

Studi di Settore

L'industria italiana del mobile e i suoi distretti all'uscita dalla crisi

Servizio Studi e Ricerche
Aprile 2010

L'industria italiana del mobile e i suoi distretti all'uscita dalla crisi

Executive Summary

1. Introduzione

2. Il posizionamento competitivo dell'industria italiana del mobile

2.1 Mercati di sbocco e quote di mercato

2.2 Fatturato e redditività secondo i dati di bilancio

3. Un primo bilancio della crisi del biennio 2008-09

3.1 Interscambio commerciale e quote di mercato

3.2 La base produttiva

3.3 Capacità utilizzata, costo del lavoro e redditività

4. Le strategie adottate per affrontare (e superare) la crisi

4.1 Qualità, innovazione e razionalizzazione dei costi

4.2 La ricerca di nuovi mercati

4.3 Verso un rilancio possibile e necessario

Appendice

	Aprile 2010
3	Intesa Sanpaolo Servizio Studi e Ricerche
6	
6	Industry and Banking
6	
10	A cura di:
14	Giovanni Foresti
14	
20	Serena Fumagalli
21	
22	
24	
25	
26	
28	

L'industria italiana del mobile e i suoi distretti all'uscita dalla crisi
Aprile 2010

Executive Summary

Il settore del mobile italiano sta lentamente lasciandosi alle spalle la crisi. A febbraio 2010 la produzione industriale è quasi tornata ai livelli dell'anno precedente, anche se su valori inferiori del 10% rispetto a due anni prima. Segnali di miglioramento provengono anche dal fatturato e dagli ordini, sostenuti in particolare dal recupero della domanda interna. Anche questi indicatori, tuttavia, si posizionano su livelli inferiori, in media, del 16% rispetto ai valori pre-crisi. Anche le esportazioni negli ultimi mesi del 2009 hanno mostrato un'attenuazione del ritmo di contrazione. Nel complesso, il settore del mobile sta mostrando primi timidi segnali di miglioramento dopo i crolli del 2009: il recupero del terreno perso appare comunque lento e dipenderà molto dalla capacità del nostro tessuto produttivo di agganciare la ripresa della domanda internazionale. L'analisi di come il settore italiano del mobile ha reagito alla crisi può aiutare a capire i punti di forza su cui far leva e le criticità che dovranno essere superate per affrontare al meglio il nuovo contesto competitivo, sfruttando le opportunità offerte dai nuovi mercati emergenti ad alto potenziale.

Quale è il primo bilancio degli effetti della crisi sull'industria italiana del mobile? E soprattutto come ha reagito il tessuto produttivo italiano? Sono queste le due domande a cui si è cercato di rispondere in questa monografia.

Per dare una risposta a questi interrogativi è necessario fare una breve fotografia dello stato di salute del settore sia prima che dopo l'arrivo della crisi. Ne emerge un quadro settoriale che **già prima della crisi era a luci ed ombre**. Evidenziava un **lieve miglioramento il surplus commerciale**, che, dopo essere sceso a 7 miliardi di euro nel 2005, era risalito a 7,5 miliardi nel 2008, restando tuttavia lontano dai picchi del 2001 quando aveva toccato quota 8,3 miliardi di euro. Le **quote di mercato**, inoltre, dopo essersi significativamente ridimensionate nella prima parte degli anni Duemila, nel 2008 mostravano **segnali di recupero** diffusi a tutti i comparti del mobile: dalle cucine ai mobili per ufficio, dalle sedie agli imbottiti, dai mobili per usi specialistici alle camere da letto.

L'industria italiana del mobile sembrava dunque "aver preso le misure" ai produttori cinesi, che hanno proseguito la loro affermazione sui mercati internazionali non più a danno del tessuto produttivo italiano, ma a scapito di altre economie emergenti come il Messico, la Malesia e l'Indonesia. Le imprese italiane hanno ottenuto questi importanti risultati anche rinunciando a parte del loro *mark-up*, così come è evidente dal **ridimensionamento dell'EBITDA margin di 2.424 imprese mobiliere, sceso, in termini mediani, a 6,2% nel 2008 dal 7,2% del 2007**.

La rinuncia ai margini ha riguardato soprattutto le imprese che già nel 2007 registravano margini unitari contenuti. Al contrario, **un buon numero di imprese (il 10% circa) si è mantenuto su condizioni reddituali di eccellenza, toccando livelli di EBITDA margin superiori al 13,4%**. Queste imprese, così come è evidente anche dalla lettura delle relazioni ai loro bilanci aziendali, sono forti di un ottimo posizionamento competitivo in termini di qualità, innovazione, presenza sui mercati, subendo relativamente poco la concorrenza di prezzo dei produttori cinesi.

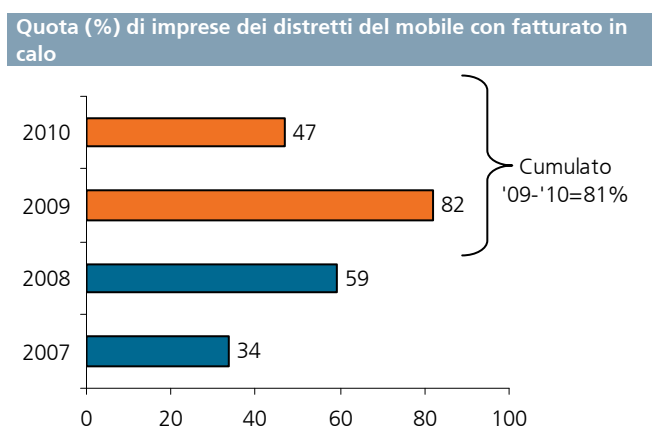
Lo scoppio della crisi economica ha colto quindi il settore italiano del mobile nel bel mezzo di una profonda trasformazione, che vedeva molti soggetti già in difficoltà e un nucleo numeroso di imprese capaci di esprimersi su ottimi livelli di competitività. Il settore del mobile italiano si è così trovato ad affrontare la peggiore crisi economica degli ultimi anni in un momento di transizione in cui nuove mete e nuovi attori hanno incominciato ad emergere e ad affermarsi.

L'industria italiana del mobile e i suoi distretti all'uscita dalla crisi

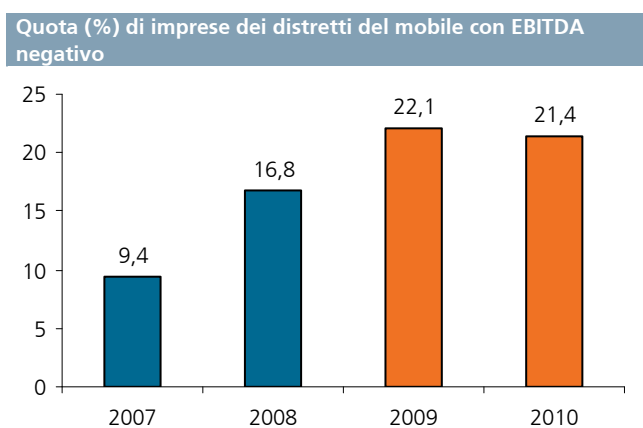
Aprile 2010

La crisi ha fortemente penalizzato l'industria italiana del mobile. Nel 2009 si è ridotta, seppure lievemente, la base produttiva, così come è evidente dal calo del numero delle imprese attive rilevate dalle Camere di Commercio. Il fatturato a prezzi correnti ha subito un calo pari al 15,4%, in linea con quanto avvenuto mediamente nel resto d'Europa. Le difficoltà delle imprese italiane sono state maggiori sui mercati esteri, dove si è verificato un vero e proprio crollo delle esportazioni, scese nel 2009 del 23% circa. In un solo anno sono andati persi 2,1 miliardi di valori esportati. Questo crollo ha fortemente penalizzato l'avanzo commerciale settoriale che è sceso a 5,7 miliardi di euro nel 2009. Nessun distretto italiano si è sottratto a questo andamento negativo.

La crisi ha avuto effetti dirompenti anche sui conti economici delle imprese, fortemente penalizzati dalla crescente incidenza delle componenti fisse del capitale investito (immobilizzazioni, ma anche costo del lavoro): secondo le nostre stime, infatti, nel 2009 l'EBITDA margin, nonostante il massiccio ricorso delle imprese agli ammortizzatori sociali, dovrebbe avere subito un significativo ridimensionamento. Nei distretti, ad esempio, la quota di imprese con EBITDA negativo dovrebbe essere aumentata significativamente, collocandosi mediamente al 22%, con punte negative pari al 29% a Pesaro e Manzano.



Nota: 2009 stime, 2010 previsioni. Fonte: elaborazione su bilanci aziendali



Nota: 2009 stime, 2010 previsioni. Fonte: elaborazione su bilanci aziendali

L'intensità e la profondità della crisi non potrà non avere effetti straordinari sul tessuto produttivo italiano, che uscirà ridimensionato e, soprattutto, fortemente trasformato. La ripresa prevista nel 2010 sarà, infatti, parziale e consentirà di recuperare le perdite di fatturato accusate nel 2009 solo ad una quota esigua di imprese. Al termine del 2010, infatti, secondo le nostre previsioni, una quota pari all'81% delle imprese distrettuali potrebbe avere livelli di fatturato inferiori a quelli del 2008.

Anche nel difficilissimo 2009, tuttavia, un nucleo di soggetti dovrebbe aver registrato una crescita sostenuta e ottenuto buoni risultati reddituali: lo scorso anno, infatti, la quota di imprese dei distretti del mobile capaci di registrare livelli di EBITDA in percentuale del fatturato superiori al 10% dovrebbe essersi collocata tra il 7,6% di Manzano e il 19,2% della Brianza, raggiungendo il 13,3% nella media dei distretti. Molte delle imprese "vincenti" hanno potenziato il loro radicamento sui mercati esteri e stanno conquistando nuove quote di mercato riempiendo gli spazi lasciati liberi dai produttori che hanno dovuto uscire dal mercato.

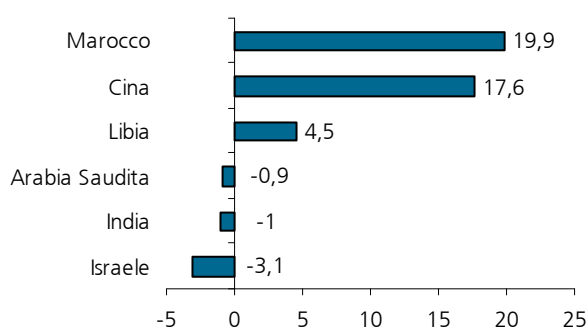
La sfida dei prossimi anni per l'industria italiana del mobile è quella di moltiplicare questi casi di successo. Si tratta di un obiettivo difficile da raggiungere. Tuttavia, la reazione di non poche imprese italiane alla crisi sembra andare nella giusta direzione. Molte imprese dell'industria del

mobile, infatti, hanno risposto alla crisi impegnandosi sul fronte dell'efficienza produttiva, ma anche in termini di **miglioramento della qualità del prodotto e del servizio**.

Le imprese italiane dovranno anche intensificare i loro **sforzi sul fronte commerciale**. Esse, infatti, dovranno innalzare ulteriormente il grado di diversificazione dei mercati di vendita. In prospettiva, infatti, le aree geografiche a maggiore potenzialità saranno sempre più concentrate in paesi culturalmente "lontani" (Emerging Asia su tutti) e ancora poco esplorati. Ciò comporta che le imprese debbano affrontare complessità maggiori per espandersi. Una più capillare presenza in Cina, ad esempio, richiede la costruzione di *network* commerciali attraverso l'apertura di filiali che consentono di stabilire un contatto diretto con la clientela.

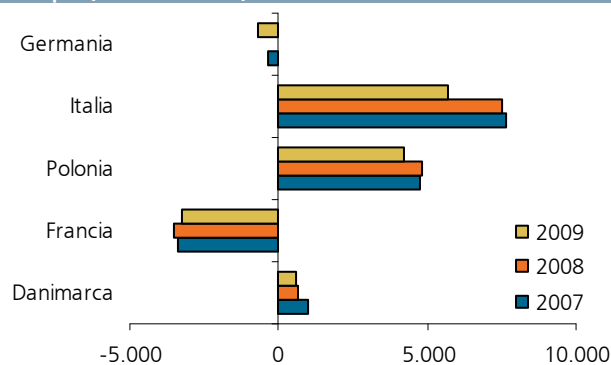
I dati di commercio estero del 2009 confermano il crescente impegno delle imprese italiane nelle aree emergenti. Nel pur difficilissimo 2009, infatti, sono aumentate le esportazioni italiane di mobili in Cina (+17,6%), Libia (+4,5%), Marocco (+19,9%). Grazie a questi risultati, **nel 2009**, secondo le nostre stime, l'industria italiana del mobile rispetto ai suoi *competitor* europei ha registrato un **guadagno, seppur lieve, di quote di mercato al di fuori dell'Europa**, una volta esclusa la Russia.

Export italiane di mobili: sbocchi commerciali che hanno tenuto o in crescita (var. % 2009)



Fonte: elaborazioni su dati Istat

Saldo commerciale dei primi cinque paesi esportatori di mobili europei (milioni di euro)



Nota: i paesi sono ordinati per importanza in termini di export di mobili.
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Eurostat

In estrema sintesi, pertanto, **il rilancio dell'industria italiana del mobile passa attraverso una maggiore attenzione ai costi di produzione e all'efficienza produttiva, ma anche e soprattutto tramite un innalzamento del grado di differenziazione dei prodotti (in termini di qualità e innovazione) e un crescente impegno sul fronte commerciale**. Quanto più diffuse saranno queste strategie tra gli attori italiani, quanto maggiore sarà la probabilità di conservare i primati che l'industria italiana del mobile continua a detenere in Europa sia in termini di occupati, sia in termini di avanzo commerciale.

