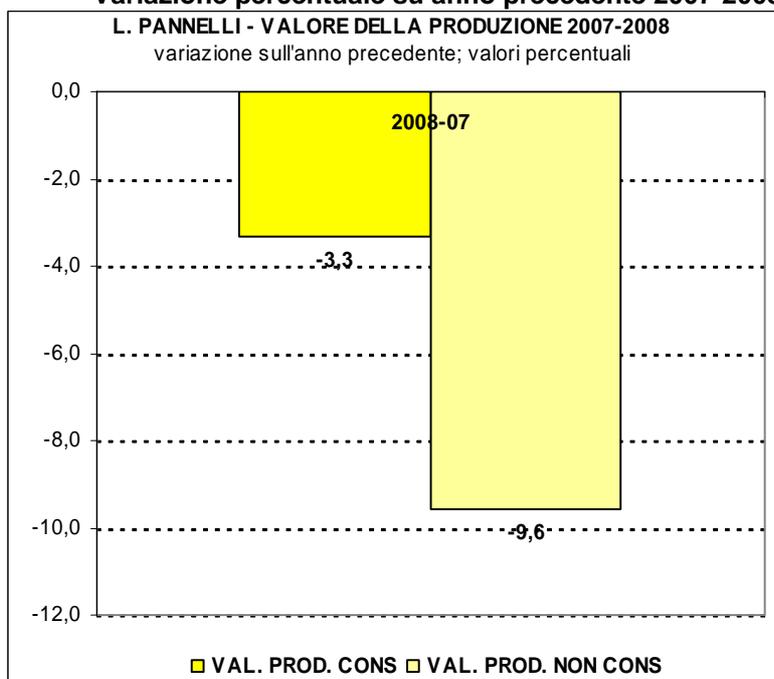
Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

Nel comparto dei pannelli si riduce, rispetto al cemento, la grande differenza tra dato consolidato e di società, sebbene essa continui ad essere significativa ed in questo caso attribuibile alla presenza di due gruppi importanti (Frati e Saviola), che operano attraverso numerose controllate, di cui ben cinque si ritrovano nella classifica delle prime nove aziende del comparto.

**Fig. 3 Valore della produzione consolidato e di società delle prime 9 aziende del legno pannelli. Variazione 2007-2008** (dati aggregati; migliaia di euro)



**Fig. 4 Valore della produzione consolidato e di società delle prime 9 aziende del legno pannelli. Variazione percentuale su anno precedente 2007-2008** (valori percentuali)

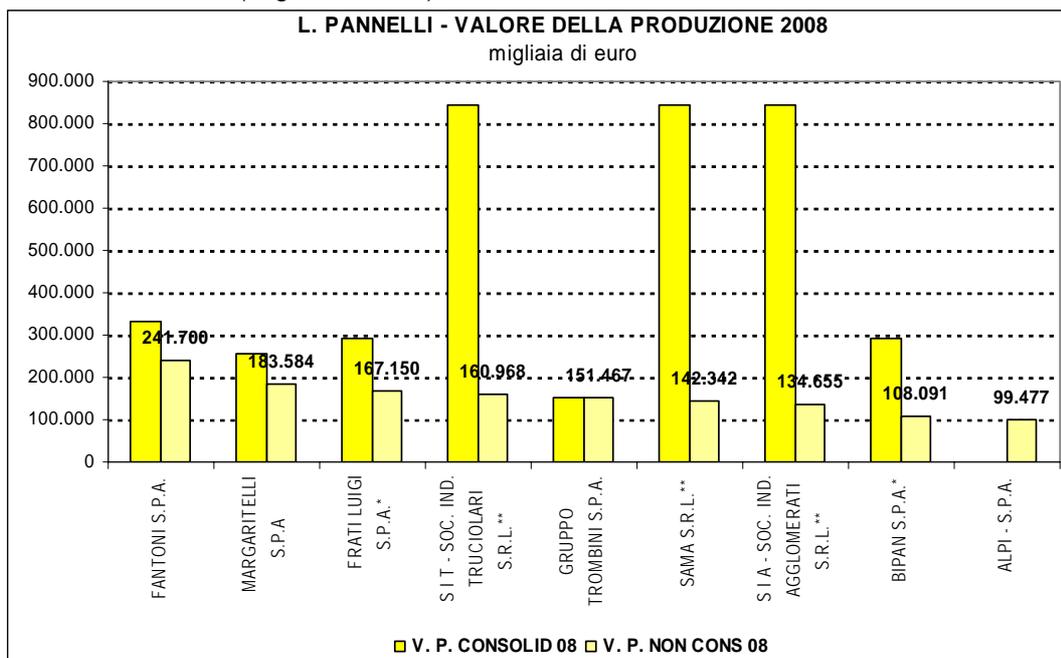


Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

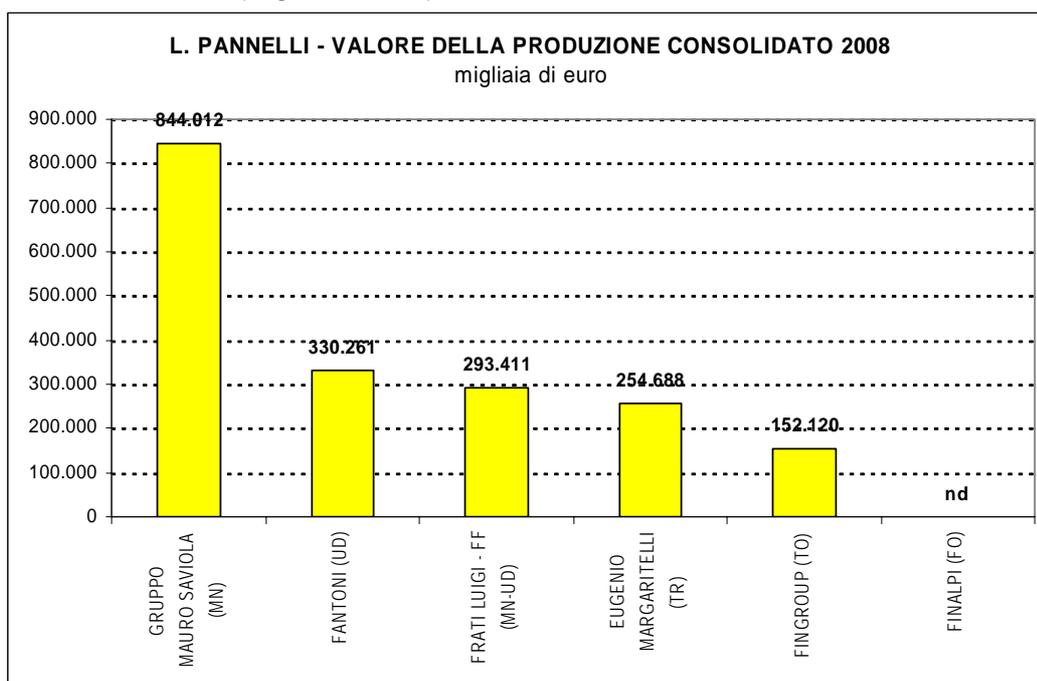
Per ciò che concerne i fatturati di società, essi risultano piuttosto modesti, se confrontati a quelli del cemento, e variano, senza discontinuità significative, dai 241 milioni di euro di Fantoni ai 99 milioni di Alpi (vedi Fig. 5).

A livello di gruppo, invece, il panorama è piuttosto differenziato: predomina il gruppo Saviola, che opera nell'area del mantovano, con 844 milioni di euro, seguita, a distanza, dai gruppi Fantoni (UD), Frati Luigi (UD-MN) e Margaritelli (TN; vedi Fig. 6).

**Fig. 5 Valore della produzione consolidato e di società delle prime 9 aziende del legno pannelli. Anno 2008** (migliaia di euro)



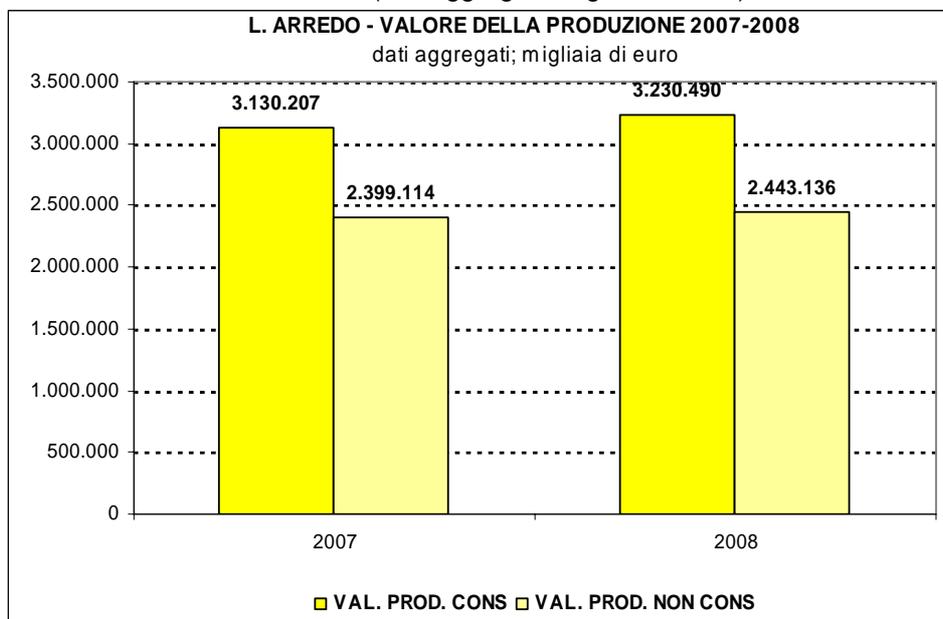
**Fig. 6 Valore della produzione consolidato dei primi 6 gruppi del legno pannelli. Anno 2008** (migliaia di euro)



Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

Passando ora al comparto del legno arredo, registriamo un lieve aumento del fatturato complessivo sul 2007, sia a livello di gruppo che di società: nel primo caso il valore cresce a 3.230 milioni di euro, + 3,2% rispetto all'anno precedente, nel secondo caso arriva a 2.443 milioni di euro, + 1,8% rispetto al 2007 (vedi Fig. 7).

**Fig. 7 Valore della produzione consolidato e di società delle prime 13 aziende del legno arredo. Variazione 2007-2008** (dati aggregati; migliaia di euro)



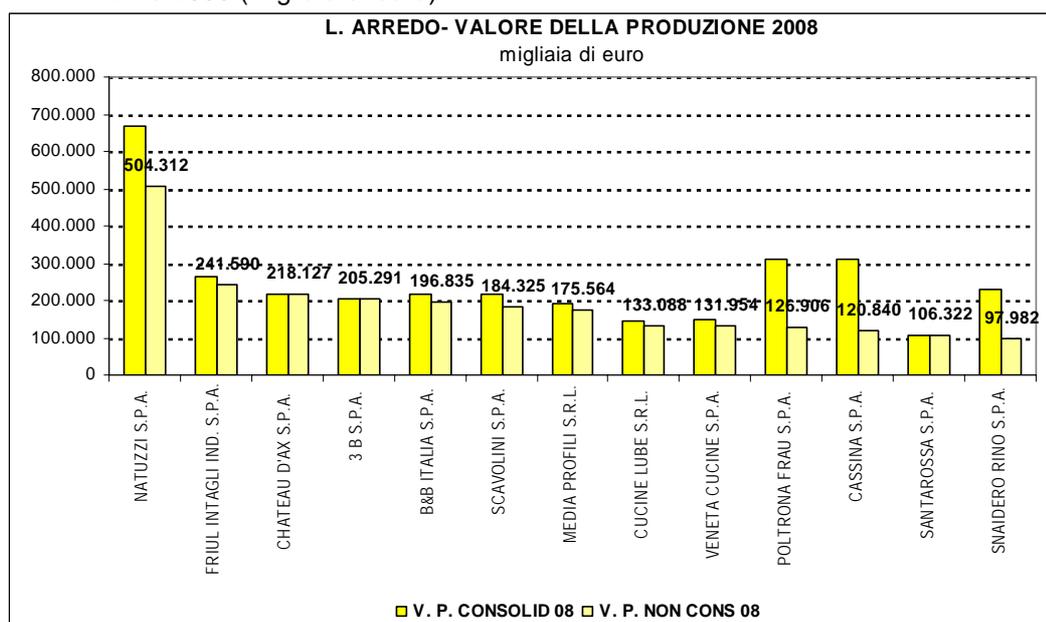
Nel comparto dell'arredamento si riduce ulteriormente la grande differenza tra dato consolidato e di società, e ciò è dovuto al fatto che i gruppi sono prevalentemente capitanati da società di rilevanti dimensioni, con controllate minori nell'area di consolidamento.

Per ciò che concerne i fatturati di società, si distingue Natuzzi, con una produzione di 504 milioni di euro, per il resto le società mostrano valori confrontabili con quelli del comparto pannelli, variabili dai 241 milioni di euro di Friul Intagli ai 97 milioni di Snaidero (v. Fig. 8).

A livello consolidato, in questo caso, non esiste la presenza di gruppi che controllano più aziende in classifica: l'unico caso è quello di Poltrona Frau-Cordero di Montezemolo, che di cui fa parte, oltre all'omonima società, anche Cassina. Il miglior fatturato di gruppo è quello di Natuzzi, con 699 milioni di euro, un valore non molto superiore a quello di società, seguita, a distanza, proprio dal gruppo di Montezemolo (311 milioni; vedi Fig. 9).

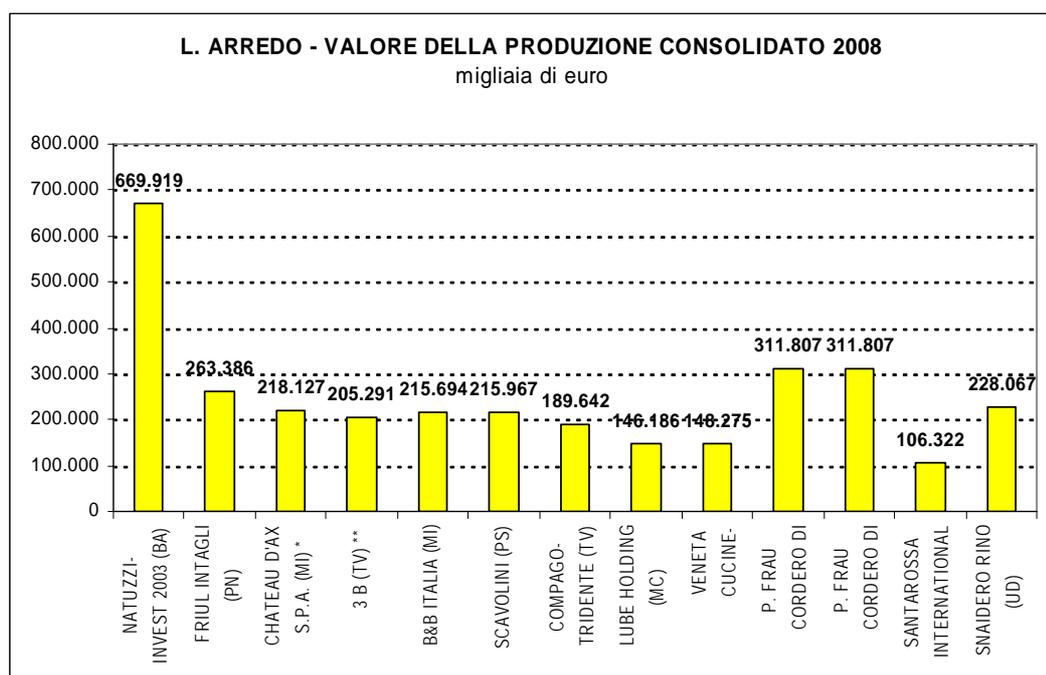
Infine il comparto della cantieristica, dove l'aumento del fatturato complessivo sul 2007 è piuttosto consistente, sia a livello di gruppo che di società: nel primo caso il valore cresce a 6.500 milioni di euro, + 12,9% rispetto all'anno precedente, nel secondo caso arriva a 4.939 milioni di euro, + 13% rispetto al 2007 (vedi Fig. 10 e 11).

**Fig. 8 Valore della produzione consolidato e di società delle prime 13 aziende del legno arredo. Anno 2008 (migliaia di euro)**



Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

**Fig. 9 Valore della produzione consolidato dei primi 12 gruppi del legno arredi. Anno 2008 (migliaia di euro)**



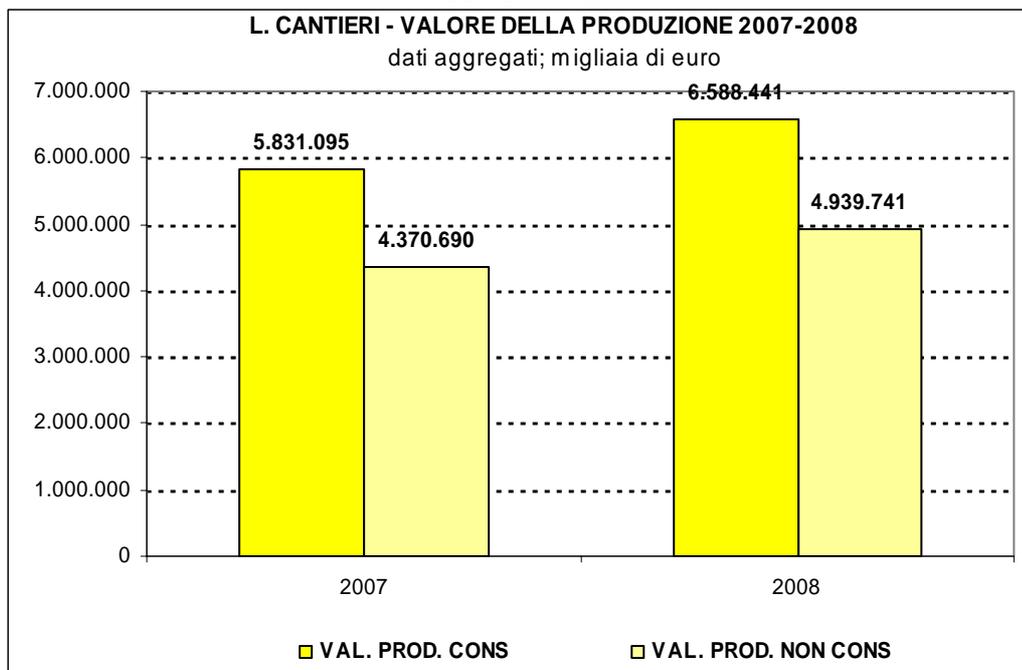
Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

Anche nella cantieristica la differenza tra dato consolidato e di società è ridotta, poiché i gruppi sono prevalentemente capitanati da società di rilevanti dimensioni (Fincantieri in primis), con controllate minori nell'area di consolidamento.