Il mantenimento di queste *leadership* richiede sia l'impegno delle imprese, sia la presenza di **politiche di infrastrutturazione del territorio**, sul piano delle infrastrutture fisiche, ma anche di quelle immateriali. In quest'ultimo caso sarà necessario adottare adeguate politiche volte alla formazione di capitale umano con alte professionalità in campo produttivo. Al contempo, però, non potranno mancare politiche volte a potenziare le competenze nella fase distributiva così come in innovazione, stile e *design* e a sviluppare un ricco patrimonio di imprese del terziario avanzato, specializzate nella fornitura di servizi di informatica, innovazione, *design*, logistica.

1. Introduzione

Ad aprile 2009 Intesa Sanpaolo ha condotto un'analisi sul settore del mobile in Italia¹ con lo specifico obiettivo di delineare un quadro complessivo del sistema individuandone i punti di forza e le criticità.

Lo studio ha mostrato il ruolo di primo piano occupato dall'Italia nel settore dell'arredo. Sia in termini di addetti impiegati (circa un terzo degli occupati del settore nell'UE-4: Francia, Germania, Italia e Spagna, trova impiego nel nostro Paese), sia in termini di presenza sui mercati internazionali.

Nel corso degli anni Duemila, però, le imprese italiane, pur mantenendo posizioni di *leadership*, hanno subito un graduale deterioramento delle proprie quote di mercato a favore di paesi emergenti, *in primis* la Cina. Ne è seguito un lungo e faticoso processo di riposizionamento competitivo del tessuto produttivo italiano, che era ancora in corso alla vigilia della crisi. **Lo scoppio della crisi economica, alla fine del 2008, è avvenuto, pertanto, in concomitanza di una profonda trasformazione del settore italiano del mobile.**

L'obiettivo di questa monografia è duplice: da un lato si vuole offrire una fotografia dello stato di salute della competitività dell'industria italiana del mobile e dei suoi distretti prima della crisi; dall'altro si vuole fare un primo bilancio degli effetti della crisi e delle strategie adottate dalle imprese per affrontare e, possibilmente, superare con rinnovata competitività le difficoltà incontrate nel biennio 2008-09. Ne uscirà un *check-up* del sistema del mobile prima e dopo l'arrivo della crisi.

Lo studio muove dall'analisi del posizionamento competitivo dell'industria italiana del mobile, con l'obiettivo di capire se e come le imprese italiane sono riuscite ad arrestare il processo di erosione delle quote di mercato che le ha interessate nel corso degli anni Duemila. In particolare, l'evoluzione delle quote verrà messa in relazione con la dinamica dei margini unitari delle imprese (capitolo 2). Il capitolo 3 offre, poi, un primo bilancio degli effetti della crisi sull'industria italiana del mobile, attraverso un insieme articolato di indicatori: dal fatturato alle esportazioni, dal saldo commerciale alle quote di mercato, dai conti economico-redдитuali alle imprese attive. Il capitolo 4, infine, conclude individuando le principali strategie adottate dalle imprese italiane per affrontare la crisi attivamente e non da semplici spettatrici.

2. Il posizionamento competitivo dell'industria italiana del mobile

2.1 Mercati di sbocco e quote di mercato

2.1.1 I principali sbocchi mondiali

Nel triennio 2006-08 gli scambi commerciali del settore del mobile² sono cresciuti a tassi medi sostenuti pari circa all'8% (Fig. 2.1 espressa in dollari correnti). Gli scambi commerciali sono aumentati in tutti i comparti del settore: spicca in particolare la crescita degli scambi di mobili

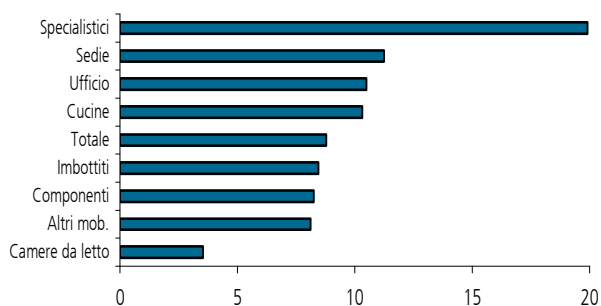
¹ Intesa Sanpaolo, 2009, "L'industria italiana del mobile: le energie per uscire dalla crisi", Servizio Studi e Ricerche.

² In questo capitolo i comparti del mobile sono definiti in base alle aggregazioni utilizzate e forniteci da Federlegno Arredo. Oltre alle camere da letto in legno (codice doganale: 940350), ai mobili imbottiti (940161, 940171), alle cucine in legno (940340), ai mobili per uffici in legno e metallo (940310, 940330), alle sedie (9401 al netto dei mobili imbottiti e del codice doganale 940190), vengono considerati i mobili per usi specialistici (9402: mobili per la medicina, la chirurgia, l'odontoiatria o la veterinaria; poltrone da parrucchiere e poltrone simili, con dispositivo di orientamento o di elevazione; parti di tali oggetti), le parti e componenti per mobili (940190, 940390), gli altri mobili in legno (940360: mobili di legno dei tipi utilizzati nelle sale da pranzo o nelle stanze di soggiorno; mobili di legno dei tipi utilizzati nei negozi).

per usi specialistici il cui peso sui flussi mondiali del settore appare però piuttosto contenuto nel 2008, circa il 2,5% (Fig. 2.2). Hanno conosciuto una crescita elevata anche gli scambi di sedie, mobili per ufficio e cucine, mentre è stata meno positiva la dinamica per il comparto delle camere da letto.

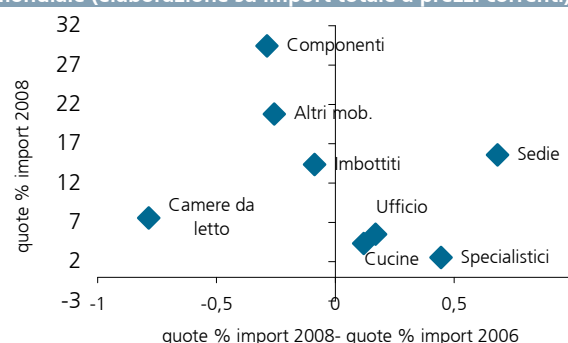
La composizione degli scambi mondiali mostra l'elevato peso del comparto delle parti e componenti per il mobile (circa il 30%), suggerendo così la presenza di un'alta frammentazione del processo produttivo del settore. Comparti il cui peso si conferma sotto la quota del 10% sono, invece, le camere da letto (7,5%), i mobili per uffici (5,4%), le cucine (4,3%) e i mobili per usi specialistici (2,5%).

Fig. 2.1 - Evoluzione dell'import mondiale di mobili per comparto var. % media 2006-08 (a prezzi correnti, dollari)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Unctad

Fig. 2.2 - Rilevanza dei comparti del mobile sull'import mondiale (elaborazione su import totale a prezzi correnti)



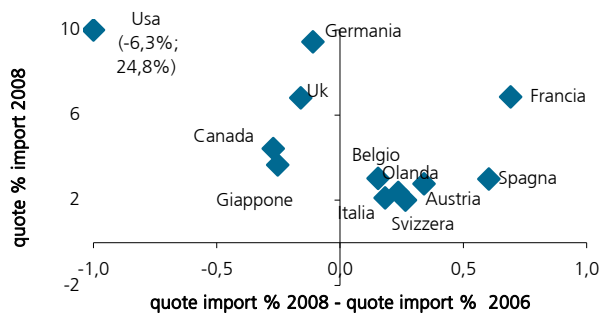
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Unctad

A livello di sbocchi commerciali si conferma, nel biennio 2006-08, il primato degli Stati Uniti, che assorbono il 24,8% degli scambi seguiti a distanza da Germania (9,4%) e Francia (6,8%) (Fig. 2.5). Il mercato statunitense ha però proseguito il *trend* di ridimensionamento delle quote di *import*, causato in parte dal deprezzamento del dollaro e in parte dallo scoppio della bolla immobiliare che ha determinato una significativa riduzione della domanda. In calo anche le quote di due importanti mercati europei: Germania, che ha sofferto soprattutto nel 2007 e Regno Unito, che invece ha peggiorato la sua *performance* nel 2008, fortemente penalizzato dall'avvio della crisi finanziaria e di quella immobiliare. In affanno anche i mercati canadese e giapponese, mentre si è confermata positiva la dinamica del mercato francese che ha fatto registrare, tra i principali paesi, l'incremento più consistente. L'Italia, nonostante abbia acquistato una quota crescente di flussi, mostrando così segnali di maggiore apertura verso l'estero, si posiziona tra i paesi con un peso più contenuto, a testimonianza della specializzazione del nostro paese nell'industria del mobile e della preferenza delle famiglie italiane per le produzioni nazionali.

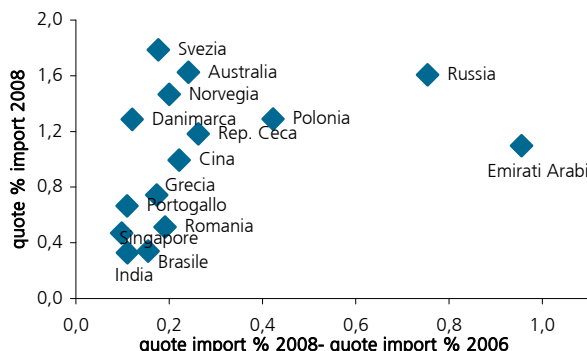
Tra i mercati con peso relativo minore, i più vivaci, nel biennio 2006-08 appaiono Russia ed Emirati Arabi Uniti. Si tratta di paesi che hanno visto crescere il loro potere di acquisto, grazie soprattutto all'aumento dei prezzi delle materie prime energetiche, e che hanno avuto un sensibile incremento di importazioni di mobili. Oltre alla Russia, anche gli altri BRIC (Brasile, Russia, India e Cina) hanno fatto registrare *performance* positive, *in primis* la Cina seguita poi da Brasile e India. Si confermano particolarmente attivi anche i mercati di Polonia e Repubblica Ceca, la cui crescita potrebbe essere legata anche a fenomeni di internazionalizzazione produttiva.

L'analisi della rilevanza degli sbocchi commerciali nel periodo 2006-08 mostra dunque un quadro piuttosto dinamico. Da un lato si registra un ridimensionamento dei mercati più rilevanti, primo fra tutti gli Stati Uniti, dall'altro invece si osservano quote di importazioni crescenti da parte dei paesi emergenti.

Fig. 2.3 - Rilevanza mondiale degli sbocchi commerciali (elaborazione su import totali a prezzi correnti): periodo 2006-08

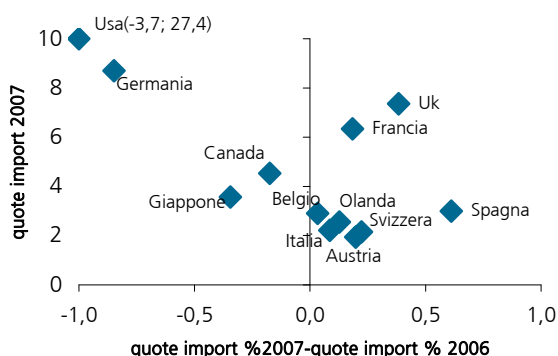


Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Unctad



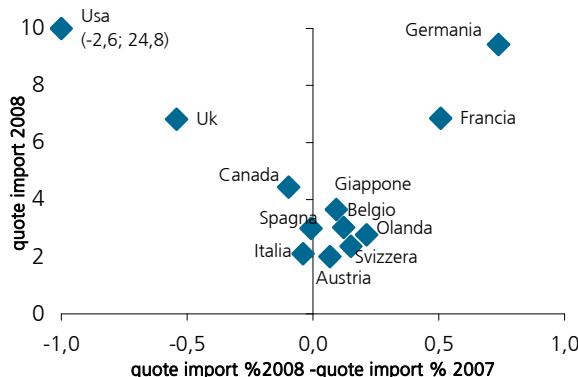
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Unctad

Fig. 2.4 - Rilevanza mondiale degli sbocchi commerciali: 2006-07 (elaborazione su import totali a prezzi correnti)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Unctad

Fig. 2.5 - Rilevanza mondiale degli sbocchi commerciali 2007-08 (elaborazione su import totali a prezzi correnti)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Unctad

2.1.2 Il posizionamento italiano

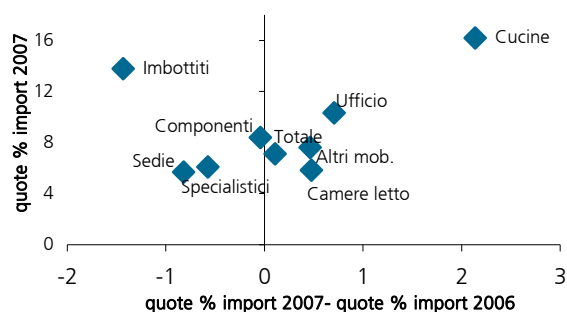
Nel corso degli anni Duemila l'Italia ha subito, nel complesso del settore del mobile, un significativo calo delle sue quote di mercato. Il sistema si è caratterizzato per una dispersione dei risultati piuttosto elevata. Da una parte si è osservata una pesante contrazione del comparto imbottiti, dall'altra le cucine hanno registrato una dinamica positiva piuttosto consistente.

Osservando i dati UNComtrade più recenti a disposizione emerge un quadro di sostanziale tenuta del sistema arredo nel nostro paese nel periodo 2006-08. Si conferma il buon andamento del comparto cucine, mentre, sebbene ancora in contrazione, gli imbottiti mostrano un'attenuazione delle perdite (Fig. 2.8). L'analisi per singoli anni evidenzia un'elevata dispersione per l'anno 2006-07, in linea con l'andamento degli anni precedenti, mentre appare più incoraggiante lo scenario del 2008: si osserva infatti un recupero delle quote di mercato italiane in tutti i comparti del mobile (Fig. 2.6 e Fig. 2.7).

A livello di sbocco commerciale (Fig. 2.9) è interessante osservare in particolare la crescita delle quote italiane sul mercato spagnolo, belga e canadese. Segnale che dopo le forti perdite di quote di mercato nei primi anni Duemila, le imprese italiane hanno ricominciato ad essere competitive su alcuni sbocchi commerciali rilevanti. Questo fenomeno caratterizza soprattutto il periodo 2007-08, con un significativo recupero sul mercato spagnolo dopo il pesante crollo del biennio precedente.

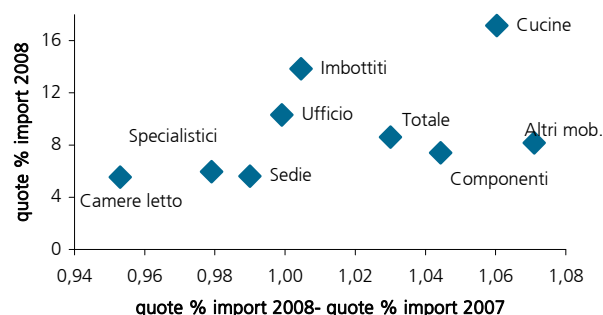
Questi risultati mostrano il tentativo dell'industria italiana del mobile di opporsi al crescente processo di erosione delle proprie quote di mercato, evidenziando allo stesso tempo l'incertezza sull'evoluzione del settore.

Fig. 2.6 – Quote di mercato italiane per comparto produttivo 2006-07 (elaborazione su import totali a prezzi correnti)



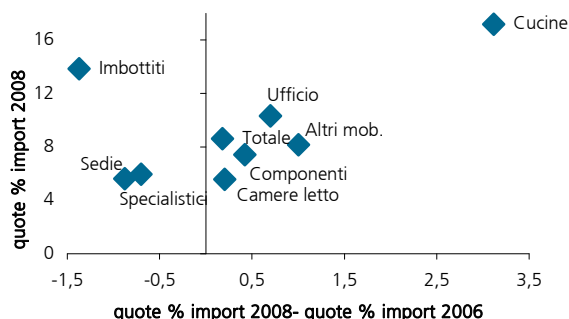
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Unctad

Fig. 2.7 – Quote di mercato italiane per comparto produttivo 2007-08 (elaborazione su import mondiale in dollari correnti)



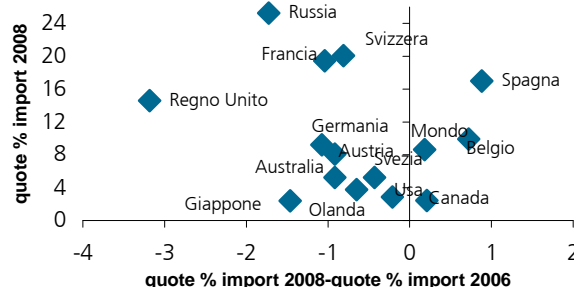
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Unctad

Fig. 2.8 – Quote di mercato italiane per comparto produttivo 2006-08 (elaborazione su import mondiale in dollari correnti)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Unctad

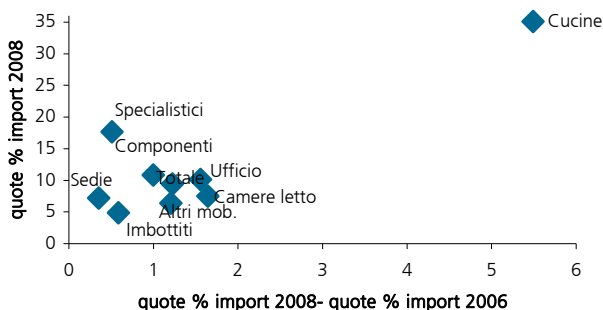
Fig. 2.9 - Quote di mercato italiane per sbocco commerciale 2006-08 (elaborazione su import mondiale in dollari correnti)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Unctad

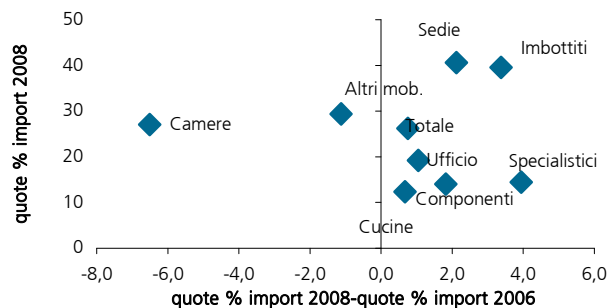
I principali competitor dell'industria italiana del mobile negli anni 2006-08 sono stati Cina e Germania. In Cina, nel periodo in esame, in tutti i comparti del mobile, ad eccezione delle camere da letto e di altri mobili in legno, si è registrata una crescita delle quote di mercato che si sono portate su livelli superiori a quelle italiane, ad eccezione del settore cucine. Anche la Germania ha evidenziato una crescita delle quote di mercato in tutti i comparti produttivi. Se da un lato il successo cinese potrebbe essere fondato prevalentemente su vantaggi competitivi legati a fattori di costo, la concorrenza tedesca necessita di indagini ulteriori. La crescita di quote di mercato tedesche potrebbe dipendere in particolare dall'intensificazione di processi di internazionalizzazione accompagnati da un incremento di produzioni dislocate all'estero (sugli effetti di questo processo si rimanda anche al paragrafo 3.1).

Fig. 2.10 - Quote di mercato tedesche per comparto produttivo (elaborazione su import mondiale in dollari correnti)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Unctad

Fig. 2.11 - Quote di mercato cinesi per comparto produttivo (elaborazione su import mondiale in dollari correnti)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Unctad

Nel corso degli anni Duemila, a fronte di una concorrenza sempre più agguerrita ad opera in particolare della Cina, le imprese italiane hanno perso quote di mercato importanti. Emerge però un segnale di attenuazione di tale *trend*, nel periodo 2007-08, che in parte potrebbe derivare dalla scelta di tante imprese di accettare margini relativamente più bassi pur di mantenere le proprie quote di mercato nei paesi stranieri (cfr. a questo proposito il paragrafo 2.2). Il recupero di quote italiane di mercato, così come la crescita cinese e tedesca nella maggior parte dei comparti produttivi considerati, si sono realizzati a scapito soprattutto di paesi extra-europei, Messico, Canada, Stati Uniti. Si osserva inoltre la perdita di quote di mercato di paesi come Malesia ed Indonesia, più direttamente colpite dalla concorrenza cinese. Si manifesta così uno scenario vario ed articolato, **in cui il peso cinese assume dimensioni sempre più rilevanti**, sia in termini di presenza geografica, che in termini di specializzazione produttiva.

Quello che è chiaro è che il settore del mobile italiano, così come quello mondiale, si è trovato ad affrontare la peggiore crisi economica degli ultimi anni in un momento di transizione in cui nuove mete e nuovi attori hanno incominciato ad emergere e ad affermarsi. Mentre i paesi di più antica tradizione manifatturiera del mobile stavano ancora cercando di definire e individuare delle strategie per competere con paesi come la Cina, lo scoppio della crisi ha nuovamente rimesso le carte in gioco.

2.2 Fatturato e redditività secondo i dati di bilancio

I dati economico-finanziari consentono di completare l'analisi del posizionamento competitivo dell'industria italiana del mobile. Da questi dati è, infatti, possibile trarre una fotografia dei risultati di crescita e reddituali delle società di capitale, fornendo indicazioni indirette circa il potere di mercato e l'efficienza produttiva delle imprese. Tra i principali indicatori di bilancio, infatti, i margini unitari, oltre ad essere condizionati dall'efficienza produttiva aziendale, riflettono il grado di differenziazione (in termini sia di qualità, che di innovazione) dei prodotti offerti dalle aziende e, quindi, il potere negoziale di queste ultime nello stabilire i prezzi di vendita.

Nel resto di questo paragrafo, dopo una breve descrizione dei principali risultati economico-reddituali ottenuti dall'industria italiana del mobile nel 2008, si introdurrà il confronto dell'evoluzione dei principali distretti italiani del mobile. L'obiettivo è quello di capire se e come il recupero di quote di mercato conseguito nel 2008 abbia influenzato le condizioni reddituali delle imprese, avendo cura di mettere in risalto eventuali differenze tra poli produttivi e, all'interno di questi, tra imprese.

L'analisi dei conti economici presentata si basa su campioni chiusi, formati cioè da imprese incluse in tutto il triennio 2006-08 nella banca dati di bilanci aziendali del Servizio Studi e Ricerche Intesa Sanpaolo. Non sono pertanto considerate le imprese nel frattempo cessate o "nate". Sono state considerate le imprese con un fatturato superiore al milione di euro nel 2006 e non inferiore a 500 mila euro nel 2007 o nel 2008.

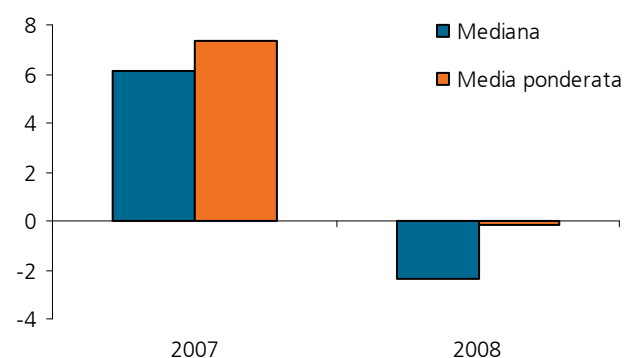
Sulla base di questi criteri di selezione, il campione estratto è composto complessivamente da 2.424 imprese mobiliere. Di queste più della metà (1.309) appartengono a sette distretti che verranno approfonditi in questo studio:

- 186 imprese del distretto delle cucine di Pesaro;
- 343 imprese del legno-arredo della Brianza;
- 99 imprese del mobile d'arte del Bassanese (Vicenza);
- 388 imprese del mobile del Livorno e Quartiere del Piave;
- 75 imprese del mobile in stile di Bovolone;
- 61 imprese dell'imbottito della Murgia;
- 157 imprese delle sedie e tavoli di Manzano³.

2.2.1 Il settore del mobile

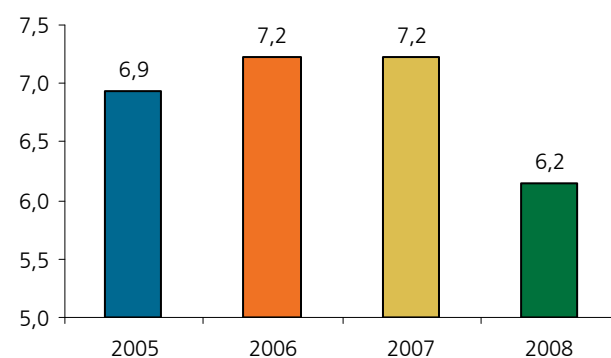
Da un primo esame dei conti economici emerge sin da subito come i margini unitari delle imprese italiane del mobile (EBITDA in % del fatturato), dopo il rafforzamento registrato nel biennio 2006-07, si siano significativamente ridimensionati nel 2008 (Fig. 2.13).

Fig. 2.12 - Industria italiana del mobile: variazione % del fatturato



Fonte: elaborazione su bilanci aziendali

Fig. 2.13 - Industria italiana del mobile: EBITDA in % del fatturato (mediana)



Fonte: elaborazione su bilanci aziendali

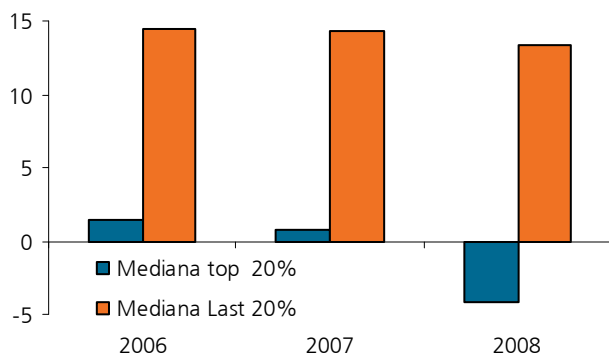
Sembra, dunque, che le imprese del settore siano riuscite a contenere il calo del fatturato (Fig. 2.12) e soprattutto ad ottenere buone *performance* sui mercati esteri rinunciando a parte dei margini. Il deterioramento dei margini ha riguardato soprattutto i soggetti più deboli sul fronte reddituale. Nel 2008, infatti, le imprese peggiori (ultimo 20% in termini di margini unitari) hanno visto divenire negativo il proprio EBITDA *margin*, sceso al -4,1% dallo 0,8% dell'anno precedente (Fig. 2.14). Le imprese migliori (top 20%), al contrario, hanno saputo mantenere su livelli elevati i propri margini, scesi dal 14,4% del biennio precedente al 13,4%. Si è pertanto ampliato il divario fra le imprese migliori e quelle più in difficoltà (Fig. 2.15). Ciò anche perché nelle fasi cicliche negative i sistemi produttivi tendono a polarizzarsi: si amplia cioè la distanza tra le imprese con margini elevati e quelle con redditività bassa o addirittura negativa.

³ Per un confronto dettagliato dei principali indicatori economico-finanziari dei principali distretti italiani del mobile si rimanda all'Appendice contenuta in questa monografia.