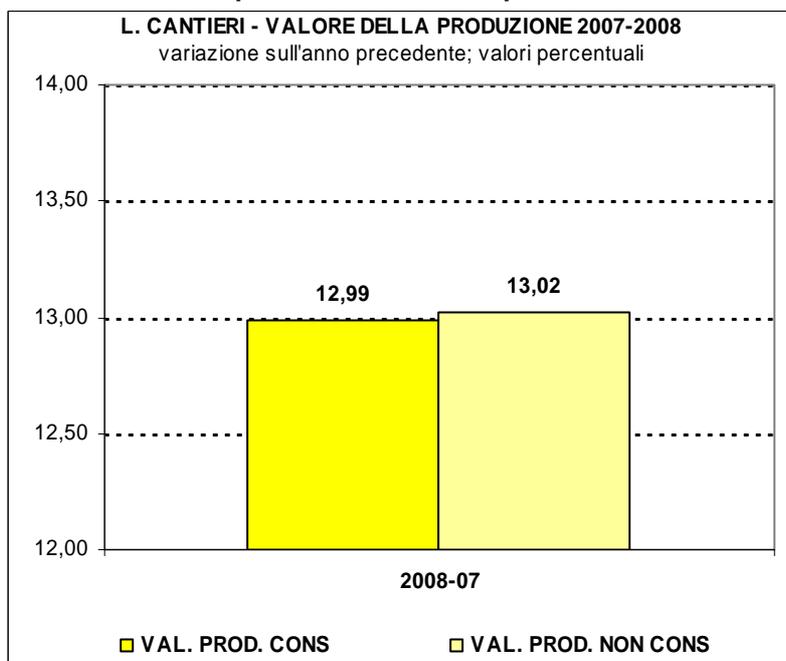
Per ciò che concerne i fatturati di società, predomina Fincantieri, con una produzione di 2.911 milioni di euro, seguita dagli 845 milioni di Azimut Benedetti e dai 454 milioni di ferretti (vedi Fig. 12).

Come nel caso dell'arredamento, non esiste la presenza di gruppi che controllano più aziende in classifica: l'unico caso è quello di Ferretti, di cui fa parte, oltre all'omonima società, anche Pershing. Il miglior fatturato di gruppo è sempre per Fincantieri, con 2.929 milioni di euro, un valore non molto superiore a quello di società, seguita, a distanza, proprio dal gruppo Ferretti (1.069 milioni; vedi Fig. 13).

**Fig. 10 Valore della produzione consolidato e di società delle prime 6 aziende della cantieristica. Variazione 2007-2008** (dati aggregati; migliaia di euro)

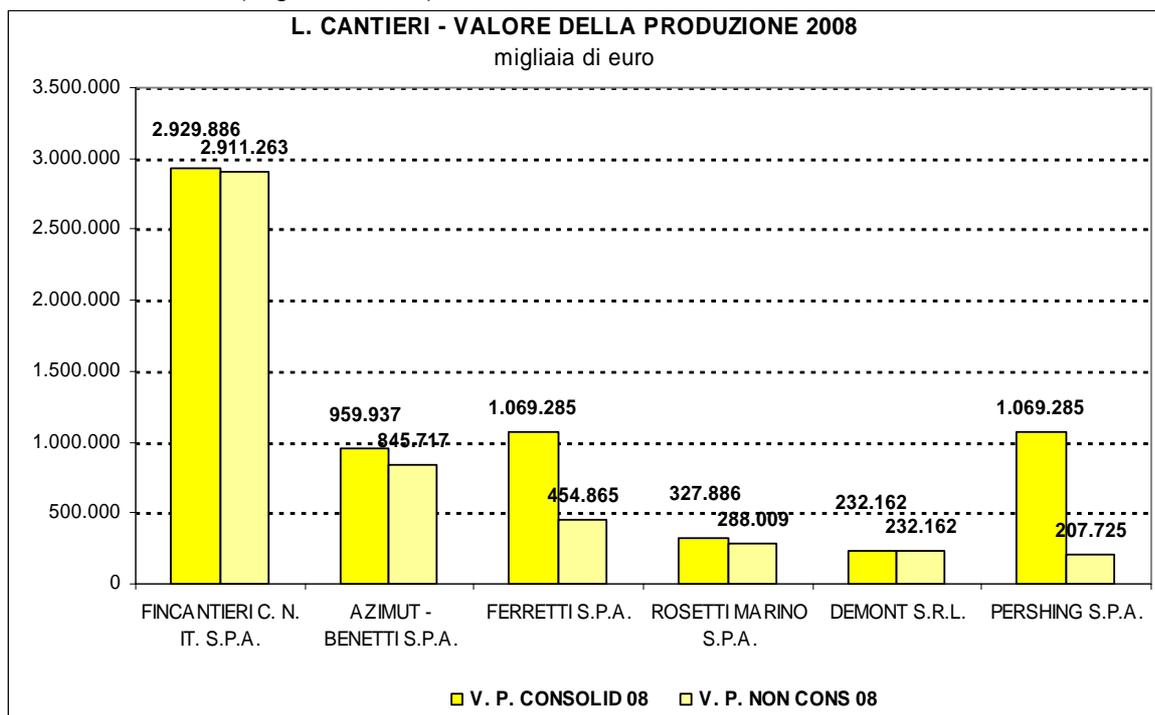


**Fig. 11 Valore della produzione consolidato e di società delle prime 6 aziende della cantieristica. Variazione percentuale su anno precedente 2007-2008** (valori percentuali)

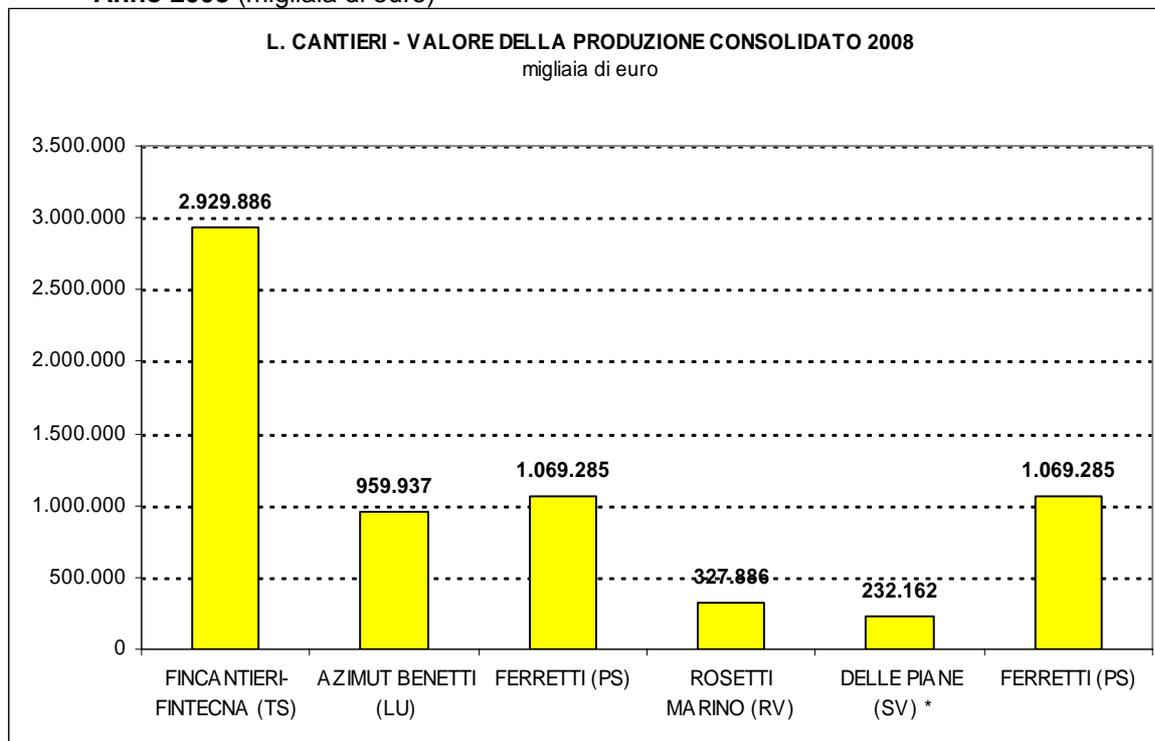


Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

**Fig. 12 Valore della produzione consolidato e di società delle prime 6 aziende della cantieristica. Anno 2008 (migliaia di euro)**



**Fig. 13 Valore della produzione consolidato dei primi 5 gruppi della cantieristica. Anno 2008 (migliaia di euro)**



Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

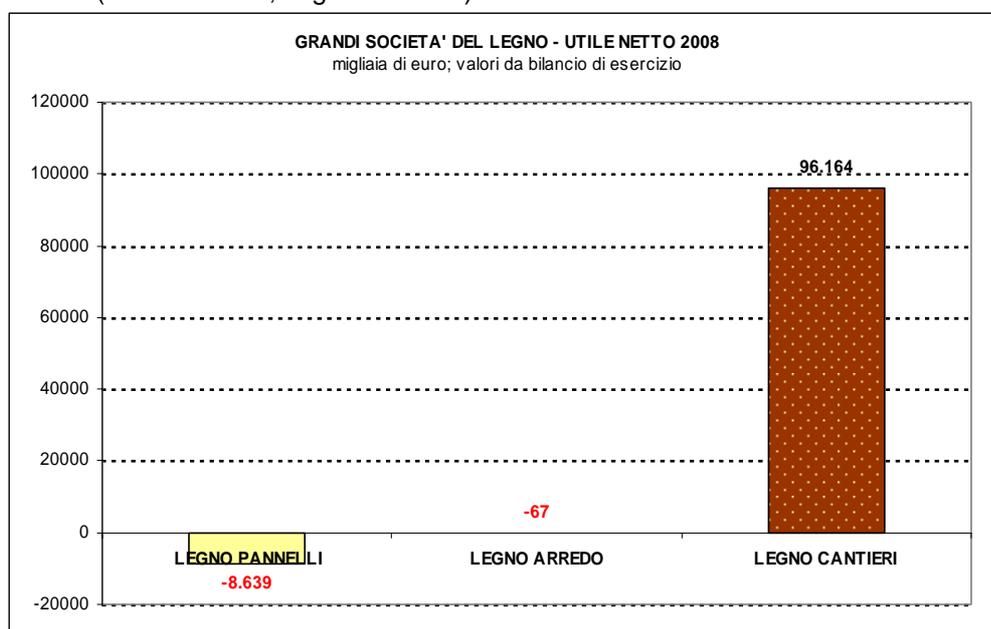
## UTILE E REDDITIVITA'

Le 28 aziende del legno hanno realizzato, nel 2008, utili netti molto differenziati a seconda dei comparti produttivi<sup>9</sup>: un valore complessivo di 96 milioni di euro per la cantieristica, utili praticamente nulli per l'arredamento; negativi per 8,6 milioni nei pannelli (vedi Fig. 14).

Si ripropone la considerazione fatta in termini di fatturato: il comparto che appare in migliori condizioni è quello della cantieristica, quello più in crisi è il legno pannelli.

In variazione percentuale sull'anno precedente l'utile netto cresce del 9,3% nella cantieristica, del 99,4% nell'arredamento (ma il dato va letto in relazione al sensibile ridimensionamento del debito di Natuzzi), si riduce del 25,9% nei pannelli (vedi Fig. 15).

**Fig. 14 Utile netto delle prime 28 aziende del legno per comparti. Anno 2008**  
(dati di società; migliaia di euro)



Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

La redditività, misurata come rapporto tra utile netto e valore della produzione, conferma la migliore prestazione della cantieristica (+ 1,9%), rispetto all'arredo e ai pannelli (rispettivamente -0,003% e - 0,6%; vedi Fig. 16).

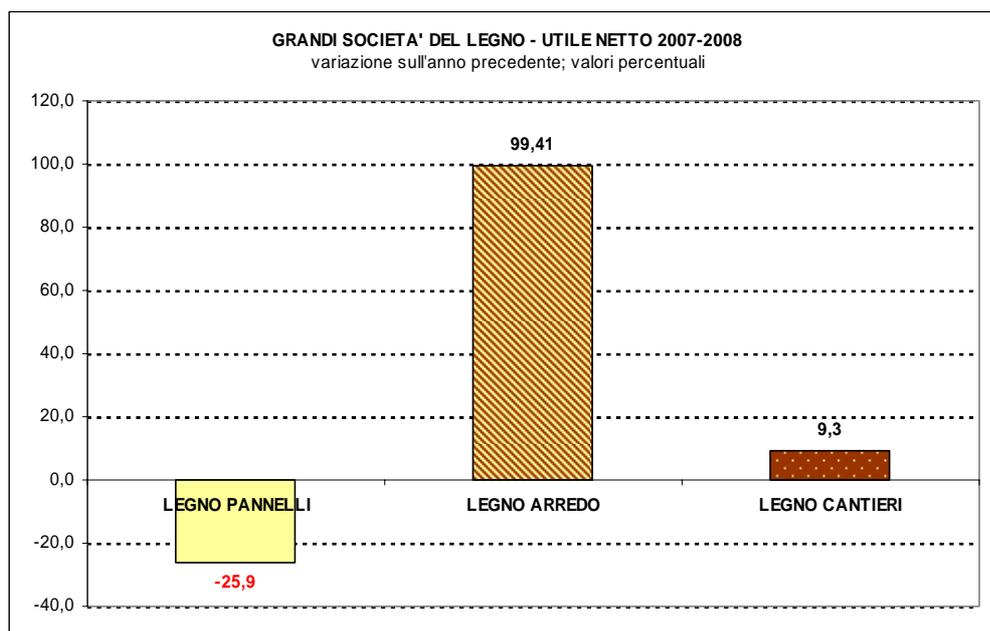
Per il comparto dei pannelli, nel 2008 l'utile netto complessivo delle maggiori aziende scende vertiginosamente e diventa negativo (- 8,6 milioni di euro), con un peggioramento del 26% rispetto al 2007 (vedi Fig. 17).

Cinque società in utile, ben quattro in perdita, su nove analizzate: una situazione peggiore rispetto alla media dell'industria manifatturiera con oltre 20 addetti (Banca d'Italia, 2009; vedi Fig. 18).

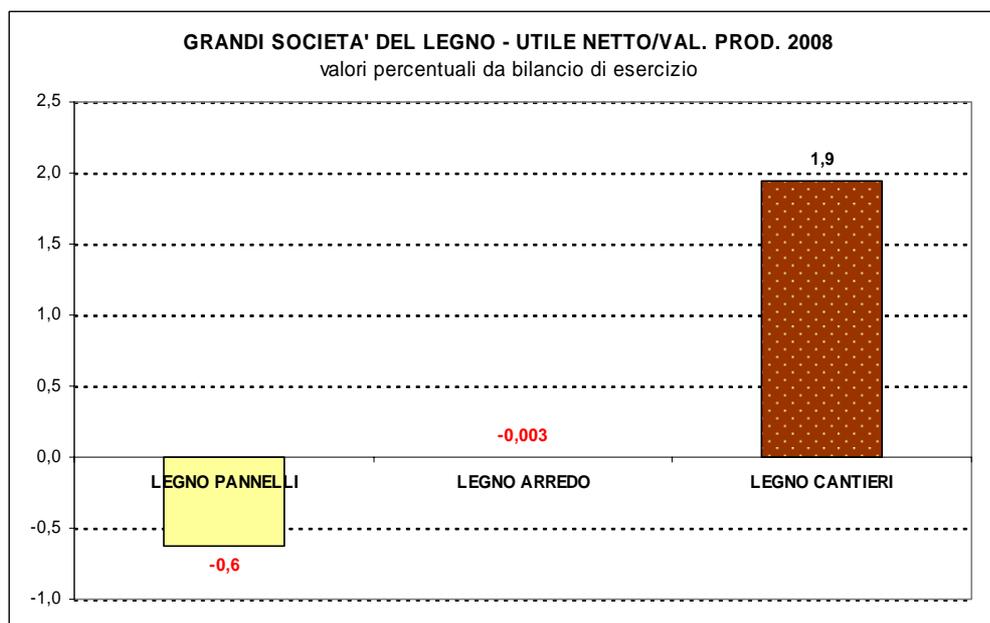
Naturalmente si inverte il segno anche per la redditività complessiva, che passa dall'1,5% del 2007 a - 0,6% nel 2008.

<sup>9</sup> Dati di società, riferiti ai bilanci di esercizio.

**Fig. 15 Utile netto delle prime 28 aziende del legno per comparti.**  
**Variazione percentuale su anno precedente 2007-2008 (valori percentuali)**



**Fig. 16 Redditività delle prime 28 aziende del legno per comparti. Anno 2008**  
 (utile netto/valore della produzione; valori percentuali)

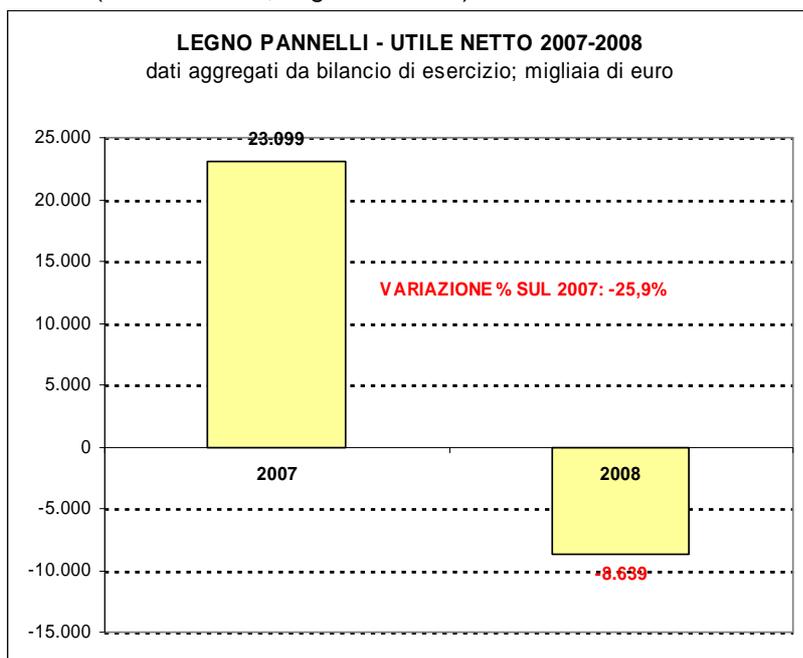


Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

Le società in forte perdita sono Margaritelli e Gruppo Trombini, ma anche Alpi mostra un fortissimo calo degli utili; le società del gruppo Saviola restano tutte in utile, anche se contenuto (Sit, Sama e Sia; vedi Fig. 19).

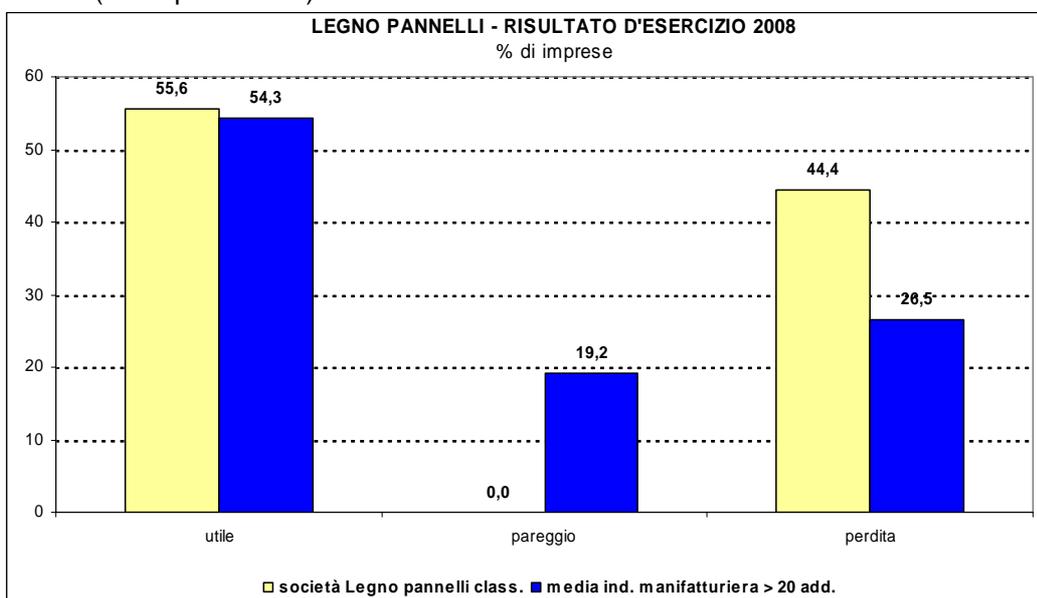
L'analisi congiunta delle variazioni di fatturato e redditività mostra una situazione piuttosto critica: nessuna azienda in crescita, a fronte di tre società in crisi (Bipan, Alpi e Gruppo Trombini), cinque in perdita di fatturati e una in redditività negativa (Margaritelli; vedi Fig. 20).