L'industria italiana del mobile e i suoi distretti all'uscita dalla crisi

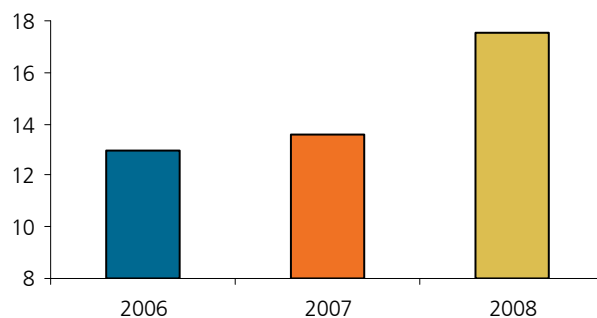
Aprile 2010

Fig. 2.14 - EBITDA in % del fatturato dell'industria italiana del mobile: mediana delle imprese migliori (primo 20%) e mediana delle imprese peggiori (ultimo 20%)



Fonte: elaborazione su bilanci aziendali

Fig. 2.15 - EBITDA in % del fatturato dell'industria italiana del mobile: mediana delle imprese migliori (primo 20%) – mediana delle imprese peggiori (ultimo 20%)



Fonte: elaborazione su bilanci aziendali

2.2.2 I distretti del mobile

L'aumento della dispersione dei risultati ha riguardato soprattutto alcuni poli produttivi (Tab. 2.1). Tra questi **Pesaro**, la **Murgia** e **Vicenza**, dove è evidente la tenuta o addirittura l'aumento (Vicenza) dei margini delle imprese migliori e il contemporaneo crollo accusato dal *mark-up* di quelle peggiori. Nella **Brianza** e nel **Livenza e Quartiere del Piave** la dispersione delle *performance* è aumentata solo lievemente, grazie ad un peggioramento meno marcato dei soggetti più in difficoltà.

Tab. 2.1 – EBITDA in % del fatturato: mediana delle imprese migliori (primo 20%) – mediana delle imprese peggiori (ultimo 20%)

	numero	2006	2007	2008
Pesaro	186	10,8	10,7	25,8
Brianza	343	14,9	14,6	15,5
Vicenza	99	16,4	16,9	23,7
Livenza e Quartiere del Piave	388	12	11,8	14,4
Bovolone	75	11	10	14,8
Murgia	61	13,5	16,4	25,9
Manzano	157	12,5	16,2	21,3

Fonte: elaborazione su bilanci aziendali

Nel caso del mobile di **Bovolone**, invece, l'aumento della variabilità (che comunque si è mantenuta su livelli relativamente contenuti) è spiegato da un lieve peggioramento dei soggetti più in difficoltà e da un contemporaneo miglioramento, seppur lieve, delle imprese migliori.

In questo contesto, pertanto, l'analisi e il confronto tra distretti sulla base dei dati medi vanno fatti con molta attenzione. Da questo studio emerge come già nel 2008 tutti i distretti del mobile abbiano iniziato a risentire del deterioramento delle condizioni di domanda, evidenziando cali di fatturato e ridimensionamenti dei margini unitari. L'unica eccezione è la **Murgia**, che, in termini mediani, nel 2008 ha registrato un rafforzamento dell'EBITDA in percentuale del fatturato. Come si è visto, tuttavia, questo distretto presentava un grado di divaricazione dei risultati elevatissimo, rendendo questo aumento poco indicativo e significativo. Tra i distretti che mostrano una maggiore capacità di tenuta, si conferma ancora una volta il legno-arredo della **Brianza**, che, pur soffrendo, è riuscito a contenere al minimo le perdite di fatturato e a mantenere su livelli elevati i propri margini unitari. Tra i distretti maggiormente in difficoltà spicca **Manzano**, che ha sofferto la riduzione più pronunciata del fatturato e un nuovo ridimensionamento dei margini che si sono portati al di sotto del 5%. Anche **Pesaro**, dopo anni di crescita sostenuta accompagnati da livelli di redditività soddisfacenti, ha subito arretramenti significativi sia delle vendite, che dei margini.

Tab. 2.2 – Evoluzione del mark-up e del fatturato (valori mediani)

	Numero imprese del campione	Variazione % del fatturato			EBITDA in % del fatturato		
		2006	2007	2008	2006	2007	2008
Pesaro	186	12,3	8,4	-4,2	6,7	6,7	4,8
Brianza	343	7,2	6,5	-1,6	7,7	8,2	7,2
Vicenza	99	5,2	6,5	-2,3	7,1	6,9	5,7
Livenza e Quartiere del Piave	388	8,2	8,1	-4,0	7,1	7,1	5,8
Bovolone	75	n.d.	3,4	-4,6	7,9	7,8	6,4
Murgia	61	2,0	-2,9	-1,7	6,0	5,0	6,4
Manzano	157	5,0	0,2	-7,7	6,0	5,1	4,8

Fonte: elaborazione su bilanci aziendali

Già nel 2008, pertanto, la crisi che ha colpito l'economia internazionale ha iniziato a fare sentire i suoi effetti sui bilanci delle imprese. Un numero non trascurabile di soggetti, tuttavia, ha continuato a crescere a ritmi sostenuti, registrando, al contempo, buoni livelli di redditività (Tab. 2.3). Nella **Murgia**, ad esempio, uno dei distretti più in difficoltà, nel 2008 il 18% delle imprese ha conseguito aumenti di fatturato e livelli di EBITDA margin superiori al 10%. Nei distretti veneti di **Vicenza** e **Bovolone** più di un quinto delle imprese superava la soglia del 10% in termini di margini unitari in percentuale del fatturato. Nella **Brianza** questa quota si collocava addirittura al 26,5%.

Tab. 2.3 – Le imprese migliori nel 2008

	Numero imprese del campione	Quota (%) imprese con fatturato in crescita:			Quota (%) imprese con EBITDA in % del fatturato superiore al 10%
		del 10%	del 15%	del 20%	
Pesaro	186	23,1	15,6	11,3	12,9
Brianza	343	22,2	16,4	9,9	26,5
Vicenza	99	18,2	14,1	10,1	20,2
Livenza e Quartiere del Piave	388	14,4	9,8	6,2	18,3
Bovolone	75	28,0	14,7	9,3	22,7
Murgia	61	29,5	23,0	18,0	18,0
Manzano	157	16,6	11,5	7,6	13,4

Fonte: elaborazione su bilanci aziendali

L'analisi di diversi casi studio ha consentito di osservare come, anche nel 2008, abbiano continuato a far premio il buon posizionamento qualitativo, il profilo innovativo elevato, sul fronte della tecnologia, del *design* o della comunicazione, e il potenziamento della fase commerciale.

Tra le imprese migliori vi sono sia imprese medio-grandi note, sia imprese di dimensioni più contenute, ma con un ottimo posizionamento competitivo, in grado di combinare l'aumento del fatturato a buoni livelli reddituali. Tra le imprese di dimensioni medio-grandi vi sono, ad esempio, B&B Italia e Cassina, che sono caratterizzate da un buon posizionamento qualitativo e da un marchio noto, nonché componentisti come Friul Intagli Industries e Arturo Salice, ben posizionati in termini di qualità del prodotto e del servizio (*just in time*, affidabilità, ecc.) e dotati di un'ottima capacità innovativa e di una struttura distributiva efficace.

In questo gruppo di imprese rientrano anche imprese di medie o anche piccole dimensioni ben posizionate sul fronte qualitativo, dell'innovazione, del *design* e/o in termini commerciali (Minotti, Flexform, Moroso, Cattelan Italia, Caimi Brevetti, Ares Line). La Moroso di Udine, ad esempio, nota per la qualità dei suoi imbottiti, è presente nei mercati americano ed inglese con proprie controllate estere e nell'ottobre del 2008 ha costituito la Moroso Asia Private Limited con sede a Singapore e preposta alla commercializzazione delle produzioni aziendali nel sud-est asiatico. L'azienda inoltre è attiva sul fronte della ricerca, dove collabora anche con l'Università di Udine. La Caimi Brevetti, invece, si è distinta in termini di *design*, conseguendo nel 2008 il Compasso d'Oro. Essa, inoltre, spicca per il suo impegno nelle attività di ricerca e sviluppo, considerata "sempre più importante per reagire alle difficoltà della pressione concorrenziale mediante la ricerca di prodotti innovativi e la proposta di servizi di alta qualità tesi a soddisfare le

specifiche esigenze dei clienti" (Relazione al bilancio di esercizio del 2008). L'impegno sul fronte dell'innovazione e della distribuzione è forte anche in Flexform e Minotti.

In generale, dalla lettura di diversi casi aziendali è chiaro come molto spesso la differenza tra le storie di successo e quelle di insuccesso sia determinata dalle scelte strategiche delle imprese, ma anche dalla capacità del *management* di realizzare le strategie individuate con coerenza e senza intaccare e/o mettere a rischio l'equilibrio finanziario aziendale. Non è raro, infatti, che l'insuccesso non dipenda dall'adozione di scelte sbagliate, ma da strategie non implementate in modo efficace e/o equilibrato finanziariamente. E', infine, evidente come le imprese che sanno coniugare un buon posizionamento competitivo (in termini di qualità, innovazione, presenza sui mercati) ad una situazione finanziaria equilibrata, riescono a confermare nel tempo risultati reddituali di eccellenza. Questo anche perché il buon posizionamento competitivo delle aziende favorisce la fidelizzazione della clientela. "Il ritorno delle risorse dedicate alla ricerca e sviluppo, [ad esempio, pur non essendo] misurabile in termini immediati di margine economico [...] è riscontrabile nell'apprezzamento che il mercato riconosce alle innovazioni che vengono proposte e nella conseguente fedeltà garantita dalla clientela" (Relazione al bilancio di esercizio del 2008; Caimi Brevetti).

3. Un primo bilancio della crisi del biennio 2008-09

La crisi che ha colpito l'economia mondiale nel biennio 2008-09 ha avuto forti ripercussioni negative sull'industria italiana. Solo il settore alimentare e la farmaceutica sono riusciti a contenere il calo dei fatturati, grazie alla bassa ciclicità della domanda settoriale. Tutti gli altri settori (mobile incluso) hanno accusato pesanti perdite sul mercato interno e, soprattutto, su quelli esteri.

In questo paragrafo verrà offerta una prima quantificazione degli effetti della crisi sui principali distretti italiani specializzati nell'industria del mobile. L'analisi che segue toccherà diversi aspetti, focalizzandosi sui dati di interscambio commerciale, sulle stime delle condizioni economiche e reddituali delle imprese, sul numero di imprese attive e sul ricorso agli ammortizzatori sociali (ore autorizzate di Cassa Integrazione Guadagni – CIG).

3.1 Interscambio commerciale e quote di mercato

La crisi del 2008-09 ha fortemente penalizzato l'industria italiana del mobile, che nel 2009 ha subito un calo, a prezzi correnti, del fatturato pari al 15,4%, in linea con quanto avvenuto mediamente nel resto d'Europa. Le difficoltà delle imprese italiane sono state addirittura maggiori sui mercati esteri, dove si è verificato un vero e proprio crollo delle esportazioni, scese nel 2009 del 23% circa. In un solo anno sono andati persi 2,1 miliardi di valori esportati. Nel resto di questo paragrafo si cercherà di verificare l'eventuale tenuta del sistema produttivo italiano in termini di quote di mercato. Si farà inoltre un *focus* sull'evoluzione dei distretti, evidenziando eventuali differenze tra territori.

3.1.1 Quote di mercato

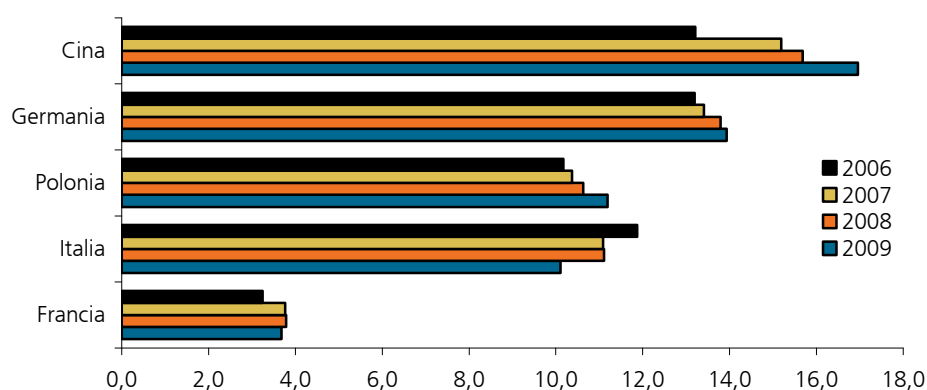
Una analisi preliminare e parziale dell'evoluzione delle quote di mercato italiane nel settore del mobile⁴ nel 2009 può essere fatta utilizzando i dati di commercio estero rilasciati da Eurostat. Questi ultimi consentono di stimare sia le quote di mercato detenute da tutti i *competitor*

⁴ SITC, codice 82, "Furniture and parts thereof, bedding, mattresses, mattress support; cushions and similar stuffed furnishings".

internazionali nel mercato dell'UE27⁵, sia le quote di mercato detenute dai "soli" competitor europei (appartenenti all'UE27) sui mercati extra UE27⁶.

L'Italia si conferma tra i paesi *leader* del settore. La crisi economica ha però inciso pesantemente sul commercio del sistema casa italiano, causando al nostro paese una perdita di quote di mercato a favore della Polonia (Fig.3.1).

Fig. 3.1 – Evoluzione delle quote (%) di mercato nell'UE27 (elaborazioni su import di mobili dell'UE27 in euro)



Fonte: Eurostat

Per approfondire maggiormente il dato polacco è utile analizzare il suo interscambio commerciale con la Germania. I grafici 3.2 e 3.3 mostrano la forte interazione tra i due paesi. Le quote di *export* polacche del settore mobile verso la Germania passano da valori superiori al 50% nel 2000, a valori inferiori, ma comunque molto elevati, nel 2008 (circa il 33%); si osserva inoltre un balzo rilevante, pari a circa 5 punti percentuali, tra il 2008 e il 2009. Anche osservando le quote di importazioni tedesche dalla Polonia, si conferma l'elevato grado di interazione fra i due paesi e la crescita in coincidenza del periodo 2008-09. L'elevato grado d'internazionalizzazione produttiva potrebbe essere alla base di tali risultati e in parte spiegare il sorpasso polacco nei confronti del nostro paese. La Cina, invece, mostra una crescita sostenuta delle proprie quote di mercato a conferma del ruolo sempre più rilevante che sta assumendo nel contesto internazionale del settore mobile.

Osservando invece i flussi di *export* possiamo confrontare l'andamento della *performance* italiana rispetto ai suoi principali competitor europei sui mercati extra-UE27. **L'Italia, che detiene la quota *export* maggiore nel periodo 2006-2009, mostra un andamento altalenante: nel 2009, in particolare, si osserva una perdita di quote di *export*. Differentemente il principale competitor, la Germania mostra un trend crescente anche per il 2009** (Fig. 3.4). Il dato italiano però potrebbe in parte essere stato influenzato dal crollo della domanda russa, tra i principali mercati di riferimento per l'*export* italiano. L'analisi delle quote italiane di esportazioni sui mercati extraeuropei, esclusa la Russia, mostra infatti un marginale incremento nel 2009.

Nel corso degli anni Duemila l'industria italiana del mobile si è dovuta confrontare con nuovi attori, *in primis* la Cina, che hanno minato significativamente la competitività delle imprese italiane. Si è assistito però ad un parziale recupero, nel corso del 2008. Si tratta comunque di un quadro

⁵ In questo caso si utilizzano le importazioni di mobili dell'UE27 da tutti i paesi del mondo.

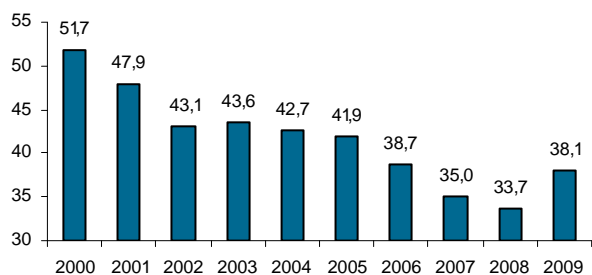
⁶ In questo caso si utilizzano le esportazioni di mobili dei paesi dell'UE27 al di fuori dell'UE27. Questo esercizio non tiene pertanto conto dell'*export* dei paesi che non appartengono all'UE27.

L'industria italiana del mobile e i suoi distretti all'uscita dalla crisi

Aprile 2010

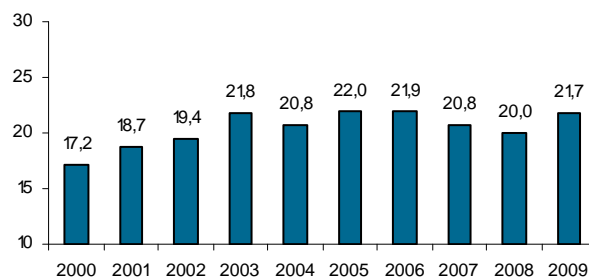
estremamente vario. Sono state le imprese che hanno deciso di puntare sulla qualità e sui prodotti di gamma elevata, valorizzando il *design* e l'innovazione di prodotto, infatti, a far registrare le *performance* migliori riuscendo a mantenere le proprie posizioni sui mercati esteri (cfr. par. 2.2.2).

Fig. 3.2 - Quote di export polacche verso la Germania sul totale dell'export polacco del settore mobili



Fonte: Elaborazioni su dati Eurostat

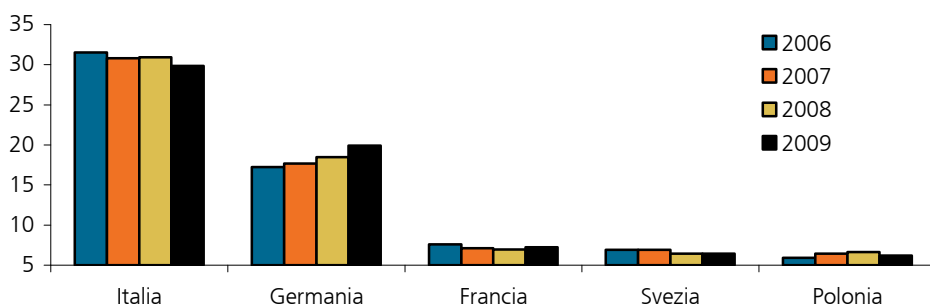
Fig. 3.3 - Quote di import tedesche dalla Polonia sul totale dell'import tedesco del settore mobili



Fonte: Elaborazioni su dati Eurostat

La nuova perdita italiana di quote di mercato nel 2009 è preoccupante, ma va valutata considerando la forte esposizione della nostra industria sul mercato russo, che lo scorso anno è stato tra i più colpiti dalla crisi ed è stato caratterizzato da un inasprimento dei dazi doganali sulle importazioni di mobili. Escludendo la Russia, infatti, il peso del sistema arredo italiano sui mercati non europei ha tenuto. Nell'UE27, invece, la progressiva perdita delle nostre quote si spiega in parte con il crescente interscambio commerciale tra Polonia e Germania, come conseguenza dei fenomeni di internazionalizzazione produttiva sempre più frequenti fra i due Paesi.

Fig. 3.4 - Quote (%) di export dei paesi dell'UE27 sui mercati extra-UE27 (elaborazioni su export di mobili dell'UE27 in euro)



Fonte: Eurostat

Lo scoppio della crisi economica e il conseguente drammatico crollo della domanda sia domestica che estera, è avvenuto in una fase di transizione dell'industria del mobile italiano, andando così ad aggravare una situazione già incerta ed instabile. Si profila così un periodo in cui assisteremo a fenomeni di elevata selezione: solo le imprese che riusciranno ad individuare e a sostenere il proprio posizionamento strategico sapranno sfruttare la crisi come un'opportunità.

Anche l'analisi relativa all'*export* dei distretti industriali italiani del mobile conferma l'elevata dispersione delle *performance* con un tratto in comune: il 2009 come l'annus horribilis degli scambi commerciali.

3.1.2 Le esportazioni dei distretti del mobile

I dati definitivi del 2008 sul commercio estero dei distretti italiani del mobile hanno mostrato un'elevata variabilità dei risultati: al crollo dell'imbottito della Murgia (-16,4%), si contrappone la crescita del legno-arredo della Brianza (+3%) e la relativa tenuta del mobile del Livenza e Quartier del Piave (-0,04%; Tab. 3.1).

Il 2009 invece ha visto un drammatico peggioramento delle esportazioni, con pesanti contrazioni per tutti i principali distretti del settore. Ad eccezione del mobile imbottito di Forlì, che ha chiuso il 2009 con un calo contenuto del 7,9%, per tutte le altre aree osserviamo contrazioni decisamente più importanti: -32% le cucine di Pesaro, -22% il legno-arredo della Brianza, -18% il mobile del Livenza e Quartiere del Piave.

L'analisi congiunturale relativa al 4° trimestre 2009, evidenzia un'alta dispersione delle *performance*. Ha chiuso in territorio positivo il mobile imbottito di Forlì, mentre si sono registrate contrazioni superiori al 30% per le cucine di Pesaro e il mobile d'arte del Bassanese, in peggioramento rispetto al 3° trimestre. I due distretti principali per fatturato estero, il mobile di Livenza e Quartiere del Piave ed il legno-arredo della Brianza, mostrano un'attenuazione del ritmo di contrazione, ora inferiore al 20%, mentre si è ampliata la perdita per le sedie di Manzano e gli imbottiti della Murgia.

Tab. 3.1 – I distretti del mobile (variazione % su valori nominali del periodo precedente, salvo diversa indicazione)

	Milioni di euro	Variazione % tendenziale					
	2008	2008	2009	I trim '09	II trim '09	III trim '09	IV trim '09
Mobile del Livenza e Quartiere del Piave	2.221	-0,04	-18,1	-13,6	-24,5	-23,1	-10,2
Legno-arredo di Brianza	1.719	3,01	-22,3	-26,6	-21,3	-24,6	-17,6
Sedie e tavoli di Manzano	618	-9,0	-23,4	-22,6	-35,8	-14,7	-16,9
Imbottito della Murgia	569	-16,47	-19,8	-36,5	-9,3	-11,7	-17,5
Mobile d'arte del Bassanese	404	-3,6	-25,3	-15,0	2,1	-19,1	-47,9
Mobile di Pesaro	398	-6,2	-32,0	-33,0	-35,3	-29,7	-30,1
Mobile imbottito di Quarrata	186	-17,6	-15,9	-21,9	-21,3	-12,9	-6,6
Mobili imbottiti di Forlì	152	-6,1	-7,9	-14,9	-10,7	-6,9	1,0
Mobilio abruzzese	127	-1,61	-24,0	-20,1	-23,6	-29,2	-23,0
Mobili in stile di Bovolone	123	-4,3	-23,1	-23,4	-19,1	-34,1	-16,1
Mobili di Poggibonsi-Sinalunga	49	-0,8	-23,1	-17,1	-19,0	-27,7	-28,3

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Contribuiscono alla debole *performance* del distretto del **Livenza e Quartiere del Piave** nel 2009 i crolli di domanda sui mercati inglese (-39,7%) e russo (-32,6%); da segnalare, nel 4° trimestre 2009, l'attenuazione del ritmo di contrazione degli scambi verso il Regno Unito (-6,9%) e l'ulteriore peggioramento dei flussi verso la Russia (-44%). Al contrario, hanno tenuto la Germania, che rappresenta il secondo mercato di riferimento con una crescita sull'anno pari al 2% e sul trimestre pari al 17,3%, e la Francia (Tab. 3.2).

Tab. 3.2 – Export del mobile di Livenza e Quartiere del Piave (var. % su valori nominali del periodo precedente, salvo diversa indic.)

	Milioni di euro	Comp. %	Var. % sul corrispondente periodo dell'anno precedente			Contributo alla var. %		
	2008	2008	2008	2009	Ott - Dic 2009	2008	2009	Ott - Dic 2009
TOTALE, di cui:	2220,8	100,0	0,0	-18,1	-10,2	0,0	-18,1	-10,2
Regno Unito	365,2	16,4	-8,0	-39,7	-6,9	-1,4	-6,6	-0,8
Germania	331,3	14,9	-2,6	2,0	17,3	-0,4	0,3	2,6
Francia	297,6	13,4	0,1	-3,2	3,0	0,0	-0,4	0,4
Russia	260,4	11,7	35,0	-32,6	-44,0	3,0	-3,8	-6,1
Stati Uniti	100,8	4,5	-21,5	-17,8	-10,9	-1,2	-0,8	-0,5
Spagna	92,7	4,2	-15,2	-36,2	-25,8	-0,7	-1,5	-0,9

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

L'industria italiana del mobile e i suoi distretti all'uscita dalla crisi

Aprile 2010

Più fosco il quadro che emerge osservando i mercati di sbocco dell'*export* del distretto del **legno- arredo della Brianza**. In territorio negativo, considerando tutto il 2009, gli scambi verso i principali mercati di riferimento: Francia (-15,9%), Stati Uniti (-35,5%) e Russia (-24,4%). Alcuni deboli segnali positivi si evidenziano osservando la dinamica trimestrale ed in particolare la crescita sui mercati svizzero e belga. In crescita anche mercati geograficamente e culturalmente più lontani: Arabia Saudita, Cina, Singapore, mercati che però contano ancora per quote poco superiori all'1% (Tab. 3.3).

Tab. 3.3 – Export del legno arredo della Brianza (variazione % su valori nominali del periodo precedente, salvo diversa indicazione)

	Milioni di euro		Comp. % 2008	Var. % sul corrispondente periodo dell'anno precedente			Contributo alla var. %		
	2008	2008		2008	2009 Ott - Dic 2009	2009 Ott - Dic 2009	2008	2009 Ott - Dic 2009	2009 Ott - Dic 2009
TOTALE, di cui:	1718,6	100,0	100,0	3,0	-22,3	-17,6	3,0	-22,3	-17,6
Francia	219,9	12,8	12,8	2,5	-15,9	-10,0	0,3	-2,0	-1,2
Stati Uniti	171,9	10,0	10,0	-15,5	-35,5	-33,6	-1,9	-3,6	-3,4
Russia	158,6	9,2	9,2	15,8	-24,4	-28,7	1,3	-2,2	-3,2
Svizzera	123,5	7,2	7,2	-4,8	-8,6	5,2	-0,4	-0,6	0,4
Germania	123,0	7,2	7,2	-2,5	-15,8	-15,1	-0,2	-1,1	-1,1
Regno Unito	97,0	5,6	5,6	-7,4	-39,5	-32,9	-0,5	-2,2	-1,6
Spagna	75,1	4,4	4,4	-16,0	-37,9	-25,1	-0,9	-1,6	-0,8
Belgio	51,7	3,0	3,0	-8,2	-0,9	2,9	-0,3	0,0	0,1
Emirati Arabi Uniti	47,8	2,8	2,8	78,0	-38,0	-31,4	1,3	-1,1	-1,0

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Nel distretto del mobile **imbottito della Murgia** il 2009 ha visto una contrazione degli scambi in tutti i principali paesi di destinazione ed in particolare nel Regno Unito (-25,7%), primo mercato di riferimento, e la Spagna (-38,7%). La dinamica trimestrale mostra alcuni segnali positivi provenienti da Australia, Israele, Cina e Corea del Sud. In territorio positivo sia su tutto il 2009 che in relazione al 4° trimestre l'*export* verso la Grecia (Tab. 3.4).