**Fig. 17 Utile netto delle prime delle prime 9 aziende del legno pannelli. Anni 2007-2008**  
(dati di società; migliaia di euro)



Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

**Fig. 18 Risultato d'esercizio delle prime delle prime 9 aziende del legno pannelli, a confronto con la media dell'industria manifatturiera con oltre 20 addetti. Anno 2008**  
(valori percentuali)



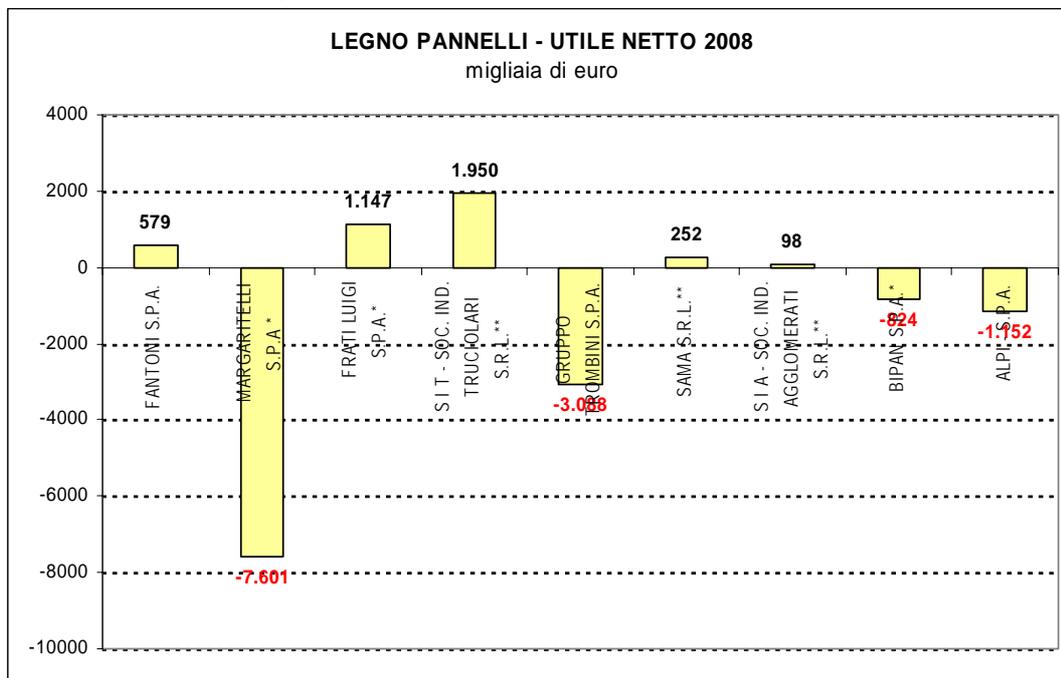
Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved) e Banca d'Italia, 2009

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

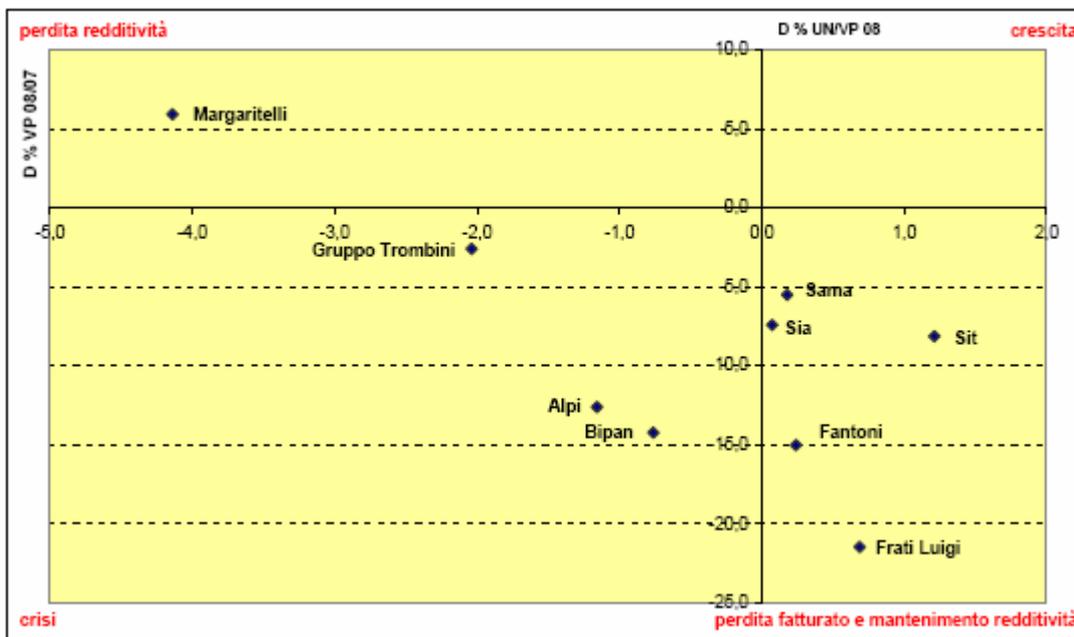
(ammortamenti e accantonamenti, ma anche la gestione finanziaria) che non sempre danno una visione corretta dell'andamento aziendale.

**Fig. 19 Utile netto di società delle prime 9 aziende del legno pannelli. Anno 2008 (migliaia di euro)**



\* gruppo FRATI LUIGI  
\*\* gruppo MAURO SAVIOLA

**Fig. 20 Incremento di fatturato e redditività delle prime 9 aziende del legno pannelli. Anno 2008 (valori percentuali)**

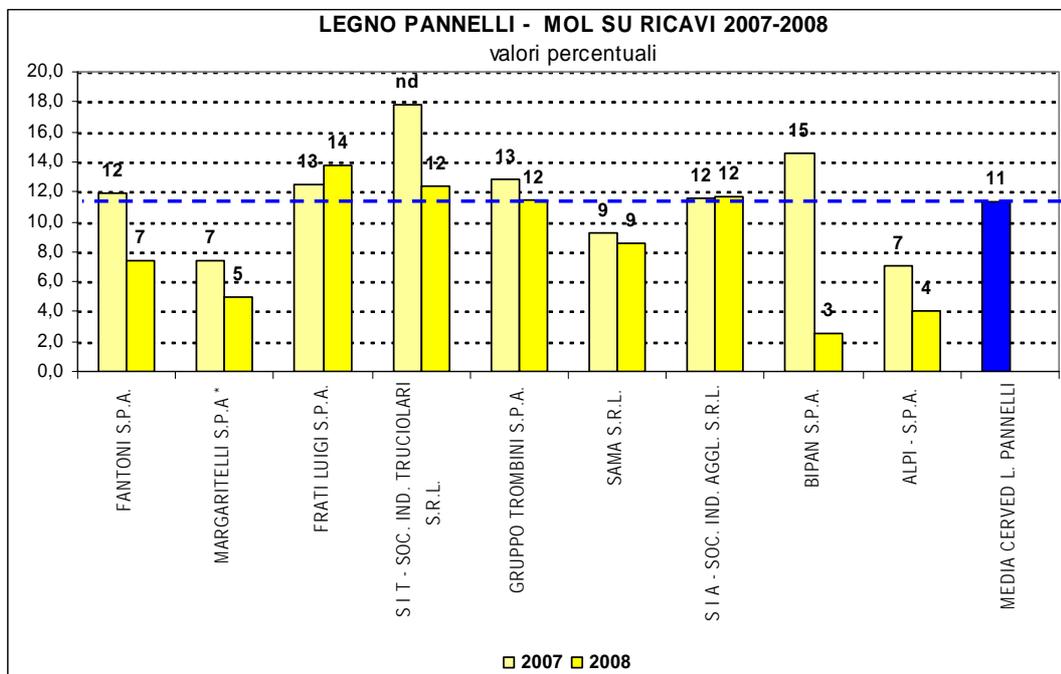


Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

Nella Figura 21 sono riportati i valori del Mol su ricavi delle società del Legno pannelli: valori tutti in calo dal 2007 (ad esclusione di Frati Luigi e Sia), con tre aziende (Frati, Sit e

Sia) che superano il valore medio elaborato dalla Cerved per il settore<sup>10</sup>, pari all'11%, e tutte le altre con indici inferiori alla media, in misura a volte anche molto consistente, come nel caso di Margaritelli, Bipan e Alpi.

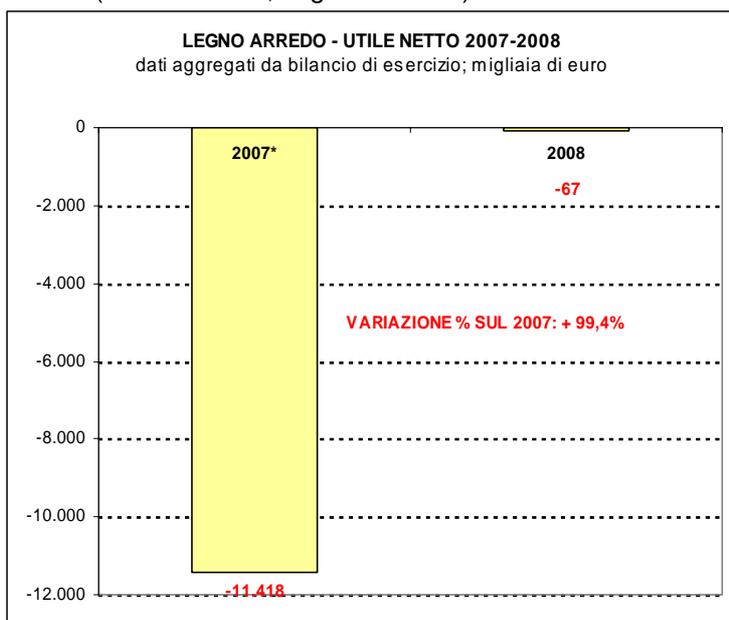
**Fig. 21 Mol su ricavi 2007-2008 delle prime 9 aziende del legno pannelli**  
(valori percentuali)



Fonte: Cerved, 2009

Passiamo ora all'arredamento, che nel 2008 risale parzialmente la china della forte perdita di utili, che aveva visto chiudere il 2007 con un saldo negativo di oltre 11 milioni di euro, questo spiega la variazione positiva rispetto al 2007 (vedi Fig. 22).

**Fig. 22 Utile netto delle prime delle prime 13 aziende del legno arredo. Anni 2007-2008**  
(dati di società; migliaia di euro)



<sup>10</sup> Media calcolata sulle performance delle prime quattordici società per fatturato del settore "produzione di pannelli in legno".

Nove società in utile, quattro in perdita, su tredici analizzate: una situazione migliore rispetto a quella dei pannelli, che si conferma tale anche nei confronti della media dell'industria manifatturiera con oltre 20 addetti (Banca d'Italia, 2009; vedi Fig. 23).

La redditività complessiva migliora dal 2007, passando da - 0,5% a - 0,003% nel 2008.

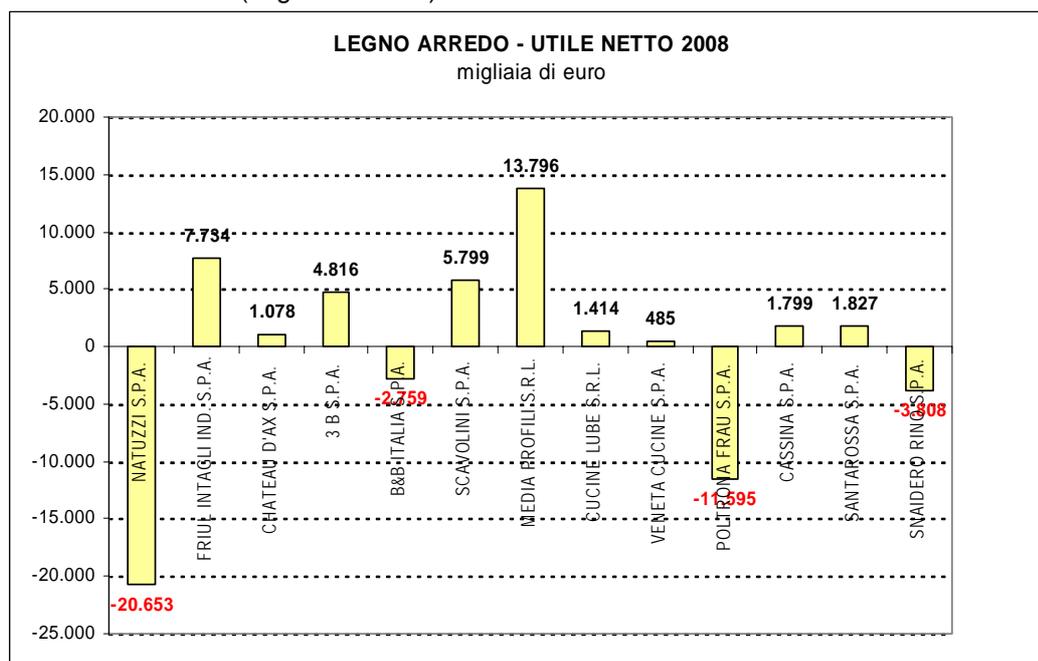
**Fig. 23 Risultato d'esercizio delle prime delle prime 13 aziende del legno arredo, a confronto con la media dell'industria manifatturiera con oltre 20 addetti. Anno 2008 (valori percentuali)**



Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved) e Banca d'Italia, 2009

Le società in forte perdita sono Natuzzi e Poltrona Frau (rispettivamente perdite che superano i 20 e gli 11 milioni di euro), con la prima che però dimezza il saldo negativo del 2007. In positivo emerge l'utile di Media Profili, che supera i 13 milioni di euro, più che raddoppiato rispetto all'anno precedente (vedi Fig. 24).

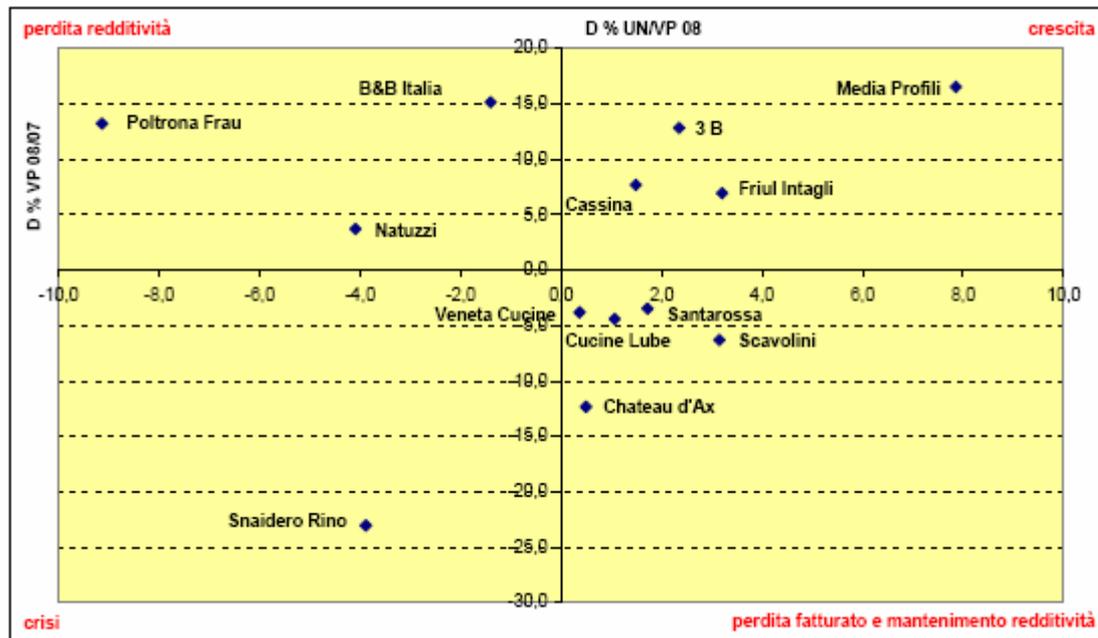
**Fig. 24 Utile netto di società delle prime 13 aziende del legno arredo. Anno 2008 (migliaia di euro)**



Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

L'analisi congiunta delle variazioni di fatturato e redditività si mostra molto differenziata: quattro aziende in crescita (Media Profili, 3 B, Friul Intagli e Cassina), cinque in perdita di fatturato e tre di redditività, una sola società in crisi (Snaidero; vedi Fig. 25).

**Fig. 25 Incremento di fatturato e redditività delle prime 13 aziende del legno arredo. Anno 2008**  
(valori percentuali)



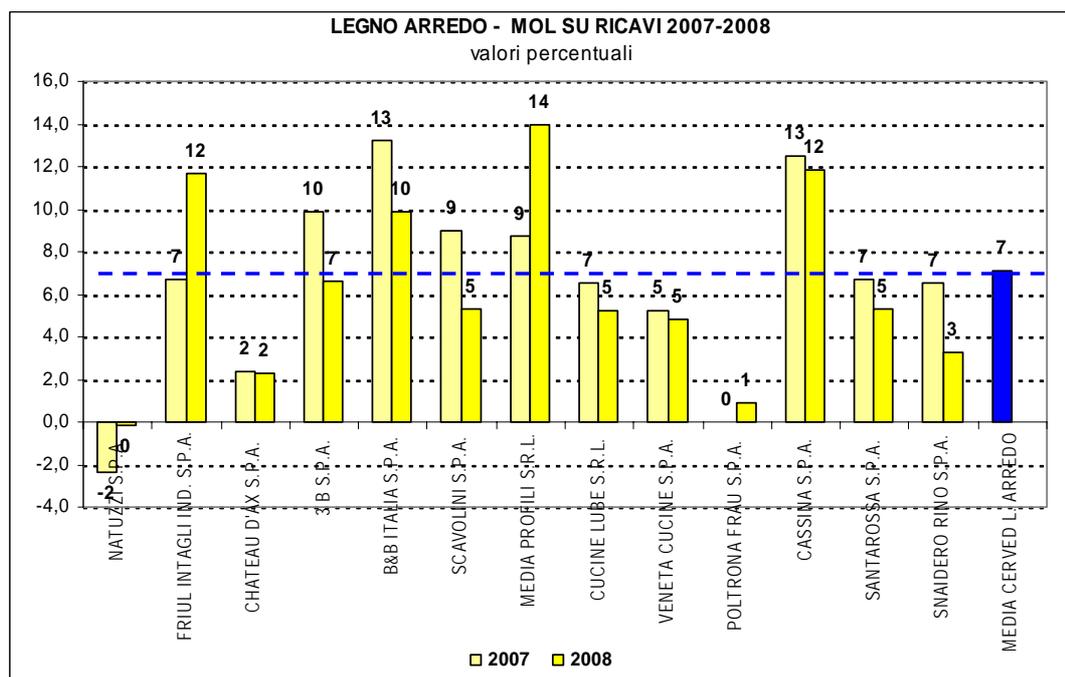
Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

Anche qui una considerazione finale sul MOL.