Tab. 3.4 – Export del mobile imbottito della Murgia (variazione % su valori nominali del periodo precedente, salvo diversa indicazione)

	Milioni di euro		Comp. % 2008	Var. % sul corrispondente periodo dell'anno precedente			Contributo alla var. %		
	2008	2008		2008	2009 Ott - Dic 2009	2009 Ott - Dic 2009	2008	2009 Ott - Dic 2009	2009 Ott - Dic 2009
TOTALE, di cui:	569,0	100,0	100,0	-16,5	-19,8	-17,5	-16,5	-19,8	-17,5
Regno Unito	149,4	26,3	26,3	-33,7	-25,7	-15,8	-11,1	-6,7	-3,8
Francia	60,2	10,6	10,6	-2,9	-11,9	-21,6	-0,3	-1,2	-2,2
Belgio	51,4	9,0	9,0	3,6	-7,5	-4,3	0,3	-0,7	-0,4
Spagna	38,8	6,8	6,8	-1,9	-38,7	-27,6	-0,1	-2,7	-1,6
Stati Uniti	37,8	6,6	6,6	-29,8	-17,4	-28,1	-2,4	-1,2	-2,8
Germania	36,9	6,5	6,5	-3,3	-12,9	-29,0	-0,2	-0,8	-2,0
Paesi Bassi	24,3	4,3	4,3	1,2	-20,1	-21,2	0,0	-0,8	-0,8
Australia	14,7	2,6	2,6	-7,2	-29,4	15,7	-0,2	-0,8	0,3
Israele	12,0	2,1	2,1	16,1	-7,2	13,1	0,2	-0,2	0,2
Svizzera	8,7	1,5	1,5	5,7	-25,4	-19,4	0,1	-0,4	-0,3
Grecia	7,8	1,4	1,4	-7,6	9,3	6,4	-0,1	0,1	0,1

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Il 2009 si è chiuso in territorio negativo anche per il distretto delle **sedie e tavoli di Manzano**. Il dato annuale mostra sensibili contrazioni delle *export* verso i più importanti mercati commerciali fatta eccezione per Belgio ed Emirati Arabi Uniti. Questi ultimi rappresentano uno dei pochi mercati a contribuire positivamente alle esportazioni del 4° trimestre. Un segnale positivo, seppur debole, proviene anche dalla Francia, primo mercato di sbocco, che fa registrare una variazione positiva degli scambi nel 4° trimestre 2009 (Tab. 3.5).

Tab. 3.5 – Export delle sedie e tavoli di Manzano
(variazione % su valori nominali del periodo precedente, salvo diversa indicazione)

	Milioni di euro	Comp. %	Var. % sul corrispondente periodo dell'anno precedente			Contributo alla var. %		
	2008	2008	2008	2009 Ott - Dic 2009	2009 Ott - Dic 2009	2008	2009 Ott - Dic 2009	2009 Ott - Dic 2009
TOTALE, di cui:	617,6	100,0	-9,0	-23,4	-16,9	-9,0	-23,4	-16,9
Francia	110,6	17,9	-1,6	-11,1	0,2	-0,3	-1,9	0,0
Germania	88,1	14,3	-19,0	-12,9	-12,0	-3,0	-1,8	-1,7
Regno Unito	59,6	9,6	-17,1	-29,3	-1,2	-1,8	-2,8	-0,1
Stati Uniti	45,5	7,4	-36,6	-42,0	-36,2	-3,9	-3,2	-2,7
Russia	32,8	5,3	13,8	-40,6	-43,1	0,6	-2,2	-3,0
Austria	23,7	3,8	-2,6	-4,2	-4,5	-0,1	-0,2	-0,2
Croazia	22,5	3,6	30,6	-61,3	-73,7	0,8	-2,3	-3,7

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

A contribuire negativamente alle esportazioni nel distretto delle cucine di Pesaro nel 4° trimestre del 2009 è soprattutto il crollo della domanda russa, primo mercato di sbocco. Pesanti contrazioni, superiori al 50%, si osservano per Stati Uniti ed Emirati Arabi Uniti. Questi, insieme all'Ucraina, che avevano contribuito positivamente all'*export* del 2008, hanno riportato contrazioni drammatiche nel 2009 (Tab. 3.6).

Tab. 3.6 – Export delle cucine di Pesaro (variazione % su valori nominali del periodo precedente, salvo diversa indicazione)

	Milioni di euro	Comp. %	Var. % sul corrispondente periodo dell'anno precedente			Contributo alla var. %		
	2008	2008	2008	2009 Ott - Dic 2009	2009 Ott - Dic 2009	2008	2009 Ott - Dic 2009	2009 Ott - Dic 2009
TOTALE, di cui:	398,4	100,0	-6,2	-32,0	-30,1	-6,2	-32,0	-30,1
Russia	64,0	16,1	3,0	-27,4	-27,1	0,4	-4,4	-4,8
Francia	38,6	9,7	-7,5	-18,5	-11,8	-0,7	-1,8	-0,9
Germania	22,6	5,7	-9,4	-29,8	-19,0	-0,5	-1,7	-1,0
Regno Unito	21,5	5,4	-28,8	-35,5	-10,8	-2,0	-1,9	-0,4
Ucraina	21,4	5,4	25,6	-44,5	-32,3	1,0	-2,4	-2,0
Emirati Arabi Uniti	20,3	5,1	13,4	-61,3	-53,3	0,6	-3,1	-3,0
Grecia	18,0	4,5	-15,3	-39,1	-33,3	-0,8	-1,8	-1,5
Stati Uniti	17,7	4,4	-27,5	-28,1	-54,3	-1,6	-1,3	-2,6

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Segnali più incoraggianti provengono dal distretto dei **mobili imbottiti di Forlì**. Il 2009 si è chiuso con un calo contenuto pari al -7,9%. In territorio positivo la variazione relativa all'ultimo trimestre del 2009, sostenuta in particolare dal recupero della domanda del mercato inglese (63,4%). In crescita anche l'*export* verso la Francia, il Belgio e paesi più lontani quali India, Corea del Sud, Emirati Arabi Uniti.

Tab. 3.7 – Export dei mobili imbottiti di Forlì (variazione % su valori nominali del periodo precedente, salvo diversa indicazione)

	Milioni di euro	Comp. %	Var. % sul corrispondente periodo dell'anno precedente			Contributo alla var. %		
	2008	2008	2008	2009 Ott - Dic 2009	2009 Ott - Dic 2009	2008	2009 Ott - Dic 2009	2009 Ott - Dic 2009
TOTALE, di cui:	151,5	100,0	-6,1	-7,9	1,0	-6,1	-7,9	1,0
Francia	80,1	52,9	-4,5	-1,1	0,5	-2,3	-0,6	0,3
Germania	9,4	6,2	8,0	-18,8	-15,3	0,4	-1,2	-1,0
Belgio	7,3	4,8	-17,9	-9,6	1,2	-1,0	-0,5	0,1
Stati Uniti	7,0	4,6	-11,6	-25,3	-13,9	-0,6	-1,2	-0,6
Regno Unito	5,5	3,6	2,7	-1,1	63,4	0,1	0,0	1,7
Spagna	5,3	3,5	-26,4	-26,2	-6,7	-1,2	-0,9	-0,2
India	3,6	2,4	-0,9	-6,5	58,7	0,0	-0,2	1,5
Svizzera	3,4	2,2	-25,8	-0,6	7,9	-0,7	0,0	0,2
Corea del Sud	2,7	1,8	-24,8	-11,8	83,9	-0,5	-0,2	0,7
Russia	2,5	1,7	-5,4	-3,3	56,6	-0,1	-0,1	1,0

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Mentre nel 2008 le difficoltà incontrate dai distretti del mobile nei tradizionali mercati di sbocco erano state compensate dalla diversificazione geografica, almeno per il legno arredo della Brianza e il Livenza e Quartiere del Piave; il 2009 si è caratterizzato per un crollo generalizzato della domanda internazionale, anche da parte di quei paesi che avevano sostenuto il settore durante i primi mesi dallo scoppio della crisi. I dati dell'ultimo trimestre 2009 mostrano alcuni timidi e deboli segnali di rallentamento del ritmo di contrazione, ma ancora troppo fragili e discontinui per parlare di una vera e propria ripresa.

3.2 La base produttiva

Gli effetti della crisi sono visibili anche dando uno sguardo all'evoluzione della base produttiva. A questo proposito i dati rilasciati dalle camere di commercio consentono di osservare l'intensità della crisi attraverso il confronto delle imprese attive presenti nel marzo del 2009 con quelle attive alla fine dell'anno. La classificazione Ateco 2007 recentemente introdotta, ci permette di individuare le imprese specializzate esclusivamente nella fabbricazione di mobili. Concentrandoci solo sulle imprese delle province dei principali distretti del mobile si osserva un calo generalizzato, fatta eccezione per la province di Monza e Brianza e Matera che mostrano lievi variazioni positive (Tab. 3.8). Particolarmente colpite sono state le province di Treviso, Pordenone, Pesaro e Verona. Nel complesso il settore italiano del mobile, in soli nove mesi, (tra aprile e dicembre dello scorso anno) ha perso 540 aziende, pari ad un calo del 2% circa dei soggetti attivi.

Si tratta di una riduzione della base produttiva significativa, soprattutto se si considera che dal calcolo è escluso il 1° trimestre del 2009⁷ e che gli effetti della crisi in termini di chiusure aziendali potrebbero sentirsi con maggiore intensità nel corso del 2010, quando molte imprese del settore saranno costrette a cessare l'attività in seguito al perdurare di livelli degli ordini insufficienti a ridurre l'incidenza dei costi fissi sul fatturato⁸.

Tab. 3.8 - Numero di imprese attive registrate presso la camera di commercio

	numero		variazione	
	I trim 2009	IV trim 2009	numero	%
Monza e Brianza	1.756	1.757	1	0,1
Verona	1.435	1.389	-46	-3,2
Treviso	1.341	1.297	-44	-3,3
Como	1.273	1.256	-17	-1,3
Milano	1.188	1.150	-38	-3,2
Pesaro	1.078	1.040	-38	-3,5
Bari	949	944	-5	-0,5
Vicenza	832	815	-17	-2,0
Pordenone	516	494	-22	-4,3
Forlì	374	369	-5	-1,3
Venezia	304	297	-7	-2,3
Matera	94	97	3	3,2
Tot. Province distrettuali	11.140	10.905	-235	-2,1
Tot. Italia	28.066	27.526	-540	-1,9

Nota: Ateco 2007: Fabbricazione di mobili (31). Fonte: elaborazioni su dati Movimprese

⁷ Al momento i dati delle Camere di Commercio relativi alle imprese attive nel solo settore del mobile sono disponibili pubblicamente solo dal marzo al dicembre del 2009, non consentendo pertanto di ricostruire l'evoluzione delle imprese del settore per periodi precedenti.

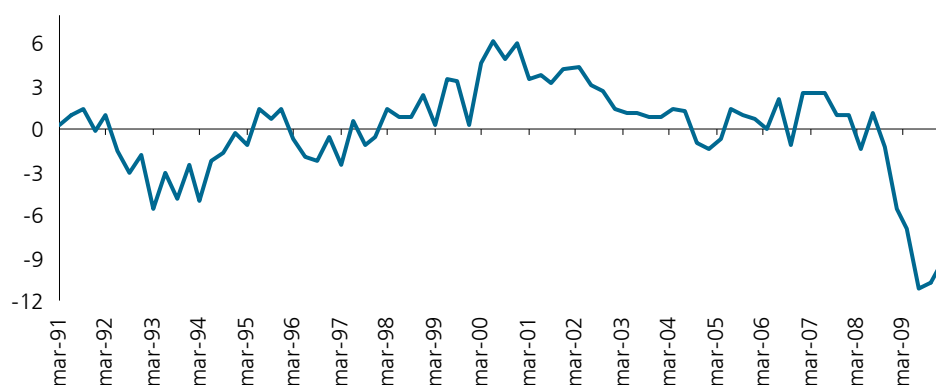
⁸ Cfr. a questo proposito il paragrafo 3.3.3 che evidenzia come non poche aziende nel 2010 vedranno compromesso il proprio equilibrio economico-finanziario, accusando, per il secondo anno consecutivo, margini negativi.

3.3 Capacità utilizzata, costo del lavoro e redditività

3.3.1 La capacità produttiva utilizzata

Il crollo delle esportazioni e del fatturato hanno avuto riflessi fortemente negativi sul grado di utilizzo della capacità produttiva, che è sceso su livelli mai raggiunti negli ultimi vent'anni.

Fig. 3.5 - Grado di utilizzo degli impianti nell'industria del mobile (scostamento rispetto alla media degli ultimi vent'anni)



Fonte: elaborazioni su dati ISAE

A fine gennaio 2010, infatti, la capacità produttiva è rimasta di circa dodici punti percentuali al di sotto dei livelli raggiunti nella primavera del 2007.

3.3.2 Il ricorso alla CIG

Come si vedrà meglio nel prossimo paragrafo, la capacità produttiva in eccesso ha posto sotto pressione i bilanci delle imprese, spingendo al rialzo l'incidenza sul fatturato dei costi fissi delle immobilizzazioni, ma anche del costo del lavoro. A questo proposito, nel 2009, le imprese italiane, nel tentativo di ridurre l'incidenza del fattore lavoro sul conto economico, hanno fatto un ricorso massiccio agli ammortizzatori sociali⁹, così come è evidente anche dal balzo del numero delle ore autorizzate di cassa integrazione, sia ordinaria (CIGO) sia straordinaria¹⁰ e in deroga¹¹ (CIGS; Fig. 3.5).