Nella Figura 26 sono riportati i valori del Mol su ricavi delle società del Legno arredo: valori tutti in calo dal 2007 (ad esclusione di Friul Intagli e Media Profili), con quattro aziende (Friul Intagli, B&B, Media Profili e Cassina) che superano il valore medio elaborato dalla Cerved per il settore<sup>11</sup>, pari al 7%, e tutte le altre con indici inferiori alla media, in misura a volte anche molto consistente, come nel caso di Natuzzi, Poltrona Frau, Chateau d'Ax e Snaidero.

<sup>11</sup> Media calcolata sulle performance delle prime dieci società per fatturato del settore "fabbricazione e riparazione di mobili".

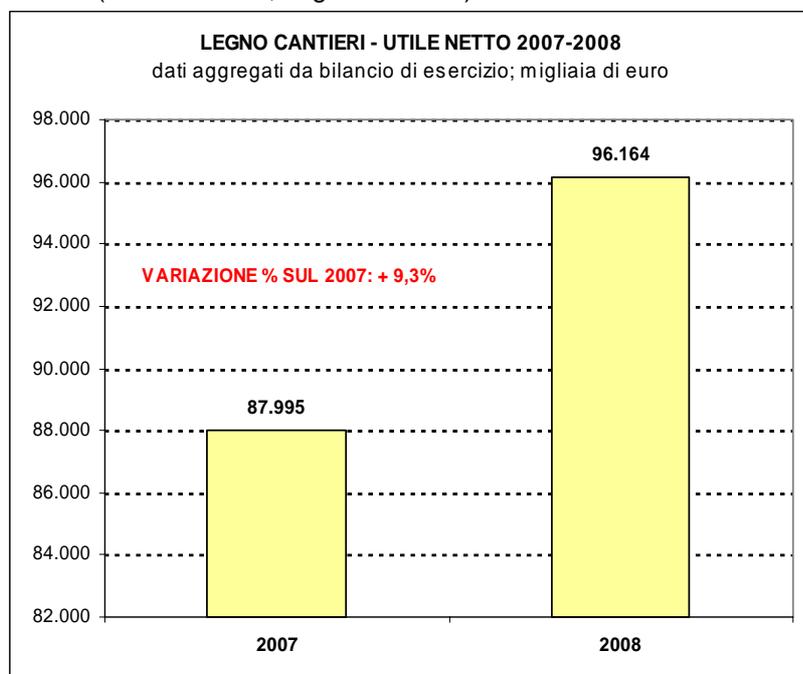
**Fig. 26 Mol su ricavi 2007-2008 delle prime 13 aziende del legno arredo**  
(valori percentuali)



Fonte: Cerved, 2009

Infine analizziamo gli andamenti della cantieristica, che nel 2008 migliora il valore complessivo degli utili, passando dagli 87 milioni del 2007 ai 96 milioni del 2008, con una crescita del 9,3% rispetto all'anno precedente (vedi Fig. 27).

**Fig. 27 Utile netto delle prime delle prime 6 aziende della cantieristica. Anni 2007-2008**  
(dati di società; migliaia di euro)



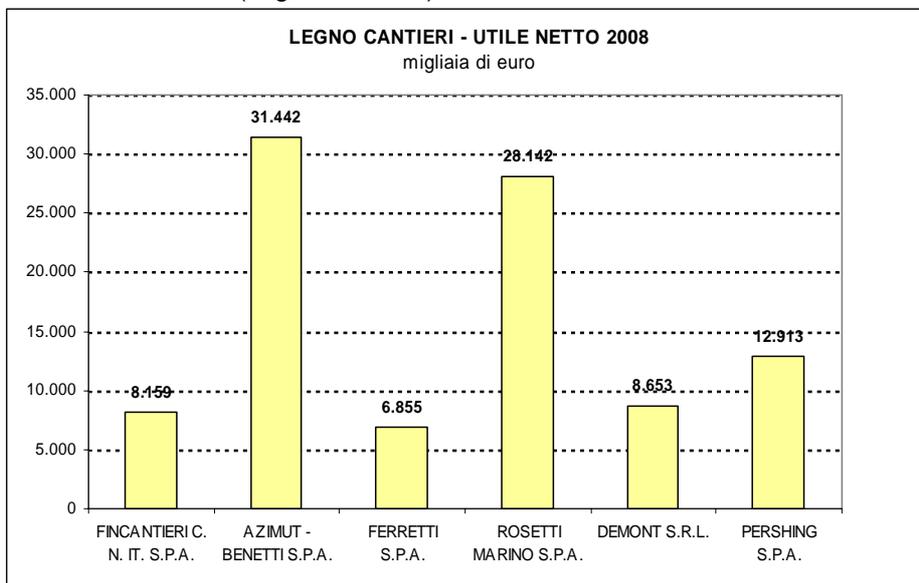
Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

Tutte le società appaiono in utile nel 2008, senz'altro la situazione migliore tra i comparti analizzati.

La redditività complessiva è in lieve calo dal 2007, e passa dal 2% all' 1,9% nel 2008.

Gli utili più consistenti sono quelli di Azimut Benedetti e Rosetti Marino (rispettivamente oltre i 31 e gli 28 milioni di euro), con la seconda che addirittura quadruplica l'utile rispetto al 2007. Gli utili più bassi sono per Ferretti, che comunque ritorna in positivo dopo un anno in perdita (vedi Fig. 28).

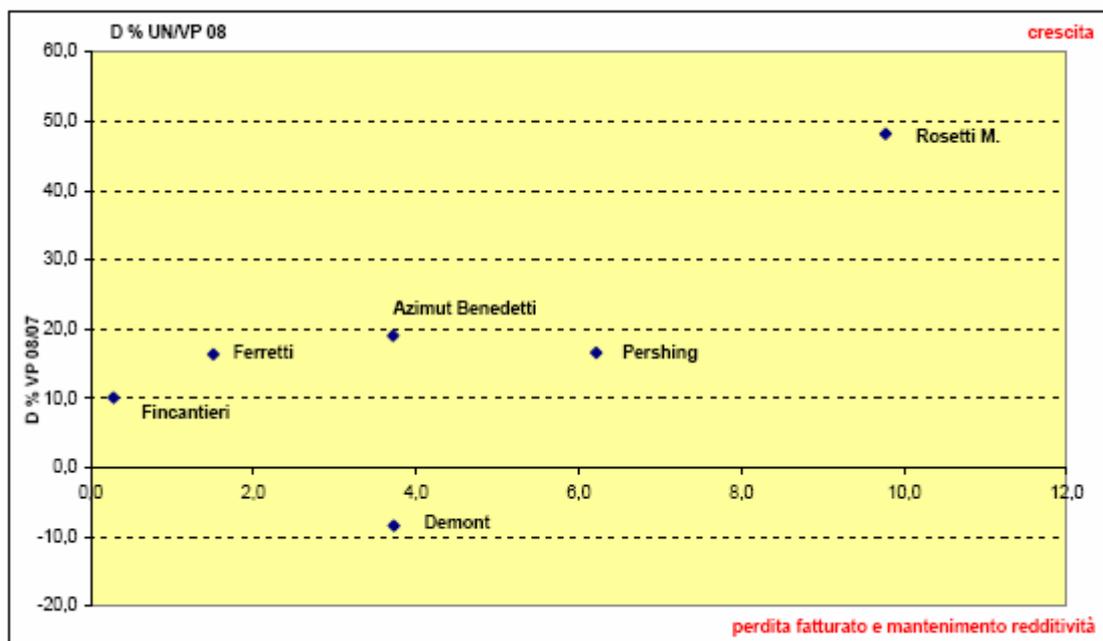
**Fig. 28 Utile netto di società delle prime 6 aziende della cantieristica. Anno 2008 (migliaia di euro)**



Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

L'analisi congiunta delle variazioni di fatturato e redditività è naturalmente positiva: tutte le aziende in crescita ad esclusione di Demont, che perde fatturato pur mantenendo una redditività positiva (vedi Fig. 29).

**Fig. 29 Incremento di fatturato e redditività delle prime 6 aziende della cantieristica. Anno 2008 (valori percentuali)**



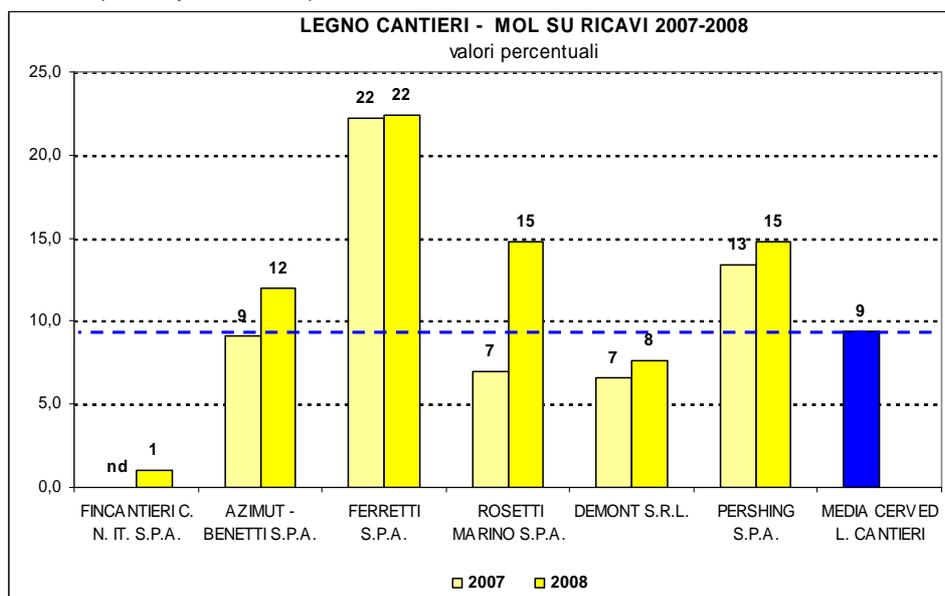
Fonte: elaborazioni su dati di bilancio (Cerved)

La prestazione migliore spetta a Rosetti, che vanta una crescita di fatturato del 48% ed utile su fatturato che sfiora il 10%.

Infine la considerazione sull'indice di redditività aziendale (MOL).

Nella Figura 30 sono riportati i valori del Mol su ricavi delle società della cantieristica: in questo caso i valori dell'indice sono tutti in crescita dal 2007, con quattro aziende (Azimut, Ferretti, Rosetti e Pershing) che superano il valore medio elaborato dalla Cerved per il settore<sup>12</sup>, pari al 9%, e le restanti due con indici inferiori alla media. Da notare che Fincantieri mostra un valore dell'indice molto basso, pari all'1%.

**Fig. 30 Mol su ricavi 2007-2008 delle prime 6 aziende della cantieristica**  
(valori percentuali)



Fonte: Cerved, 2009

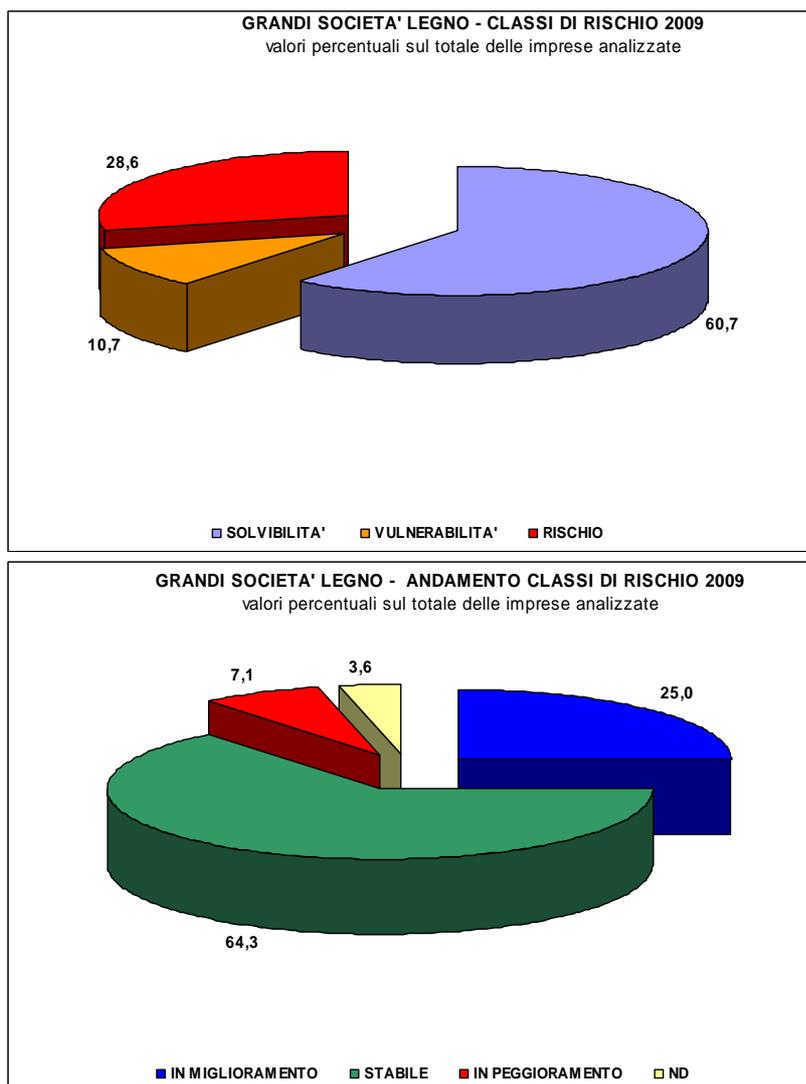
## SOLIDITA' FINANZIARIA

Anche per la solidità finanziaria delle prime 28 società produttrici di legno il riferimento è, come di consueto, la classificazione del rischio d'insolvenza della Centrale dei Bilanci. È, questo, il primo anno di rilevamento delle valutazioni per il settore del legno: nel 2009<sup>13</sup> complessivamente il 60,7% delle società del legno risulta solvibile, il 10,7% è vulnerabile, il restante 28,6% è a rischio (vedi Fig. 31). L'andamento della valutazione è stabile nella maggioranza dei casi (64,3%), in miglioramento nel 25%, in peggioramento nel restante 7%.

<sup>12</sup> Media calcolata sulle performance delle prime dieci società per fatturato del settore "costruzione e riparazione di imbarcazioni".

<sup>13</sup> La valutazione della Centrale Bilanci è aggiornata continuamente e la rilevazione dei dati risale a dicembre 2009.

**Fig. 31 Classe di rischio delle prime 28 aziende del legno. Anno 2009**  
(valori percentuali sul totale delle società analizzate)

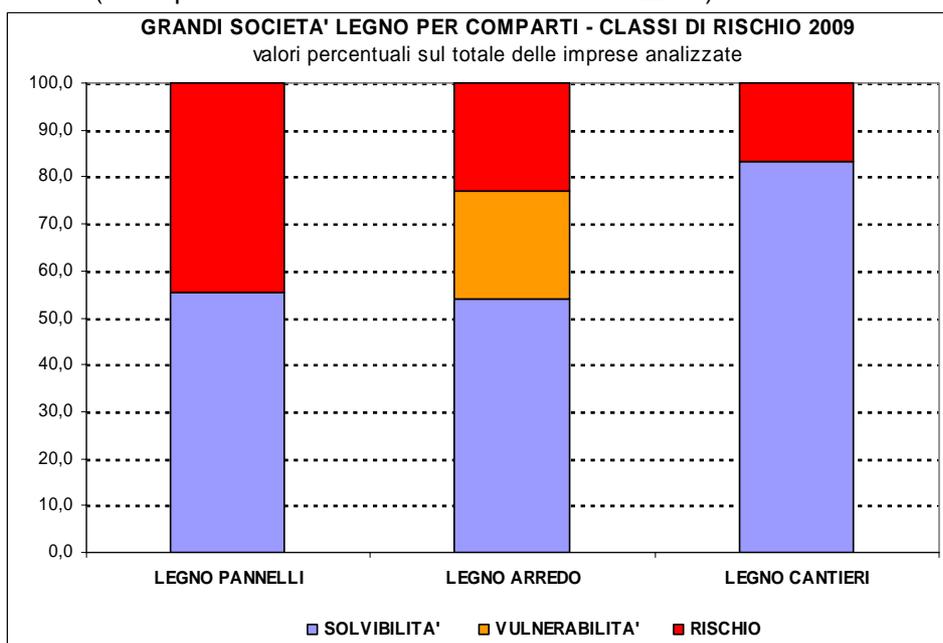


Fonte: Cerved, 2009

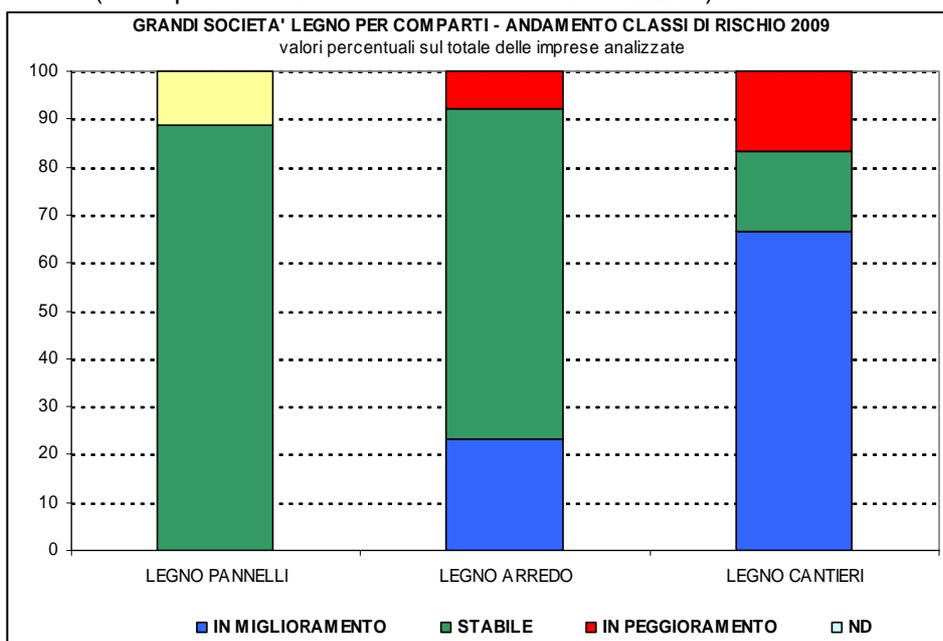
Anche per quanto riguarda la solidità finanziaria, e le indicazioni del clima di fiducia del sistema bancario, la situazione rispecchia quella dei principali indicatori economici: nel 2009 il comparto dei pannelli è quello con la maggior percentuale di imprese a rischio (44,4%), nel legno arredo si assiste ad una maggiore diversificazione delle situazioni di difficoltà (23% di società vulnerabili e 23% a rischio), infine nella cantieristica oltre l'83% delle aziende sono solvibili, il restante 16% a rischio (vedi Fig. 32).

Andando a guardare l'andamento delle classi di rischio per comparto, si nota che nel legno pannelli la situazione è stazionaria, mentre il dinamismo cresce progressivamente osservando l'arredamento e la cantieristica: in questo caso solo il 16,7% delle società ha una valutazione stabile, il 66,7% migliora la propria posizione, il 16,7% la peggiora (vedi Fig. 33).

**Fig. 32 Classe di rischio delle prime 28 aziende del legno per comparti. Anno 2009**  
(valori percentuali sul totale delle società analizzate)



**Fig. 33 Andamento della classe di rischio delle prime 28 aziende del legno per comparti. Anno 2009**  
(valori percentuali sul totale delle società analizzate)

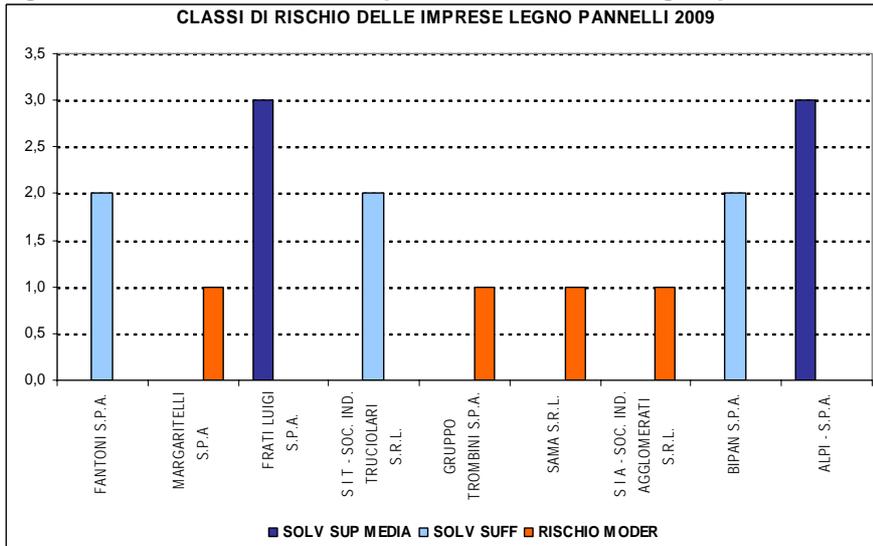


Fonte: elaborazioni su dati Cerved, 2009

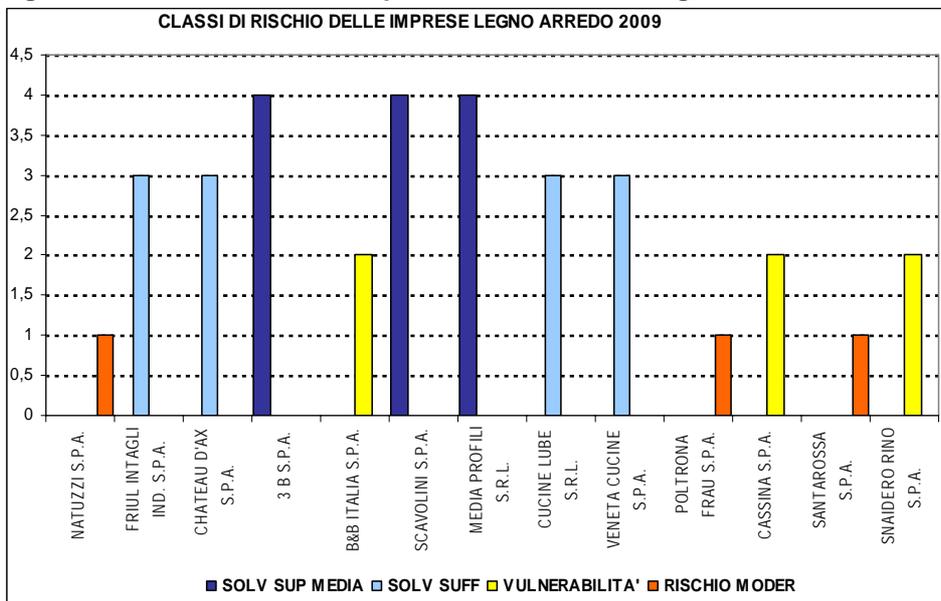
Il dato sembra ulteriormente confermare la condizione di profonda crisi nella produzione dei pannelli, a fronte di realtà che reagiscono in modo più tempestivo al sopraggiungere del calo della domanda, anche in virtù della possibilità di sfruttare segmenti di mercato di nicchia che meno risentono della crisi economica.

Di seguito, mostriamo i grafici delle classificazioni di rischio delle singole aziende di ogni comparto (vedi Fig. 34-36). Da segnalare il peggioramento della valutazione di Poltrona Frau (rischio moderato) ed il miglioramento della maggioranza aziende della cantieristica, ad esclusione di Azimut e Ferretti.

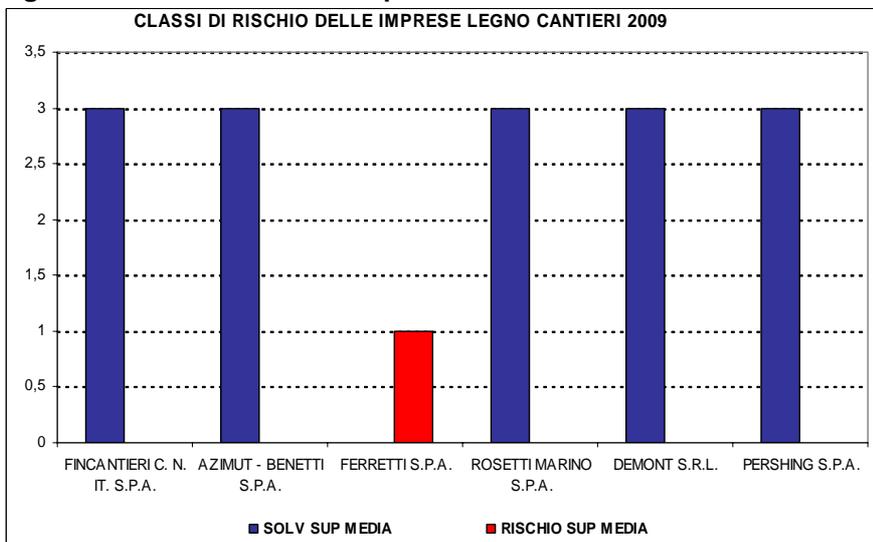
**Fig. 34 Classe di rischio delle prime 9 aziende del legno pannelli. Anno 2009**



**Fig. 35 Classe di rischio delle prime 13 aziende del legno arredo. Anno 2009**



**Fig. 36 Classe di rischio delle prime 6 aziende della cantieristica. Anno 2009**



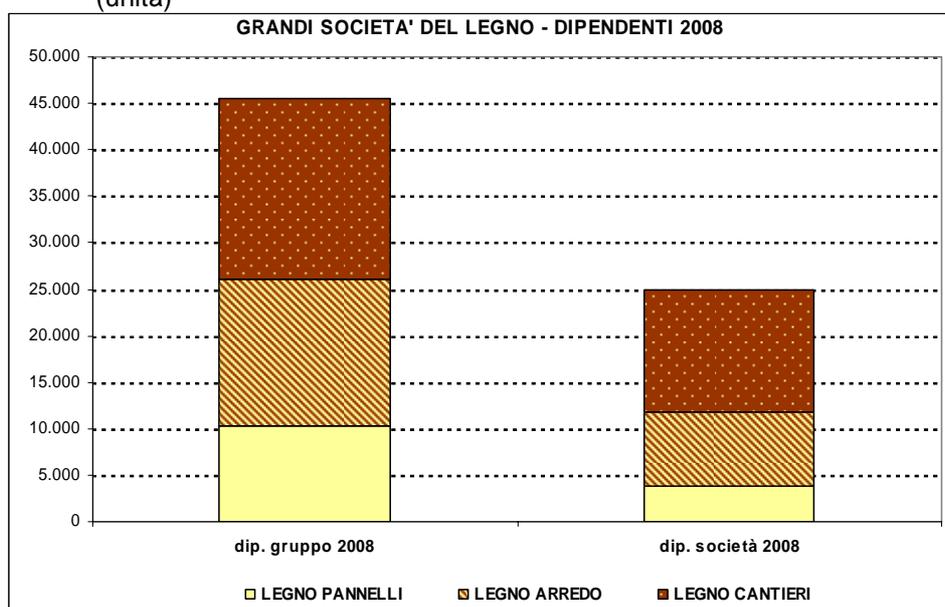
Fonte: Cerved, 2009

## OCCUPAZIONE

L'insieme delle 28 aziende monitorate, appartenenti ai diversi comparti produttivi, hanno impiegato, nel 2008, 45.539 dipendenti a livello di gruppo, e 24.935 nell'ambito ristretto delle società.

Naturalmente, anche nel caso dell'occupazione, il maggior contributo è quello della cantieristica, con oltre 19mila dipendenti di gruppo e 13mila di società, seguita dall'arredamento (oltre 15mila dipendenti di gruppo e 8mila di società) e dai pannelli (oltre 10mila dipendenti di gruppo e 3mila di società; vedi Fig. 37).

**Fig. 37 Dipendenti di gruppo e di società delle prime 28 aziende del legno per comparti. Anno 2008**  
(unità)



Fonte: elaborazioni su dati Cerved

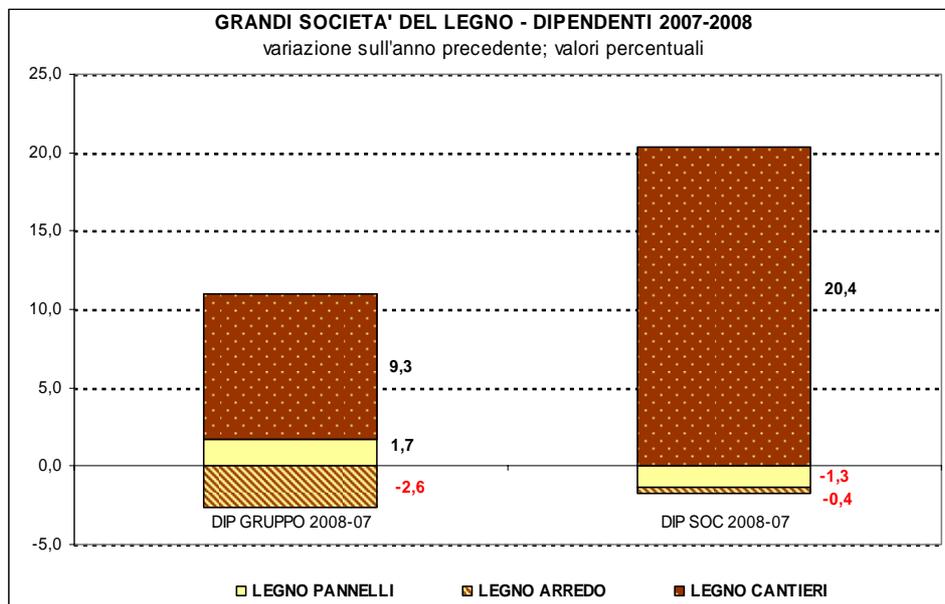
Per ciò che riguarda la variazione percentuale rispetto al 2007, si mantiene un trend positivo per la cantieristica (+9,3% il dato di gruppo, +20,4% quello di società), mentre invece il comparto in maggiore affanno appare quello dell'arredamento, in calo sia nei valori di gruppo (-2,6%) che in quelli di società (-0,4%). Per i pannelli, che, lo ricordiamo, sono caratterizzati da gruppi costituiti dalla presenza di numerose aziende di dimensioni confrontabili, il dato di gruppo resta positivo (+1,7%), mentre cala dell'1,3% il dato di società (vedi Fig. 38).

Analizzando i dati per ogni singolo comparto, l'occupazione dipendente delle nove aziende dei pannelli è sostanzialmente stabile nel 2008: in lieve crescita il dato di gruppo, in lieve calo quello di società; le variazioni sull'anno precedente sono, rispettivamente, +1,7% e -1,3% (vedi Fig. 39).

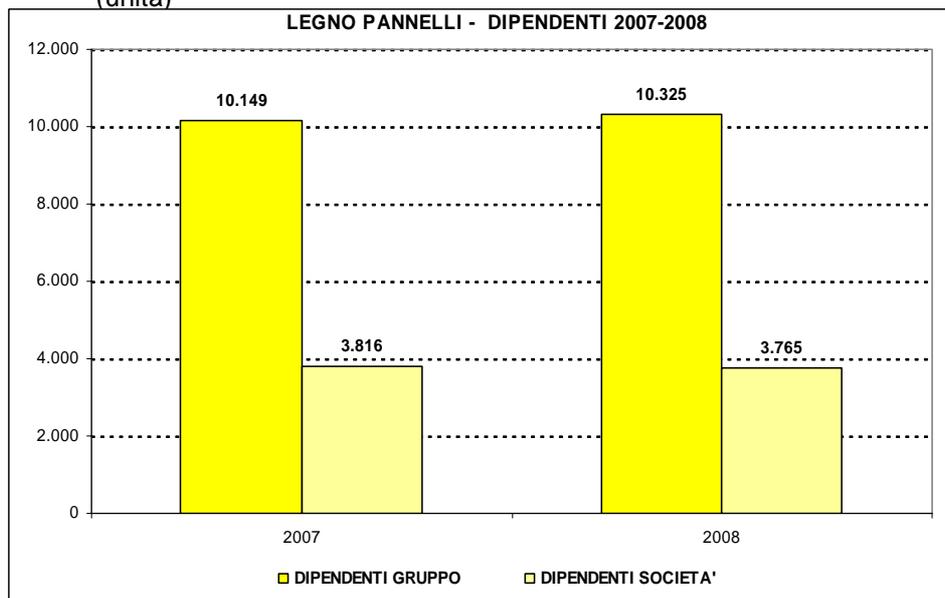
La maggior concentrazione dei dipendenti si trova nel gruppo Saviola, ed anche, in misura minore, in Fantoni e Margaritelli (vedi Fig. 40).

Relativamente a tutto il settore del legno, e contrariamente a quanto accade nel caso del cemento, mancano del tutto i dati sulle caratteristiche dell'occupazione<sup>14</sup>.

**Fig. 38 Variazione dipendenti di gruppo e di società delle prime 28 aziende del legno per comparti. Anno 2008** (variazioni percentuali sull'anno precedente)



**Fig. 39 Dipendenti di gruppo e di società delle prime 9 aziende del legno pannelli, 2007-2008** (unità)

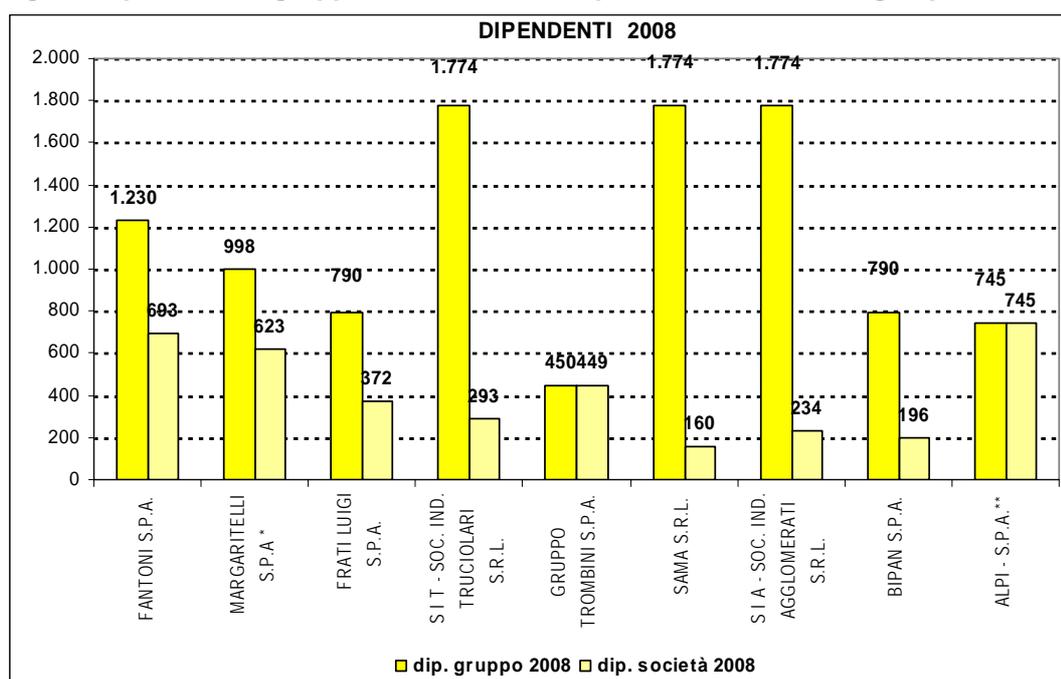


Fonte: elaborazioni su dati Cerved

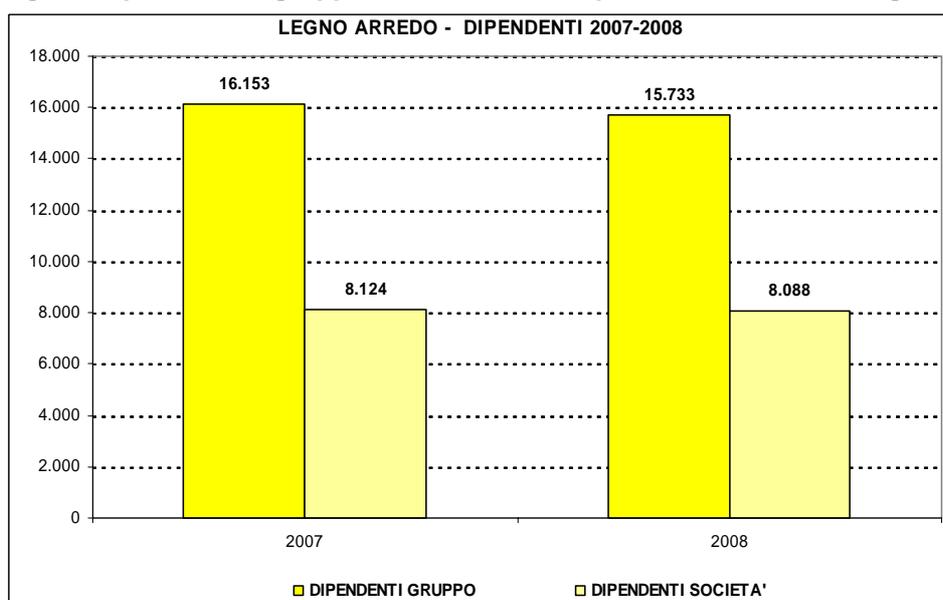
Passando al legno arredo, l'occupazione dipendente delle tredici aziende analizzate appare in calo nel 2008: più marcato il calo a livello di gruppo, lieve in riferimento alle società; le variazioni sull'anno precedente sono, rispettivamente, -2,6% e -0,4% (vedi Fig. 41).

<sup>14</sup> Cfr paragrafo "Focus sulla responsabilità verso tutti gli stakeholders".