Il primo bimestre del 2010 si è aperto con un nuovo balzo del numero di ore di CIG autorizzate: è salito in particolare il monte ore di CIG Straordinaria e in Deroga, che in soli due mesi ha raggiunto quota 3 milioni, poco meno di un terzo del totale autorizzato nell'intero 2009 (cfr. Fig. 3.6 vs. Fig. 3.5). Il più intenso ricorso alla Cassa Straordinaria ed in Deroga segnala la presenza di elevate criticità all'interno dell'industria del mobile, sia in termini di aumento del numero di imprese in crisi non temporanea, sia in termini di difficoltà incontrate da numerose imprese con meno di 15 dipendenti. Questo ammortizzatore sociale, infatti, è rivolto alle

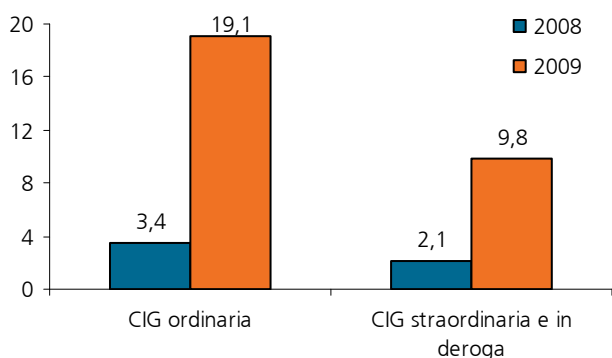
⁹ La lettura dei dati sul ricorso agli ammortizzatori sociali è complessa. Un aumento delle ore autorizzate di cassa integrazione guadagni (CIG) va, infatti, letto come un segnale di difficoltà. Esso, però, in un contesto come quello attuale di condizioni di domanda fortemente negative, si può rivelare uno strumento di flessibilità per le imprese, impedendo un eccessivo innalzamento dell'incidenza del costo del lavoro sul fatturato e, quindi, contribuendo a mantenere in equilibrio la situazione economico-finanziaria delle imprese.

¹⁰ La Cassa Straordinaria è adottata quando l'azienda si trova a fronteggiare processi di ristrutturazione, riorganizzazione, riconversione o in caso di crisi aziendale, fallimento, concordato preventivo, liquidazione coatta amministrativa e amministrazione straordinaria.

¹¹ La Cassa in Deroga riguarda aziende artigiane e industriali con meno di 15 dipendenti che di norma non possono accedere alla cassa integrazione e le imprese con più di 15 dipendenti che hanno esaurito il periodo di copertura CIGS previsto dalla legge.

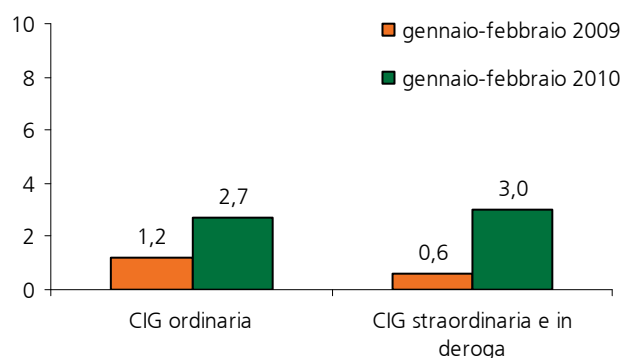
imprese che hanno esaurito i termini di copertura dei provvedimenti della CIG ordinaria e alle realtà industriali che, impiegando meno di 15 dipendenti, non presentano i requisiti per accedere agli ammortizzatori standard della CIG Ordinaria e della CIG Straordinaria.

Fig. 3.6 - Monte ore di CIG autorizzate nell'industria del mobile (milioni di ore)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati INPS

Fig. 3.6 - Monte ore di CIG autorizzate nell'industria del mobile (milioni di ore)



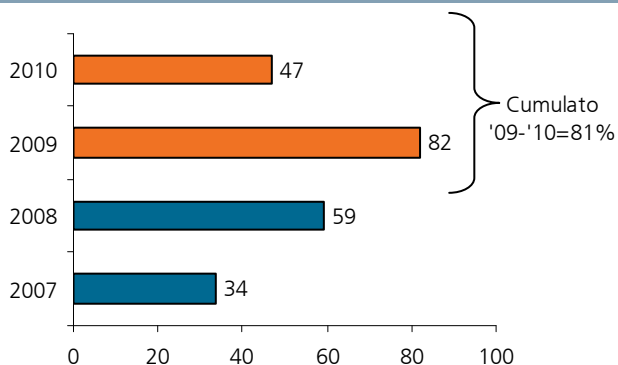
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati INPS

Il maggior ricorso agli ammortizzatori sociali ha interessato tutti i principali distretti del mobile, da Livorno e Quartiere del Piave alla Brianza, dalle cucine di Pesaro all'imbottito della Murgia.

3.3.3 I conti economico-finanziari delle imprese

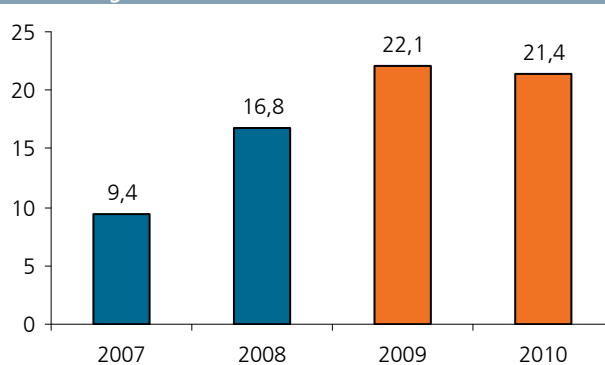
Nel corso del 2009, secondo le nostre stime¹², le *performance* di crescita e reddituali delle imprese distrettuali si sono deteriorate in modo drammatico in tutti i principali distretti del mobile¹³. Il forte calo del fatturato, unitamente al deterioramento delle condizioni di domanda, dovrebbe aver condizionato pesantemente anche i margini delle imprese, nonostante il massiccio ricorso agli ammortizzatori sociali (cfr. par. 3.3.2).

Fig. 3.7 - Quota (%) di imprese dei distretti del mobile con fatturato in calo



Nota: 2009 stime, 2010 previsioni. Fonte: elaborazione su bilanci aziendali

Fig. 3.8 - Quota (%) di imprese dei distretti del mobile con EBITDA negativo



Nota: 2009 stime, 2010 previsioni. Fonte: elaborazione su bilanci aziendali

¹² Le stime al 2009 e le proiezioni al 2010 dell'evoluzione del fatturato nominale di tutte le imprese dei distretti del mobile sono state formulate combinando la densità empirica dell'andamento del fatturato a prezzi correnti nel 2008 e i dati Istat sull'evoluzione del fatturato nel 2009 e le previsioni sulla crescita nel 2010 contenute nell'ultimo rapporto ASI (Analisi Settori Industriali; ottobre 2009) curato da Intesa Sanpaolo e Prometeia. Un approccio simile è stato seguito per l'EBITDA in percentuale del fatturato. In questo caso è stata combinata la densità empirica dei margini nel 2008 e la dinamica reddituale prevista in ASI.

¹³ Risultati analoghi a quelli qui presentati per i soli distretti sono stati ottenuti per l'intera industria italiana del mobile.

Le stime di crescita per il 2009 evidenziano la profondità della crisi: nel 2009 la quota di imprese dei distretti del mobile con fatturato in calo dovrebbe, infatti, essere stata pari all'82% (Fig. 3.7). Punte del 93% dovrebbero essere state toccate a **Manzano**¹⁴, dove il forte calo subito sui mercati esteri (cfr. Tab. 3.1 nel par. 3.1.2) avrebbe fortemente penalizzato il distretto, vista l'alta propensione ad esportare delle imprese dell'area (Tab. 3.9). Solo in parte migliore, tuttavia, dovrebbe essere stata la *performance* di distretti con una bassa propensione all'*export*: la quota di imprese con fatturato in calo si è, infatti, collocata intorno all'80% a **Pesaro** e all'84% a **Bovolone**.

Tab. 3.9 – Quota (%) di imprese con fatturato in calo e EBITDA negativo nel 2009

	Quota (%) imprese con:			
	fatturato in calo		EBITDA negativo	
	2008	2009	2008	2009
Pesaro	57,5	79,6	22,2	29,0
Brianza	52,5	82,2	12,0	17,8
Vicenza	58,6	85,9	20,2	22,2
Livenza e Quartiere del Piave	63,4	86,1	15,8	20,9
Bovolone	60,0	84,0	12,2	13,3
Murgia	54,1	86,9	21,3	26,2
Manzano	69,4	93,0	21,7	28,7

Nota: 2009 stime. Fonte: elaborazione su bilanci aziendali

L'intensità e la profondità della crisi non potrà non avere effetti straordinari sul tessuto produttivo italiano, che uscirà profondamente trasformato. Il recupero previsto nel 2010 sarà, infatti, parziale e consentirà di recuperare le perdite di fatturato accusato nel 2009 solo ad una quota esigua di imprese. Al termine del 2010, infatti, una quota pari all'81% delle imprese distrettuali avrà livelli di fatturato inferiori a quelli del 2008 (Fig. 3.8)¹⁵. Sempre al termine del 2010, il 21,4% delle imprese dei poli distrettuali registrerà margini operativi lordi negativi.

Tab. 3.10 – Quota (%) di imprese con fatturato in crescita del 10% e EBITDA in % del fatturato superiore al 10% nel 2009

	Quota (%) imprese con fatturato in crescita del 10%	Quota (%) imprese con EBITDA in % fatturato superiore al 10%
Pesaro	10,8	9,7
Brianza	7,9	19,2
Vicenza	8,1	12,1
Livenza e Quartiere del Piave	5,9	10,3
Bovolone	9,3	14,7
Murgia	8,2	11,5
Manzano	3,2	7,6
Totale distretti	8,4	13,3

Nota: 2009 stime. Fonte: elaborazione su bilanci aziendali

Anche nel difficilissimo 2009, tuttavia, un nucleo di soggetti dovrebbe aver registrato una crescita sostenuta e ottenuto buoni risultati reddituali (Tab. 3.10): lo scorso anno, infatti, la quota di imprese dei distretti del mobile capaci di registrare livelli di EBITDA in percentuale del fatturato superiori al 10% dovrebbe essersi collocata tra il 7,6% di **Manzano** e il 19,2% della **Brianza**, raggiungendo il 13,3% nella media dei distretti. Molte delle imprese "vincenti" hanno potenziato il loro radicamento sui mercati esteri e stanno conquistando nuove quote di mercato riempiendo gli spazi lasciati liberi dai produttori che hanno dovuto uscire dal mercato. Potrebbe

¹⁴ Le stime di crescita nel 2009 delle imprese di ogni distretto sono ottenute tenendo conto di diverse variabili: la distribuzione delle *performance* di crescita del distretto nel 2008, la quota di fatturato realizzata dalle imprese del distretto sul mercato interno e sui mercati internazionali, l'evoluzione delle esportazioni del distretto nel 2009, la variazione del fatturato interno nel 2009 dell'industria del mobile. Non si tiene pertanto conto del diverso andamento dei distretti sul mercato italiano.

¹⁵ L'esercizio di simulazione proposto mostra gli effetti della crisi sui soggetti che rimangono sul mercato. E', però, altamente probabile che un numero elevato di imprese sarà costretto ad uscire dal mercato.

essere stato questo, ad esempio, il caso del Gruppo Industriale Styling Meccanismi Brevettati per Salotti e Materassi. Dalla relazione di gestione del gruppo al bilancio di esercizio del 2008 emerge, infatti, come "già nei primi mesi del 2009 alcuni clienti, anche importanti, delle nostre società concorrenti, ci hanno scelto come loro principale fornitore". Questo anche perché diverse società concorrenti presenti nella zona e operanti nel settore delle reti metalliche per salotti "vuoi per motivi finanziari, vuoi per carenza gestionale hanno dismesso le loro attività".

4. Le strategie adottate per affrontare (e superare) la crisi

I dati appena illustrati danno l'idea degli effetti negativi che la crisi sta avendo sull'industria italiana del mobile. Il tessuto produttivo italiano ne uscirà in parte ridimensionato e, soprattutto, fortemente trasformato in termini sia produttivi che commerciali. L'eccesso di capacità produttiva inutilizzata e l'accresciuta concorrenza internazionale provocheranno una forte selezione delle imprese.

A nostro avviso, tuttavia, l'industria italiana del mobile e i suoi distretti hanno le energie per superare la crisi. Molto dipenderà dalla capacità di continuare ad "investire" in un posizionamento competitivo basato sempre più su innovazione e qualità e capacità di presidiare con successo importanti mercati emergenti come Brasile, Cina e India. Molto, dunque, dipenderà dalle risposte date dal tessuto produttivo italiano alla crisi.

4.1 Qualità, innovazione e razionalizzazione dei costi

Le informazioni in nostro possesso suggeriscono come molte imprese italiane dell'industria del mobile abbiano reagito alla crisi, impegnandosi sul fronte dell'efficienza produttiva, ma anche in termini di miglioramento della qualità del prodotto e del servizio e di maggiore attenzione ai mercati a più alto potenziale. E' questo ciò che emerge, infatti, da un'inchiesta condotta nei primi mesi del 2009 dalla Banca d'Italia.

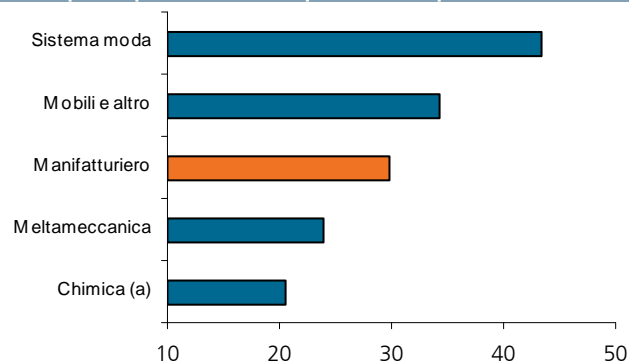
Questa inchiesta segnala come tra le principali iniziative adottate per affrontare la crisi vi sia una crescente attenzione al miglioramento della gamma di prodotti e servizi (in termini di *time to market*, ad esempio), che assume un'importanza maggiore proprio per le imprese del sistema moda e del mobile (Fig. 4.1)¹⁶.