**Fig. 40 Dipendenti di gruppo e di società delle prime 9 aziende del legno pannelli, 2008**



**Fig. 41 Dipendenti di gruppo e di società delle prime 13 aziende del legno arredo, 2007-2008**

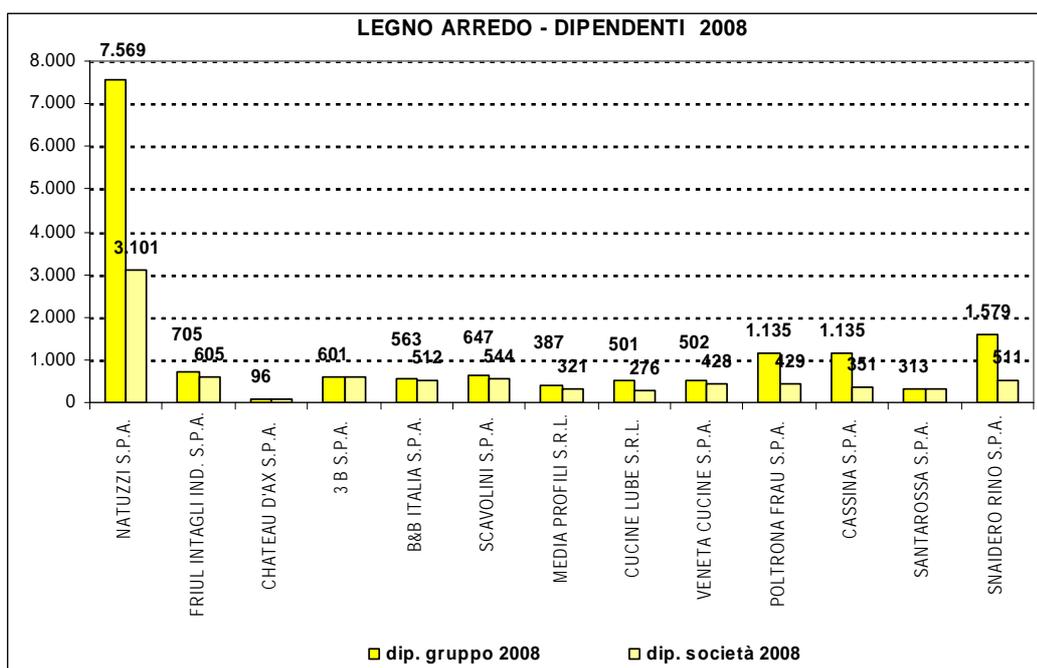


Fonte: elaborazioni su dati Cerved

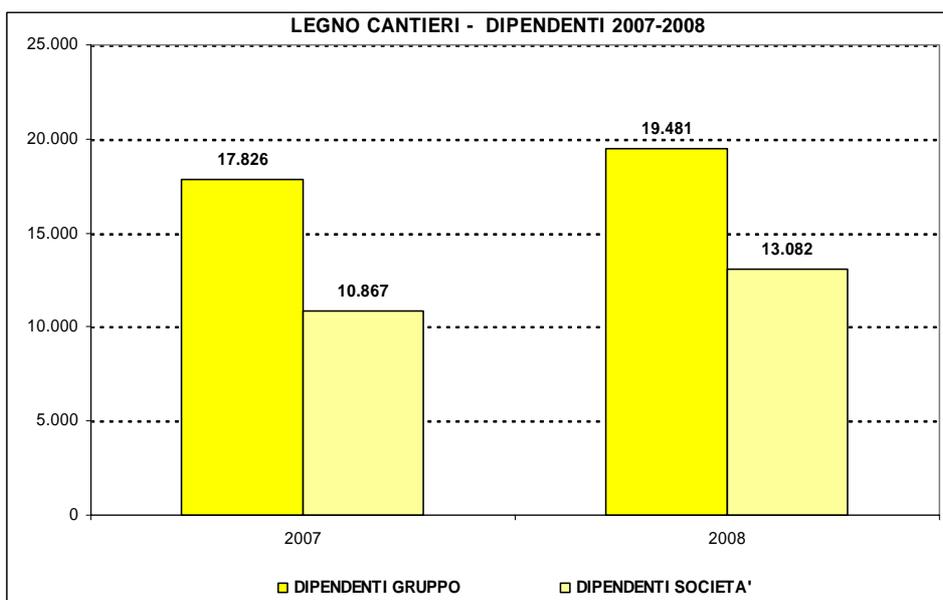
La maggior concentrazione dei dipendenti si trova nel gruppo Natuzzi, di cui sono note le difficoltà produttive. Dopo il gigante materano si distingue, con oltre 1.500 dipendenti, il gruppo Snidero, anch'esso in forte crisi e con una forte percentuale di produzione all'estero (vedi Fig. 42).

Infine, per la cantieristica, una crescita più significativa dell'occupazione, sia di gruppo che di società, nel 2008. Le variazioni sull'anno precedente sono, rispettivamente, +9,3% e +20,4% (vedi Fig. 43).

**Fig. 42 Dipendenti di gruppo e di società delle prime 13 aziende del legno arredo, 2008**



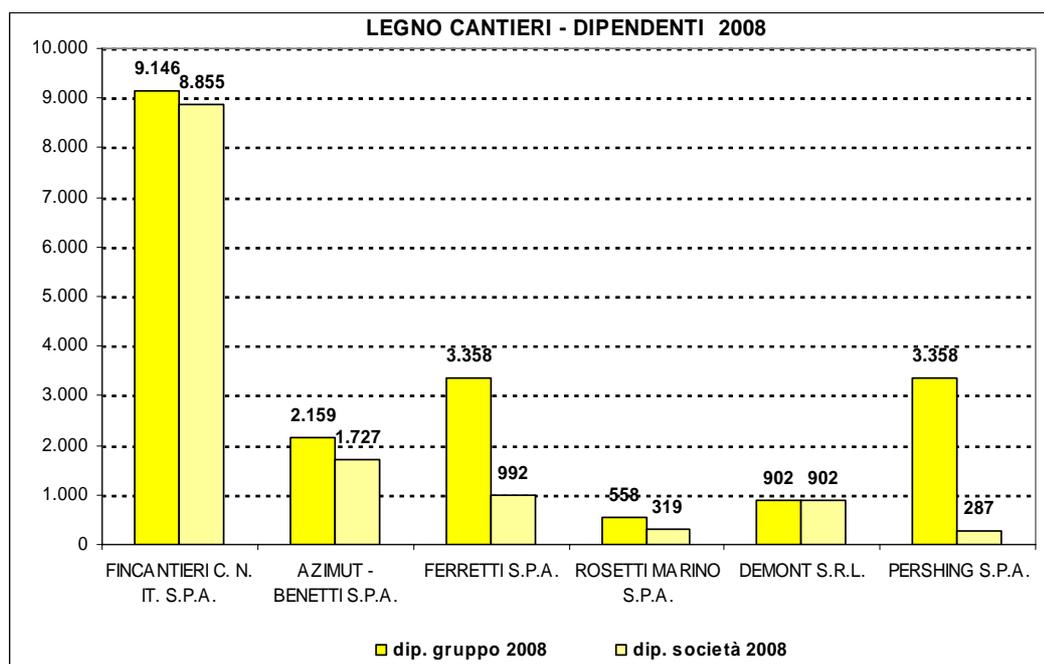
**Fig. 43 Dipendenti di gruppo e di società delle prime 6 aziende della cantieristica, 2007-2008**



Fonte: elaborazioni su dati Cerved

La maggior concentrazione dei dipendenti si trova nel gruppo Fincantieri, con oltre 9mila dipendenti, la maggior parte dei quali sono riferiti alla capogruppo. Segue, a distanza, il gruppo Ferretti, attualmente in crisi, con oltre tremila dipendenti (vedi Fig. 44).

**Fig. 44 Dipendenti di gruppo e di società delle prime 6 aziende della cantieristica, 2008**



Fonte: elaborazioni su dati Cerved

## LE PROSPETTIVE PER IL PROSSIMO ANNO

Le previsioni per il settore legno sono in lento miglioramento per il 2010: si arresta la caduta della produzione e degli altri macro indicatori economici<sup>15</sup>, ma i dati restano negativi, quindi, per il legno, sarà ancora recessione nel 2010.

Le considerazioni a livello di economia mondiale si possono sintetizzare come segue:

- Una ripresa lenta e fragile;
- I paesi che cresceranno di più saranno quelli asiatici e dell'America Latina;
- Nel Baltico non si avrà ancora ripresa;
- Lo sviluppo sarà comunque lento e non si tornerà, se non dopo diversi anni (5-7), ai livelli pre-crisi.

Nell'area europea i paesi in crescita sostanziale saranno Norvegia, Polonia, Turchia, Russia, Medio oriente. In Italia si prevede una stasi, dopo l'anno peggiore (2009; Csil).

In questo contesto, un'importante opportunità si offrirà a chi saprà conquistare mercato nei paesi emergenti (soprattutto Asia e America latina).

<sup>15</sup> Previsioni CSIL 2010: Consumi -1,3%; esportazioni -3,7%, importazioni 1,8%; produzione -2,6%.

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

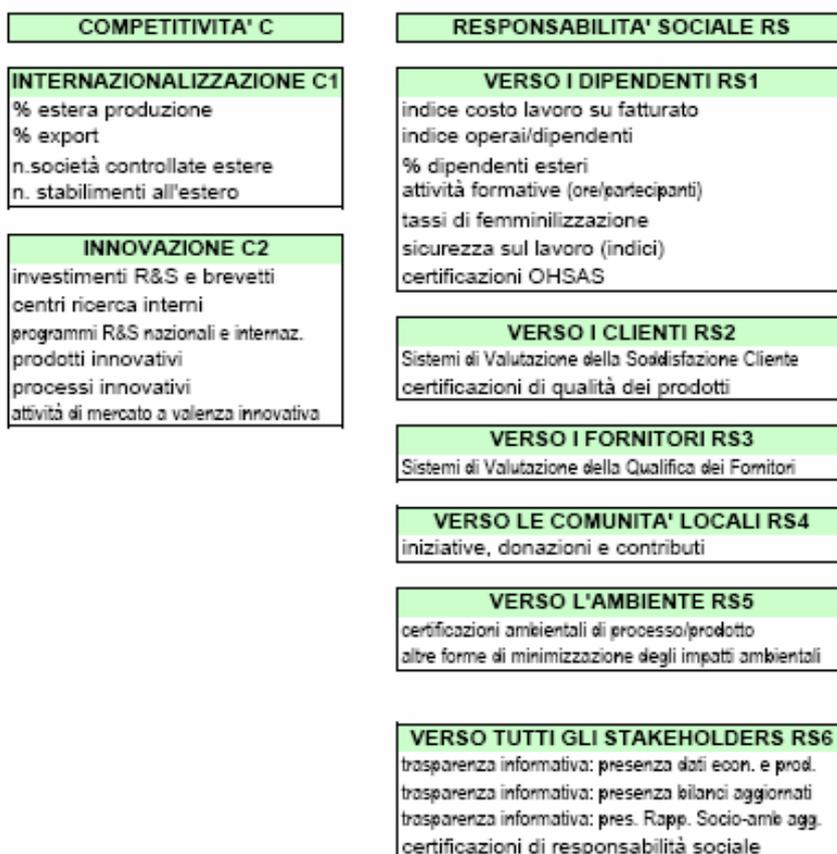
## PREMESSA METODOLOGICA

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. 45).

**Fig. 45 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 del legno nel contesto globale. In questo settore l'internazionalizzazione è un fattore di primaria importanza, ma le sue caratteristiche sono alquanto diverse da quelle, ad esempio, delle grandi aziende del cemento: in questo caso la produzione viene ancora effettuata in buona parte in Italia, ma le aziende esportano quote, a volte anche molto rilevanti, dei loro prodotti. Questo vale soprattutto per l'arredamento e la cantieristica, mentre per i pannelli ci sono alcuni casi di filiere produttive realizzate parzialmente all'estero.

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.

Comunque il profilo sintetico mostra una situazione abbastanza differenziata, sia tra i comparti, che all'interno di ciascun segmento produttivo (vedi Fig. 46).

In riferimento ai comparti, la cantieristica mostra il maggior grado di diffusione di imprese internazionalizzate, 100%, contro il 92% dell'arredamento e il 77% dei pannelli. Inoltre le

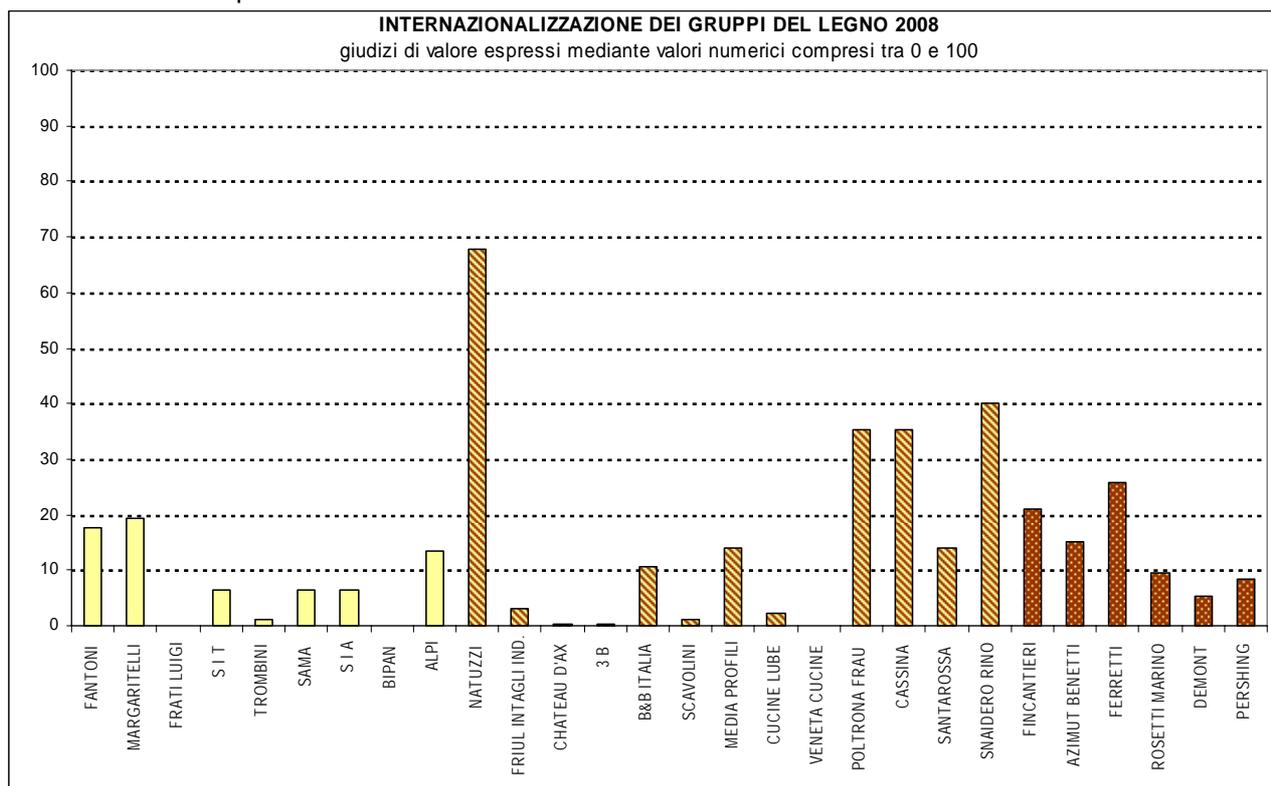
valutazioni più elevate spettano all'arredamento, in virtù delle consistenti quote di export e della presenza di numerose controllate estere nei gruppi.

La migliore valutazione è infatti per Natuzzi, che vanta una rete produttiva e commerciale su scala mondiale, seguita da Snaidero (con 19 controllate e 6 stabilimenti all'estero) e dal gruppo Poltrona Frau (con 16 controllate e 1 stabilimento all'estero).

Per la cantieristica Ferretti ottiene il giudizio più alto (8 controllate e 3 cantieri all'estero), seguita da Fincantieri<sup>16</sup> (4 controllate e 5 cantieri all'estero).

**Fig. 46 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

COMPARTI	
pannelli	
arredo	
cantieri	

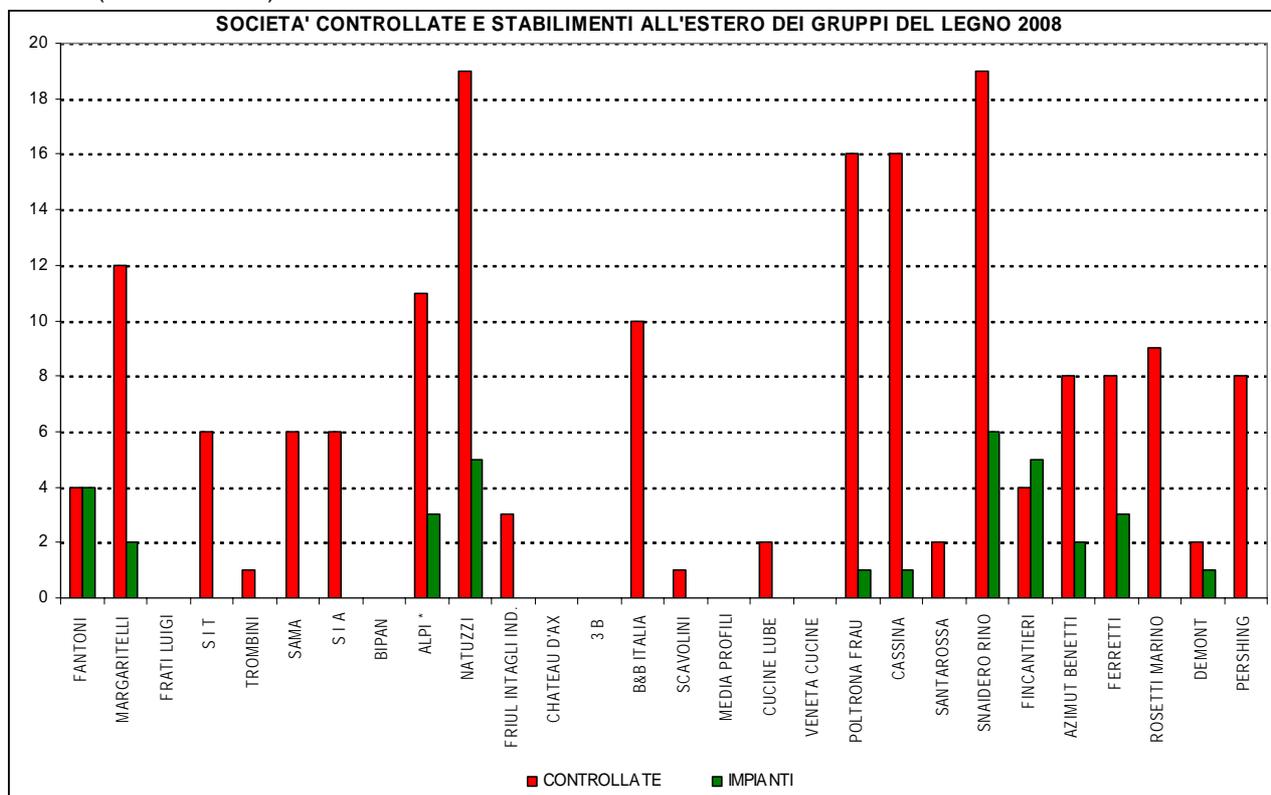
Fonte: elaborazioni proprie su dati vari, 2008 e 2009

Riguardo alla produzione di pannelli, i gruppi maggiormente internazionalizzati sono Margaritelli (12 controllate e 2 stabilimenti all'estero), Fantoni (4 controllate e 4 stabilimenti all'estero) e Alpi (11 controllate ed un numero imprecisato di stabilimenti in Africa, dove effettua la prima lavorazione del legno grezzo).

<sup>16</sup> In questo caso la mancanza di dati certi sulla percentuale di produzione estera e sulla quota export hanno depresso il giudizio di Fincantieri.

Anche per il legno il grado di internazionalizzazione è direttamente proporzionale alla dimensione aziendale, ovvero interessa principalmente i gruppi più grandi, che hanno anche una presenza internazionale più strutturata (controllate estere, stabilimenti produttivi; Fig. 47).

**Fig. 47 Società controllate e stabilimenti all'estero dei gruppi del Legno. Anno 2008**  
(valori assoluti)



\* dato incerto

Fonte: elaborazioni su dati Cerved e documenti aziendali, 2009

## VALUTAZIONE DEL LIVELLO DI INNOVAZIONE INTRODOTTI DAI GRUPPI

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

Nel caso del legno, le caratteristiche dell'innovazione differiscono sensibilmente a seconda dei comparti analizzati.

I grandi gruppi del Legno arredo investono risorse e personale in una ricerca molto specializzata: l'attenzione si sposta sull'immaterialità, sulla previsione degli stili di vita e sul design del mobile. L'innovazione si concentra nelle fasi di progettazione e design, meno frequentemente sulla qualità dei materiali impiegati e sull'ottimizzazione del processo produttivo.

Discorso diverso per i gruppi che operano nella nautica e nei pannelli: nel primo caso l'attenzione è posta sull'ottimizzazione delle tecnologie dei motori e l'automazione dei sistemi di navigazione, come anche sulla minimizzazione degli impatti ambientali nei processi produttivi e nelle attività nautiche. Per i pannelli, invece, la ricerca si indirizza

verso la progettazione di componenti compositi ad elevate prestazioni termoacustiche, oppure sulla produzione di pannelli ecologici, grezzi o speciali.

Riguardo alla produzione di pannelli in legno e semilavorati, segnaliamo il recente sviluppo dei pannelli portanti per l'edilizia, un settore di nicchia in Italia, che attualmente importa prevalentemente dalla Germania e dall'Austria, ma che sta vivendo un momento di forte sviluppo della domanda, in virtù delle elevate prestazioni tecniche dei componenti e dell'alto grado di prefabbricazione. Lo sviluppo di una filiera locale sostenibile del legno, sull'esempio del tentativo in corso nel Trentino<sup>17</sup>, può costituire una valida alternativa, densa di prospettive, nell'ambito del settore del legno.

Riguardo alla valutazione del criterio innovazione, i parametri che lo definiscono 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.

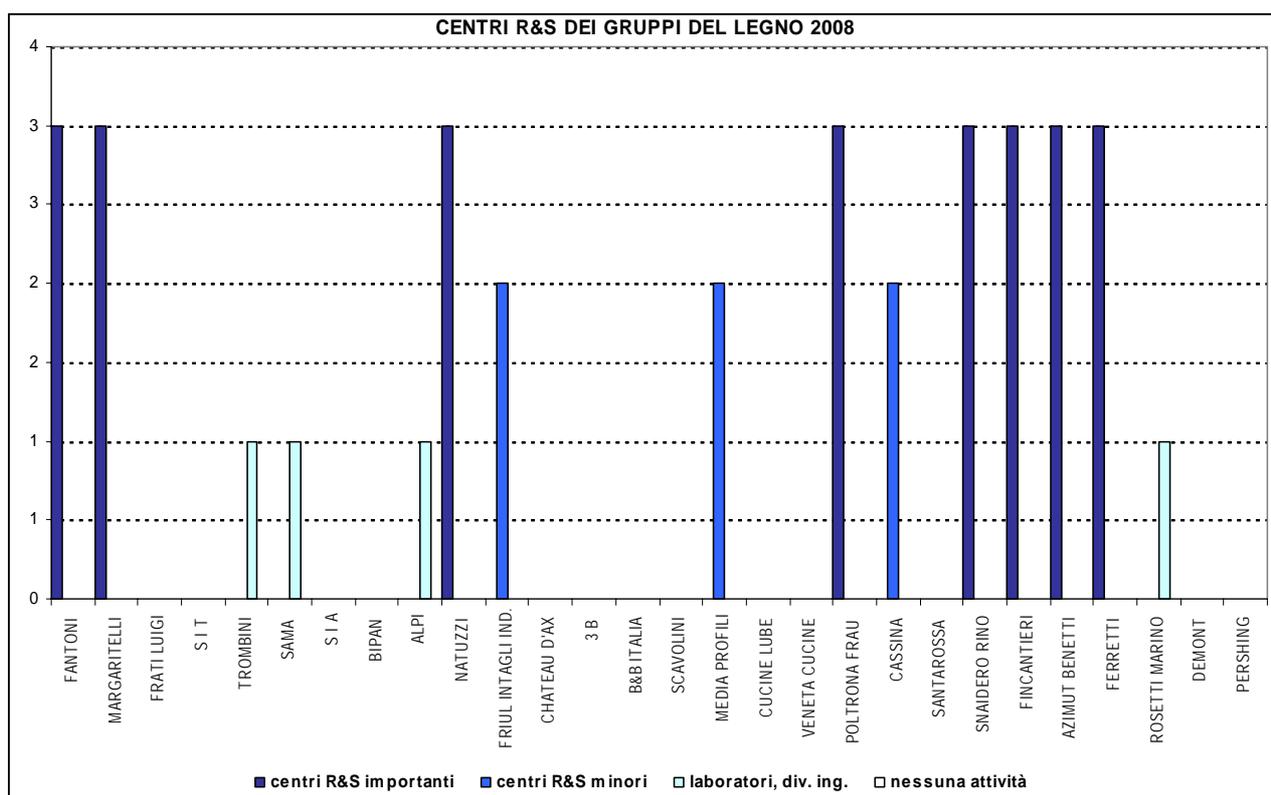
Riguardo a questi ultimi aspetti, particolarmente significativa risulta l'attività di Fincantieri, che attraverso due centri di progettazione (a Genova e a Trieste) e un centro di ricerca in campo navale (tramite la controllata Cetena), partecipa a progetti nazionali ed europei di grande rilievo<sup>18</sup> ed è in grado di implementare ogni anno numerosi progetti improntati principalmente alla ottimizzazione delle prestazioni delle navi e alla mobilità sostenibile. Per quanto riguarda gli altri gruppi, il panorama è abbastanza ampio: centri di ricerca interni sono presenti in due gruppi nel comparto pannelli (Fantoni e Margaritelli), ed in tre gruppi sia nell'arredamento che nella cantieristica (Natuzzi, Poltrona Frau e Snaidero; e poi Fincantieri, Azimut e Ferretti). Piuttosto diffusi sono poi laboratori di design, divisioni di progettazione e centri di ricerca di minore rilievo, a testimonianza di una realtà produttiva molto dinamica e creativa rispetto ad altri settori economici (vedi Fig. 48).

---

<sup>17</sup> Sistema Legno Trentino, Consorzio SOFIE Veritas.

<sup>18</sup> Di assoluto rilievo il progetto europeo "Besst" (Breakthrough in european ship and shipbuilding technologies), relativo a nuove soluzioni tecnologiche per la competitività della nave, che vede Fincantieri leader e coordinatore di una partnership di circa 70 membri. In ambito nazionale Fincantieri partecipa alla "Piattaforma tecnologica nazionale Marittima" ed ha in corso attività di collaborazione ed Accordi di Programma nei principali distretti nautici italiani.

Fig. 48 Centri di ricerca e sviluppo dei gruppi del Legno. Anno 2009.



Fonte: elaborazioni su dati e documenti aziendali, 2009

Passiamo ora ad analizzare il profilo di valutazione emerso (vedi Fig. 49).

Come si vede dal grafico, il livello di innovazione introdotto non appare sistematicamente correlato alla dimensione del gruppo, come accade nel caso del cemento, né per l'insieme delle aziende a livello di settore, né relativamente a ciascun comparto di produzione.

Piuttosto si possono identificare alcuni gruppi particolarmente attivi sul versante innovativo: Fantoni e Saviola nei pannelli, Poltrona Frau e Snaidero nell'arredamento, Fincantieri e Ferretti nella cantieristica.

Fincantieri ottiene un punteggio particolarmente alto (91 su 100), in virtù delle attività di ricerca e sperimentazione già menzionate, e per la ampiezza delle attività presenti nell'ambito del gruppo (progettazione, costruzione e riparazione delle principali tipologie di navi, ricerca, gestione, att. finanziarie).

Si distinguono dal profilo generale anche Poltrona Frau, Fantoni, Snaidero e Ferretti.

Poltrona Frau svolge un'intensa attività di collaborazione con designers di fama internazionale, sviluppando numerose famiglie di nuovi prodotti ogni anno ed impiegando tecnologie informatiche all'avanguardia per la progettazione e la realizzazione dei prodotti. Fantoni opera in segmenti di mercato contigui (pannelli, pavimentazioni, imballaggi), sperimentando nuovi componenti complessi ad elevate prestazioni<sup>19</sup>.

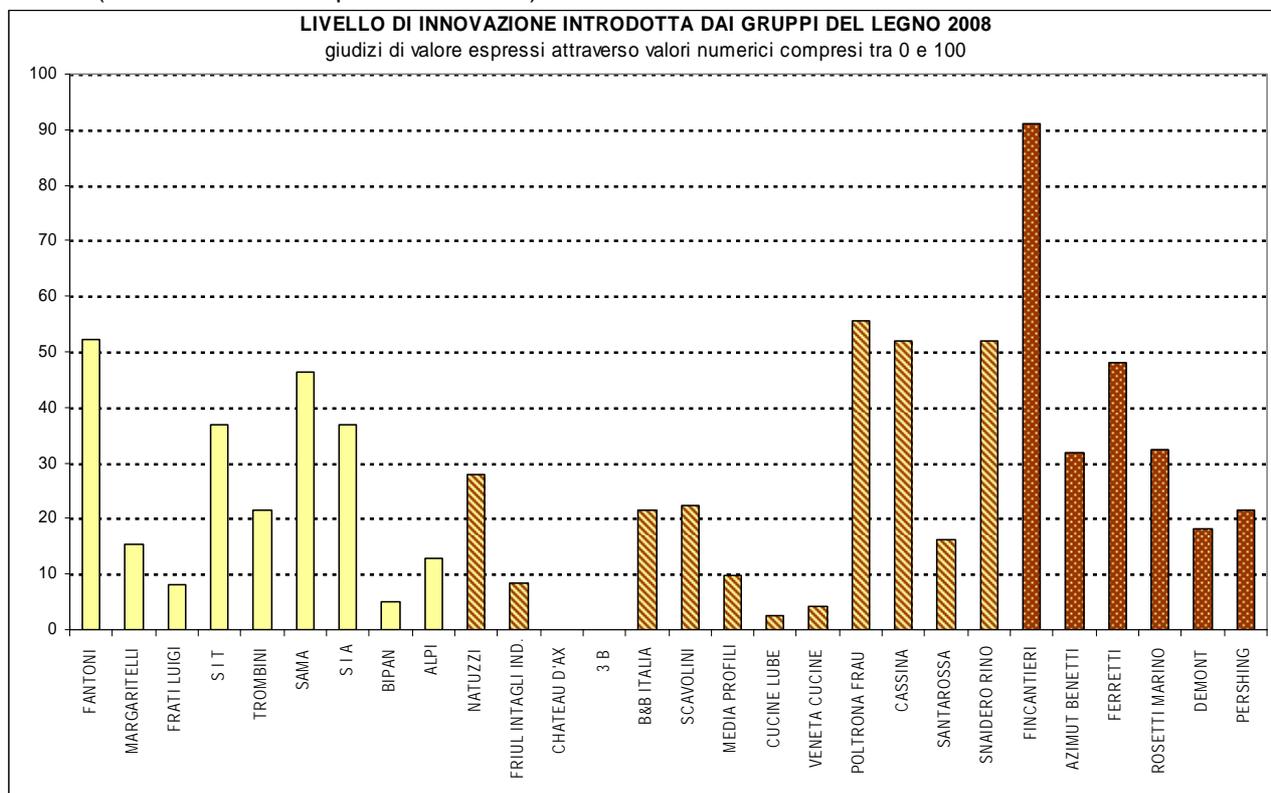
<sup>19</sup> Ad esempio il pannello fonoassorbente e radiante Climacoustic, oppure il rivestimento di superfici ad elevata plasticità laminato CPL Microtrim.

Snaidero sviluppa nuove idee nel centro di ricerca e ne sperimenta la fattibilità, in collaborazione con imprese edilizie specializzate<sup>20</sup>.

Ferretti detiene il brevetto di numerose innovazioni che riguardano il miglioramento del comfort di navigazione e la riduzione delle emissioni inquinanti in mare.

**Fig. 49 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

COMPARTI	
pannelli	
arredo	
cantieri	

Fonte: elaborazioni proprie su dati vari, 2008 e 2009

<sup>20</sup> Ad esempio Waste&Pipe, un metodo innovativo di gestione ottimizzata di rifiuti, per migliorare la differenziazione dei rifiuti in casa; questo studio è stato condotto insieme a LUCI GROUP (raccolta e gestione rifiuti), MATTIUSI ECOLOGIA (Contenitori) e VALDADIGE COSTRUZIONI (costruzioni edili).

## VALUTAZIONE DELLA RESPONSABILITÀ 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 le 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.

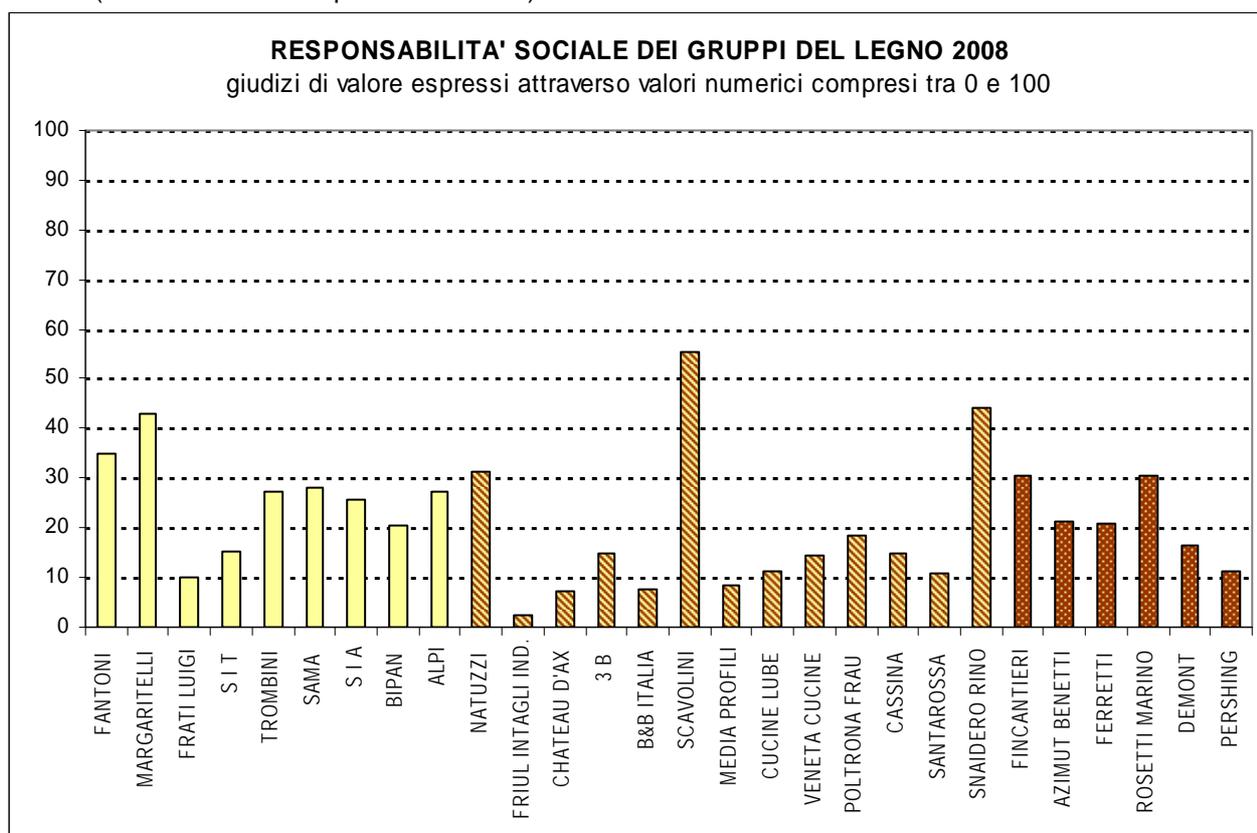
Nella valutazione complessiva, il peso dei sub criteri della responsabilità sociale varia, ed è naturalmente funzione del sistema di valori dei decisori: nel nostro caso, l'importanza maggiore è attribuita alla responsabilità sociale verso i dipendenti, che collaborano direttamente alla realizzazione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

Nella Figura 50 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).

Questi risultati sono in sostanza confrontabili con quelli precedenti, relativi ai criteri di competitività: non si mostrano correlazioni dirette con la dimensione aziendale, né in generale tra tutte le aziende esaminate, né tra quelle dei vari comparti, piuttosto di possono identificare alcuni gruppi particolarmente attenti nei confronti degli stakeholders.

È da notare che le migliori valutazioni nei diversi criteri non sono generalmente raggiunte dagli stessi gruppi, ovvero questi ultimi si caratterizzano poiché privilegiano alcuni aspetti, della competitività o della responsabilità sociale, rispetto agli altri nella loro strategia di sviluppo. Nell'ambito delle conclusioni cercheremo di approfondire i profili dei gruppi più rilevanti.

**Fig. 50 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

COMPARTI
pannelli
arredo
cantieri

Fonte: elaborazioni proprie su dati vari, 2008 e 2009

Per la responsabilità sociale, la valutazione più alta spetta a Scavolini, che ottiene i punteggi più elevati in quasi tutti i sub criteri, particolarmente significativi riguardo ai dipendenti e all'ambiente. Seguono Snaidero, con buone performance rispetto ai dipendenti e ai clienti, e Margaritelli, nel comparto pannelli, molto attenta alla dimensione ambientale. Le valutazioni inferiori sono attribuite a molte delle aziende dell'arredamento (Friul Intagli, Chateu d'Ax, B&B Italia, Media Profili).

Su questo profilo complessivo, generalmente basso nelle valutazioni, pesa molto la quasi assoluta mancanza di trasparenza informativa<sup>21</sup>.

Ancora una differenza con settori più strutturati ed omogenei, come quello del cemento: in questo caso non appare così determinante la differenza delle valutazioni tra i gruppi molto internazionalizzati e gli altri.

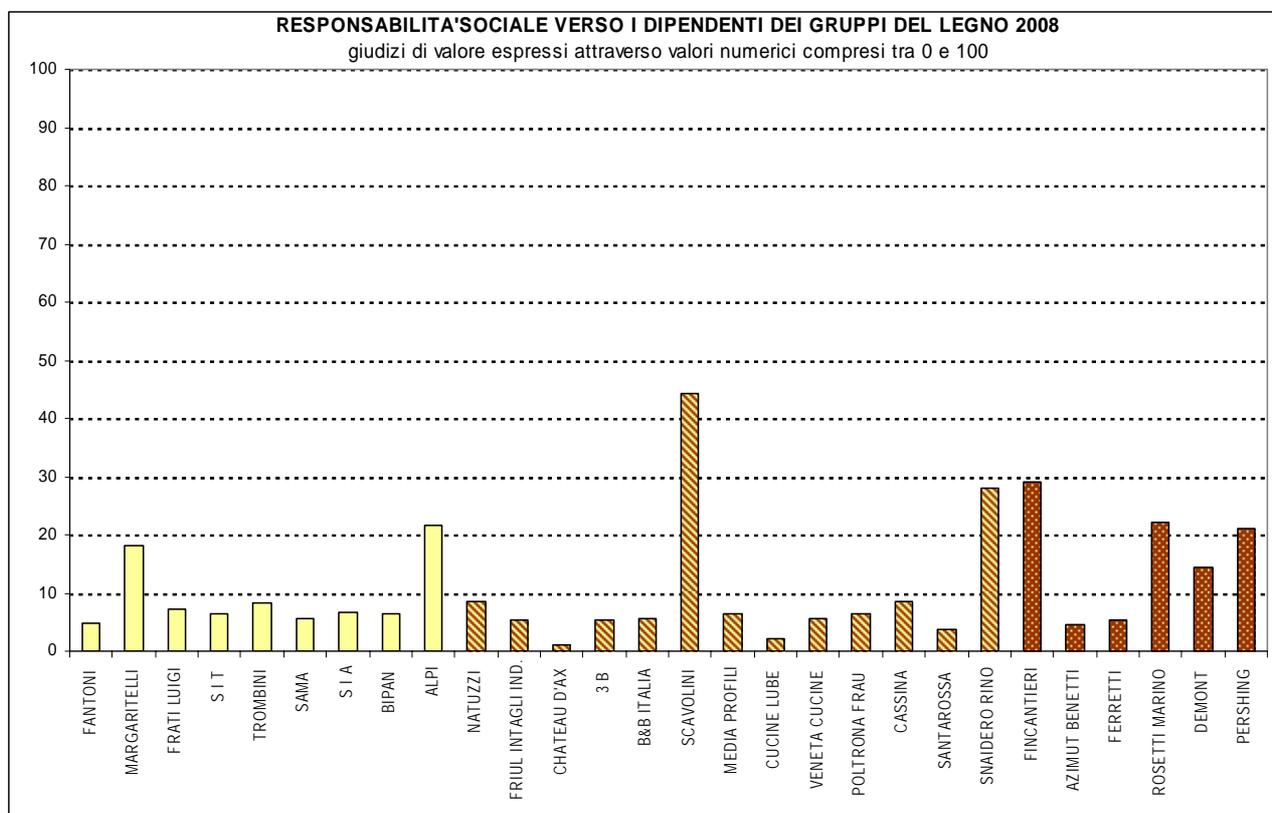
<sup>21</sup> Cfr Paragrafo "Focus sulla responsabilità verso tutti gli stakeholders".

Nel settore del legno anche le aziende meno strutturate risultano altamente competitive, e spesso in grado di avviare e gestire politiche di sostenibilità aziendale in ambito qualità, sicurezza, ambiente.

## 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. 51).

**Fig. 51 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

COMPARTI	Colori
pannelli	Yellow
arredo	Hatched
cantieri	Brown

Fonte: elaborazioni proprie su dati vari, 2008 e 2009

Il profilo di valutazione relativo a questo sub criterio è analogo a quello generale di responsabilità sociale, ma con giudizi piuttosto bassi nella media, fattore dovuto principalmente alla mancanza di dati aziendali sull'occupazione.

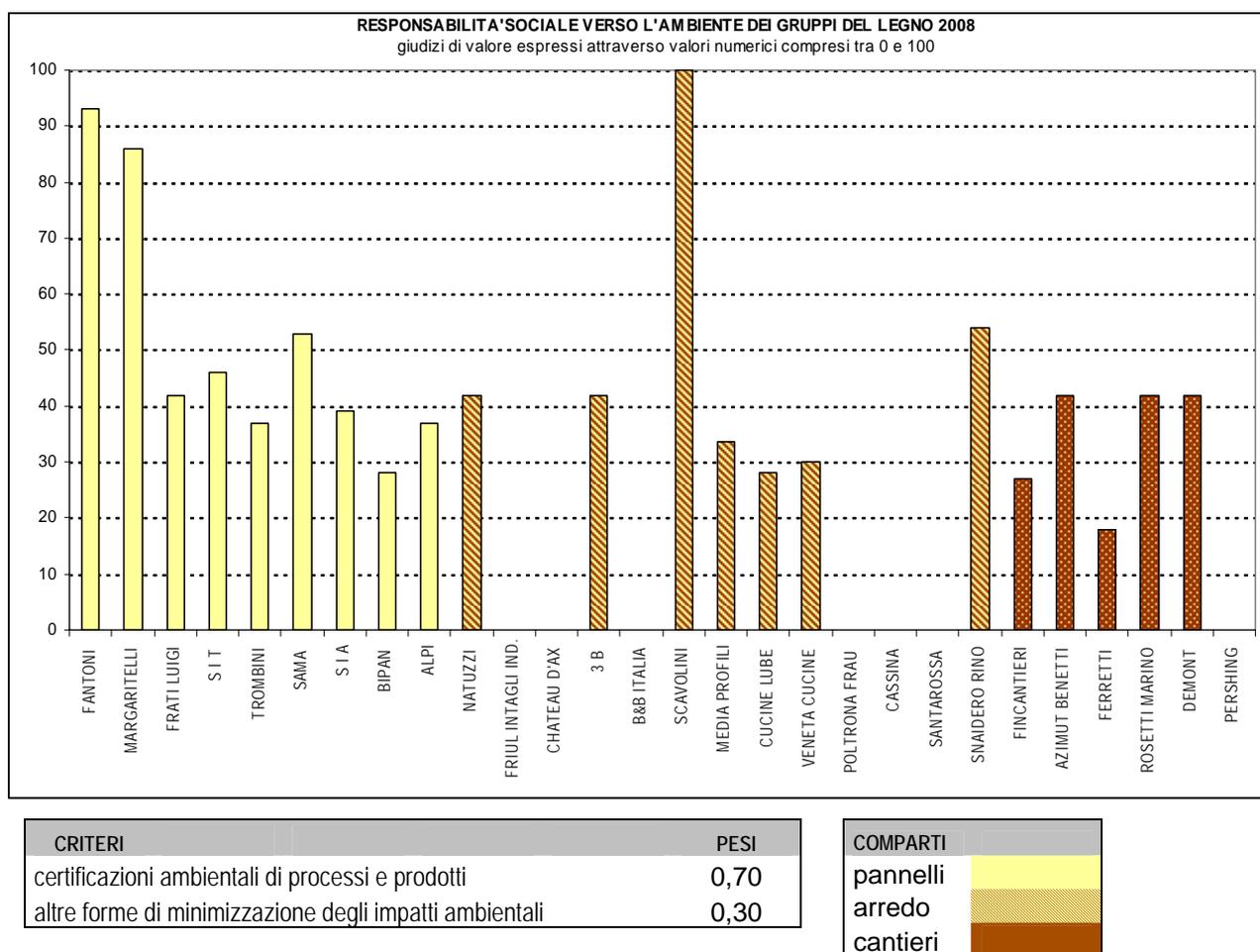
Nel caso del legno, la totale assenza di informazioni relativa agli indici di qualità del lavoro non riguarda soltanto le aziende minori, ma anche alcuni dei gruppi di maggiori dimensioni, come ad esempio Natuzzi.

Emerge dal profilo la prestazione di Scavolini, dovuta alla presenza di informazioni aggiornate sull'occupazione a livello di gruppo e di azienda, ed anche per la certificazione OHSAS sulla sicurezza dei lavoratori. Per Snaidero vale soprattutto la certificazione di responsabilità sociale SA 8000, per Fincantieri la presenza di dati riguardanti il lavoro<sup>22</sup>.

## 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. 52).

**Fig. 52 Profilo di valutazione dei gruppi classificati. Responsabilità sociale verso l'ambiente.**  
(valori numerici compresi tra 0 e 100)



Fonte: elaborazioni proprie su dati vari, 2008 e 2009

<sup>22</sup> In particolare è significativo l'aspetto della formazione interna, con 92.000 ore complessivamente svolte nel 2008, di cui hanno usufruito 6.500 dipendenti.

L'attenzione verso l'ambiente e la sostenibilità dei processi produttivi appare, di gran lunga, la maggiore tra le preoccupazioni delle aziende del legno, nell'ambito della responsabilità sociale: prova ne sono giudizi mediamente molto più alti rispetto agli altri sub criteri, con valori massimi che arrivano a 100 su 100.

In particolare si distinguono le prestazioni di Scavolini, nell'arredamento, e di Fantoni e Margaritelli, per i pannelli.

L'impegno di Scavolini per l'ambiente è a tutto campo: certificazione ISO 14001, impiego di pannelli ricavati da legname di recupero e di elettrodomestici privi di sostanze dannose per l'uomo e l'ambiente<sup>23</sup>. E poi impegno nel risparmio energetico, con l'approvvigionamento da fonti rinnovabili. Analoga l'attività di Fantoni che, oltre alla certificazione ambientale e a quella di gestione sostenibile delle foreste<sup>24</sup>, è anch'essa impegnata nell'approvvigionamento elettrico da fonti rinnovabili. Per Margaritelli, oltre alle certificazioni ISO 14001 e FSC, vale l'attenzione alla salubrità dei prodotti e l'iniziativa di riforestazione che l'azienda ha recentemente realizzato in Umbria<sup>25</sup>.

La maggior parte delle aziende del legno hanno certificazioni ambientali di processo o di prodotto, che nel caso dei pannelli sono spesso riconducibili alla sostenibilità dell'approvvigionamento della materia prima o alla produzione di pannelli ecologici (a bassa emissione o realizzati da materiali di recupero), nel caso dell'arredamento riguardano l'impiego di questi pannelli, mentre nella cantieristica prevalgono le certificazioni ambientali di processo.

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

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>26</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 niente affatto perseguita dalle aziende di produzione del legno, ma che invece riveste una notevole importanza a livello etico, soprattutto per i gruppi che operano in ambito mondiale.

---

<sup>23</sup> In ottemperanza alla direttiva europea 2002/95/CE (direttiva RoHS).

<sup>24</sup> La cert.FSC (Forest Stewardship Council) identifica i prodotti contenenti legno proveniente da foreste gestite in maniera corretta e responsabile secondo rigorosi standard ambientali, sociali ed economici.

<sup>25</sup> Messa a dimora di 25.000 nuove piante di rovere su un territorio di oltre 150 ettari, con certificazione FSC.

<sup>26</sup> Attraverso la consultazione di documenti predisposti ad hoc.

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:

- 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.

Rispetto al profilo di valutazione pubblicato (fig. 53), è evidente la netta differenziazione tra i gruppi internazionali, alcuni dei quali quotati in borsa come nel caso di Natuzzi e Poltrona Frau, e tutte le altre aziende produttrici.

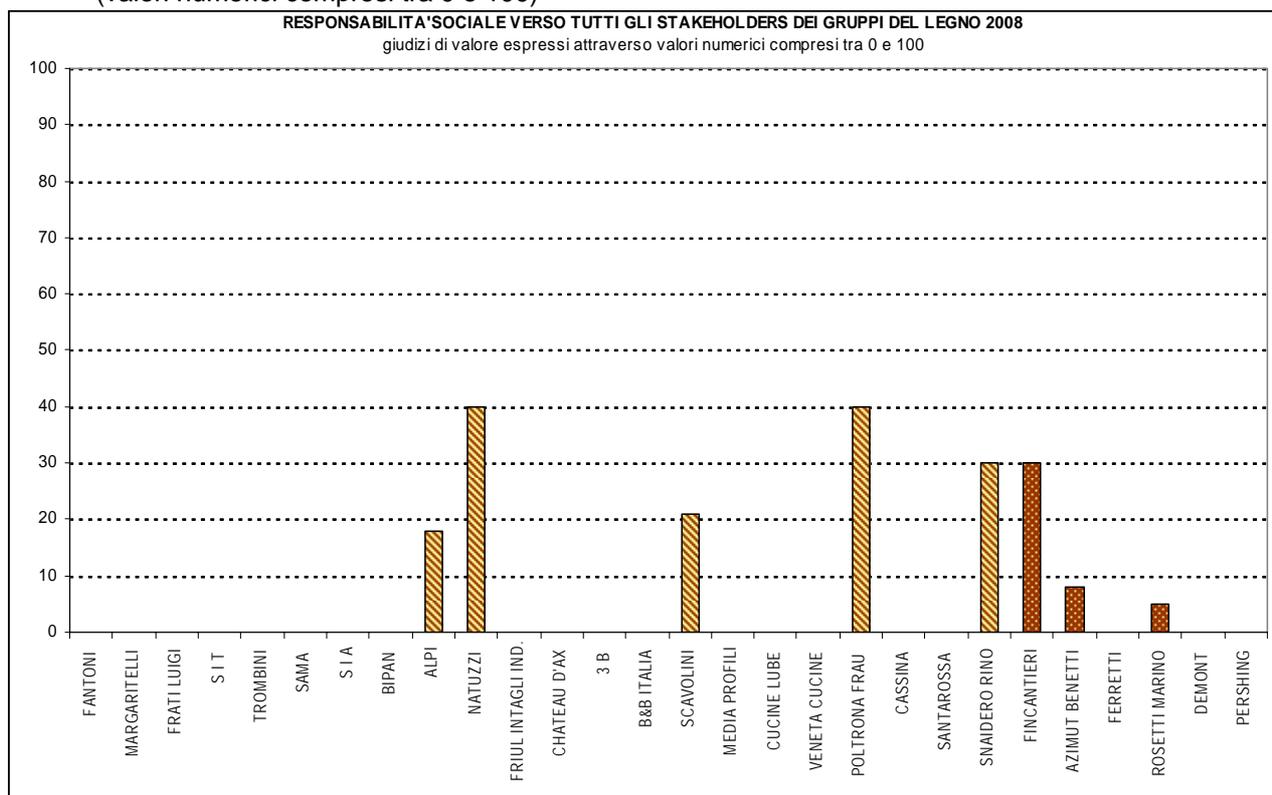
Per quanto riguarda le certificazioni di responsabilità sociale, soltanto Snaidero è conforme alle norme SA 8000, mentre per Scavolini vale la certificazione OHSAS e per Alpi la certificazione OLB (Origine et legalité du bois)<sup>27</sup>.

Per quanto concerne infine la trasparenza informativa, i risultati mostrano una attenzione molto marcata da parte delle società quotate in borsa, che vantano i punteggi più alti, poiché naturalmente debbono rispondere del loro operato all'azionariato di riferimento. Un'attenzione comunque rilevante è dimostrata anche dalle aziende a maggior vocazione internazionale (quelle che producono anche all'estero, come Snaidero, Fincantieri, Alpi), mentre è nulla la valutazione che riguarda tutte le altre aziende, poiché non solo non ci sono certificazioni di responsabilità sociale a livello di gruppo né di società, ma mancano anche le minime informazioni tecnico economiche aggiornate sui siti aziendali.

---

<sup>27</sup> La certificazione si riferisce al rispetto di varie normative riguardanti la gestione sostenibile delle foreste, l'ambiente, la sicurezza ed il rispetto delle normative sul lavoro.

**Fig. 53 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

COMPARTI	
pannelli	■
arredo	■
cantieri	■

Fonte: elaborazioni proprie su dati vari, 2008 e 2009

## CONCLUSIONI

Nel 2008 le grandi aziende del legno registrano, complessivamente, una lievissima crescita della produzione rispetto al 2007, ma gli andamenti sono molto differenziati a seconda dei comparti.

La produzione e gli utili complessivi sono entrambi in calo per il legno pannelli; in stasi i fatturati con un recupero di utili dovuto al parziale rientro di gravi perdite dei gruppi maggiori per l'arredamento; produzione e utili crescono in misura significativa solo nella cantieristica.

Molte aziende si trovano nella condizione di perdita di fatturato con mantenimento di redditività positive, soprattutto nel comparto dei pannelli; alcune aziende in crisi, nei pannelli e nell'arredo; solo nella cantieristica prevalgono le aziende in crescita. Riguardo agli occupati, si conferma il quadro di crescita per la sola cantieristica, mentre l'arredamento mostra i più gravi segnali di crisi, soprattutto a livello di gruppo.

Dal punto di vista finanziario le aziende del legno si trovano in una condizione complessivamente più fragile rispetto al cemento, con quasi il 40% delle aziende a rischio o vulnerabili, secondo la valutazione della Centrale bilanci. Ciò è fondamentalmente dovuto alla maggior frammentazione del sistema imprenditoriale, e dunque le previsioni a breve restano pessimistiche, seppure l'anno peggiore della crisi, il 2009, dovrebbe essere passato.

Riguardo all'indagine sui fattori di qualità dello sviluppo, possiamo concludere che non esistono comportamenti sistematicamente riconducibili a regole valide per tutte le aziende, ma le situazioni appaiono differenti, rispetto a ciascun criterio, ed in relazione ai vari comparti.

Naturalmente le migliori valutazioni nei diversi criteri sono raggiunte dai gruppi più strutturati, ma non necessariamente dai più grandi (vedi il caso di Scavolini per la responsabilità sociale). Tali valutazioni, inoltre, non sono generalmente ottenute dagli stessi gruppi per tutti i criteri, poiché questi ultimi privilegiano diversi aspetti, riguardanti la competitività o la responsabilità sociale dell'impresa.

Per quanto riguarda l'internazionalizzazione, il gruppo Natuzzi appare il più organizzato, con una rete mondiale di produzione e vendita dei mobili. A questa vocazione spinta all'internazionalizzazione non fa però 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, è Fincantieri che appare nettamente superiore a tutti gli altri gruppi, sia per la rilevante dimensione del gruppo, sia per la tipologia di attività economica svolta (il bene prodotto si caratterizza per l'elevata complessità tecnologica). Anche in questo caso, all'eccellenza nel campo della ricerca e dell'innovazione non corrisponde una leadership altrettanto evidente per quanto riguarda l'internazionalizzazione e la responsabilità sociale.

Infine, relativamente all'ultimo criterio, la responsabilità sociale, è Scavolini a distinguersi dal resto delle aziende esaminate, ma l'attenta politica ambientale e sociale del gruppo si dispiega prevalentemente nel territorio di produzione, e l'azienda non si distingue particolarmente per gli aspetti legati all'innovazione.

## 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. Cresme, *Il mercato delle opere pubbliche in Italia 2009*, maggio 2009.
6. Csil, *Rapporto di previsione sul settore del mobile in Italia nel 2010*, Milano, dicembre 2009.
7. Istat, *Conti economici trimestrali. 2009*, dicembre 2009.
8. Istat, *Indice della produzione industriale. Dicembre 2009*, Comunicato stampa, 10 febbraio 2010.
9. Istat, *Indici del fatturato e degli ordinativi dell'industria. Dicembre 2009*, Comunicato stampa, 19 febbraio 2010.
10. Istat, *Lavoro e retribuzioni nelle grandi imprese. Novembre 2009*, Comunicato stampa, 28 gennaio 2010.
11. Istat, *Rilevazione sulle forze di lavoro. 2009*, dicembre 2009.