Una quota preponderante di imprese del settore del mobile, al contempo, ha posto in essere diverse iniziative per cercare di contenere i costi di produzione¹⁷ (Fig. 4.2). Solo in pochissimi casi (per lo più circoscritti ai soggetti di grandi dimensioni), però, si è cercato di raggiungere questo obiettivo attraverso processi di delocalizzazione produttiva. In gran parte dei casi, invece, si è puntato su una maggiore efficienza del processo produttivo. Le imprese più in difficoltà, nel tentativo di ridurre l'incidenza del costo del lavoro, hanno fatto un crescente ricorso anche all'utilizzo degli ammortizzatori sociali (cfr. par 3.3.2).

¹⁶ Nell'Indagine della Banca d'Italia l'aggregato "mobili e altro" si riferisce alle risposte delle imprese dell'industria del mobile, dei minerali non metalliferi e delle altre industrie manifatturiere (gioielleria e oreficeria, strumenti musicali, articoli sportivi, giocattoli).

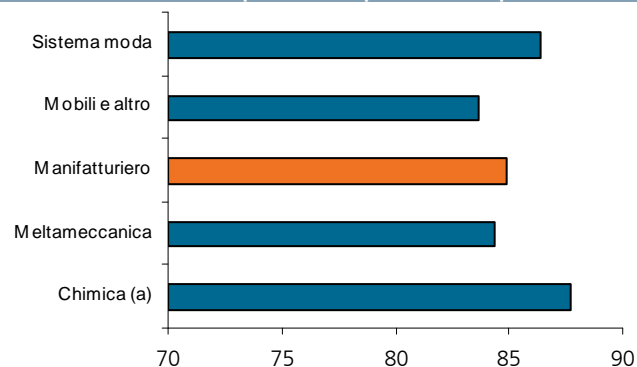
¹⁷ Le percentuali si riferiscono alle sole imprese che hanno dichiarato di aver risentito "abbastanza" o "molto" della crisi.

Fig. 4.1 - Iniziative adottate per affrontare la crisi: miglioramento della qualità prodotti/servizi (quota % di imprese)



(a) chimica, gomma e plastica. Nota: sono prese in considerazione solo le imprese che hanno dichiarato di aver risentito "abbastanza" o "molto" della crisi. Fonte: Banca d'Italia, Supplemento al bollettino statistico, Indagini campionarie, 28 luglio 2009

Fig. 4.2 - Iniziative adottate per affrontare la crisi: contenimento dei costi produttivi (quota % di imprese)



(a) chimica, gomma e plastica. Nota: sono prese in considerazione solo le imprese che hanno dichiarato di aver risentito "abbastanza" o "molto" della crisi. Fonte: Banca d'Italia, Supplemento al bollettino statistico, Indagini campionarie, 28 luglio 2009

Quanto emerso dall'Indagine della Banca d'Italia è confermato dalla lettura delle relazioni di bilancio del 2008 delle imprese meglio posizionate sul fronte dei margini. A inizio 2009, ad esempio, Moroso e Caimi Brevetti intendevano innalzare ulteriormente la loro attenzione al controllo e al monitoraggio dei costi. Al contempo, le imprese vincenti in termini reddituali non intendevano diminuire il loro impegno sul fronte della diversificazione, della qualità e dell'innovazione dei prodotti. La Caimi Brevetti, ad esempio, "continuerà l'opera di rinnovamento tecnologico e [allestirà] nuovi stampi nell'ottica di un continuo ampliamento della gamma di prodotti offerti al mercato nella certezza che le continue innovazioni potranno promuovere future favorevoli ricadute". Sempre sul fronte dell'innovazione, la Arturo Salice, per conservare la *leadership* nel settore delle cerniere e dei sistemi di apertura dei mobili, "continuerà a privilegiare investimenti significativi per la ricerca e lo sviluppo atti all'innovazione tecnologica e alla qualità... L'attività di ricerca e sviluppo per la realizzazione di nuovi articoli ed il miglioramento dei cicli produttivi è divenuta da anni una costante significativa e qualificante [dell'azienda] ed è il frutto del centro tecnologico di cui ci si è dotati e che si conferma nell'elevato grado di specializzazione raggiunto".

4.2 La ricerca di nuovi mercati

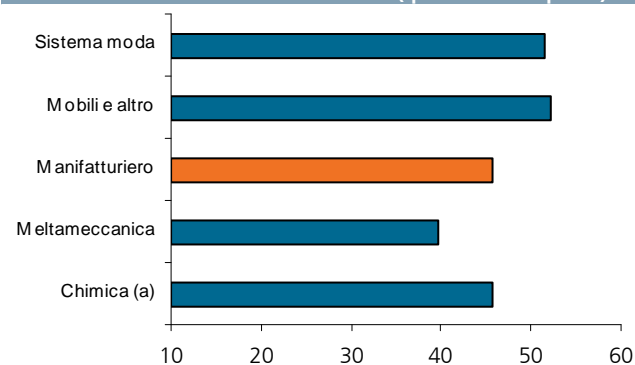
Le imprese dell'industria del mobile stanno anche intensificando i loro sforzi sul fronte commerciale. Esse, infatti, intendono innalzare ulteriormente il grado di diversificazione dei mercati di vendita (Fig. 4.3), anche rinunciando a una quota dei propri margini (Fig. 4.4). In prospettiva, infatti, le aree geografiche a maggiore potenzialità, sia come mercati di sbocco per le esportazioni italiane che come possibile sede di IDE (Investimenti Diretti Esteri), saranno sempre più concentrate in paesi culturalmente "lontani" (Emerging Asia *in primis*)¹⁸ e ancora poco esplorati. Ciò comporta che le imprese debbano affrontare complessità maggiori per espandersi. Una più capillare presenza in Cina, ad esempio, richiede la costruzione di *network* commerciali attraverso mirati processi di internazionalizzazione commerciale, con l'apertura di filiali che consentono di stabilire un contatto diretto con la clientela.

¹⁸ Secondo le ultime stime del Fondo Monetario Internazionale contenute nel World Economic Outlook dell'ottobre del 2009 (IMF, 2009), infatti, nel medio-lungo termine il differenziale di crescita tra le economie avanzate e le economie emergenti asiatiche sarebbe pari al 6% circa (rispettivamente +2,4% vs. +8,5% l'aumento del PIL previsto nel 2014).

L'industria italiana del mobile e i suoi distretti all'uscita dalla crisi

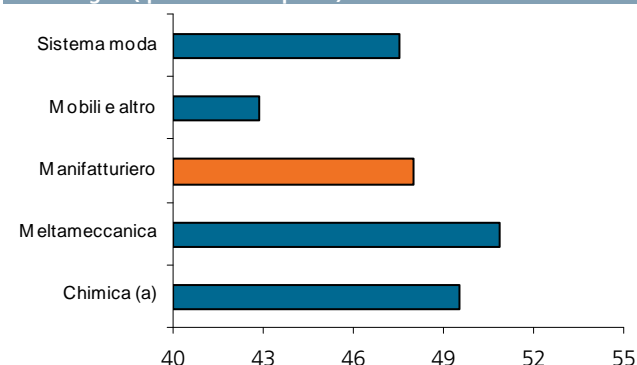
Aprile 2010

Fig. 4.3 - Iniziative adottate per far fronte alla crisi: diversificazione dei mercati di vendita (quota % di imprese)



(a) chimica, gomma e plastica. Nota: sono prese in considerazione solo le imprese che hanno dichiarato di aver risentito "abbastanza" o "molto" della crisi. Fonte: Banca d'Italia, Supplemento al bollettino statistico, Indagini campionarie, 28 luglio 2009

Fig. 4.4 - Iniziative adottate per far fronte alla crisi: contrazione dei margini (quota % di imprese)



(a) chimica, gomma e plastica. Nota: sono prese in considerazione solo le imprese che hanno dichiarato di aver risentito "abbastanza" o "molto" della crisi. Fonte: Banca d'Italia, Supplemento al bollettino statistico, Indagini campionarie, 28 luglio 2009

I dati di commercio estero del 2009 confermano il crescente impegno delle imprese italiane del mobile nelle aree emergenti. Nel pur difficilissimo 2009, infatti, sono aumentate le esportazioni italiane di mobili in Cina (+17,6%), Libia (+4,5%), Marocco (+19,9%). Grazie a questi risultati, per la prima volta dopo anni, il nostro *deficit* commerciale verso la Cina è diminuito, seppure lievemente.

Tab. 4.1 - Il settore del mobile e i mercati emergenti: l'export del 2009 (elaborazioni su dati a prezzi correnti)

	Dove l'export ha tenuto		Dove l'export è cresciuto		
	Milioni di euro	Var. % 2009	Milioni di euro	Var. % 2009	
Arabia Saudita	78,8	-0,9	Cina	65,9	+17,6
Israele	54,4	-3,1	Libia	60,4	+4,5
India	29,7	-1,0	Marocco	28,8	+19,9

Fonte: elaborazioni su dati Istat

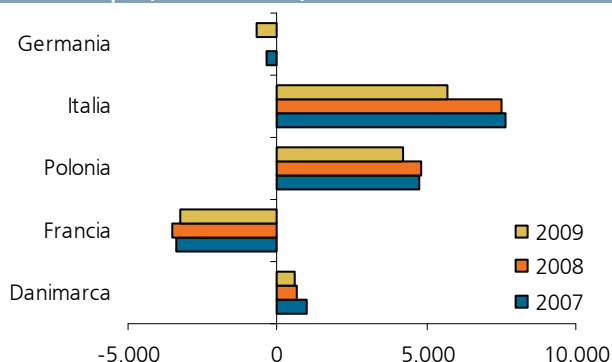
4.3 Verso un rilancio possibile e necessario

Il rilancio dell'industria italiana del mobile passa dunque attraverso una maggiore attenzione ai costi di produzione e all'efficienza produttiva, ma anche e soprattutto tramite un innalzamento del grado di differenziazione dei prodotti (in termini di qualità e innovazione) e un crescente impegno sul fronte commerciale. Quanto più diffuse saranno queste strategie tra gli attori italiani, quanto maggiore sarà la probabilità di conservare i primati che l'industria italiana del mobile continua a detenere in Europa sia in termini di occupati, sia in termini di avanzo commerciale.

Sul fronte occupazione, infatti, l'Italia, con circa 200.000 persone impiegate nel settore del mobile, in Europa si posiziona al primo posto, precedendo la Polonia (176.500 nel 2007) e la Germania (167.000). L'avanzo commerciale italiano, inoltre, pur essendosi ridimensionato significativamente nel 2009 (sceso a 5,7 miliardi di euro da 7,5 miliardi del 2008), resta di gran lunga il più elevato in Europa (Fig. 4.6) e rappresenta più del 12% del *surplus* commerciale dell'intero manifatturiero italiano. Molto di questo *surplus* nasce nei territori distrettuali, con in testa Livenza e Quartiere del Piave (1,7 miliardi di euro) e la Brianza (1,1 miliardi). La Polonia, che è il paese che più di tutti si è avvicinato all'Italia negli ultimi anni, nel 2009 si è fermata a 4,2 miliardi di euro. Gli altri principali paesi esportatori (Germania e Francia), invece, registrano addirittura un disavanzo commerciale. E' questo il caso della Germania, che pur posizionandosi al primo posto in termini di *export*, è penalizzata molto probabilmente dall'elevato grado di

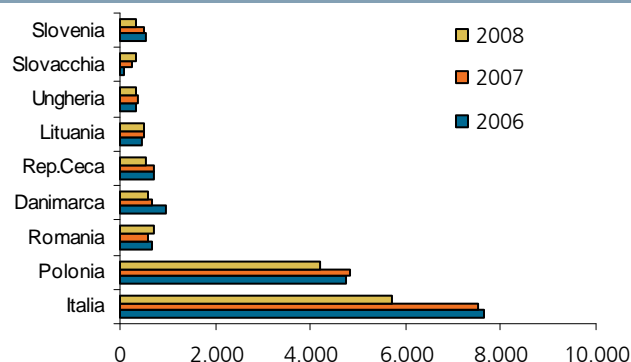
internazionalizzazione che caratterizza la sua industria del mobile. Ancor più pronunciato è il *deficit* della Francia che supera i 3 miliardi di euro. Tra i paesi europei che mostrano un avanzo commerciale, vi sono molti paesi dell'Est Europa, dove le imprese dei paesi europei avanzati (Germania, ma anche Italia) hanno deciso di delocalizzare e/o esternalizzare parte del processo produttivo.

Fig. 4.5 - Saldo commerciale dei primi cinque paesi esportatori di mobili europei (milioni di euro)



Nota: i paesi sono ordinati per importanza in termini di export di mobili.
 Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Eurostat

Fig. 4.6 - I primi nove paesi europei per avanzo commerciale nell'industria del mobile



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Eurostat

Il mantenimento delle *leadership* italiane richiede sia l'impegno delle imprese, sia la presenza di politiche di infrastrutturazione del territorio, sul piano delle infrastrutture fisiche, ma anche su quello delle infrastrutture immateriali. In quest'ultimo caso sarà necessario adottare adeguate politiche volte alla formazione di capitale umano con alte professionalità in campo produttivo (tecnici di produzione, programmatori di macchine, modellisti, ecc.). Al contempo, però, non potranno mancare politiche volte a potenziare le competenze nella fase distributiva, così come in innovazione, stile e *design* e a sviluppare un ricco patrimonio di imprese del terziario avanzato, specializzate nella fornitura di servizi di informatica, innovazione, *design*, logistica.

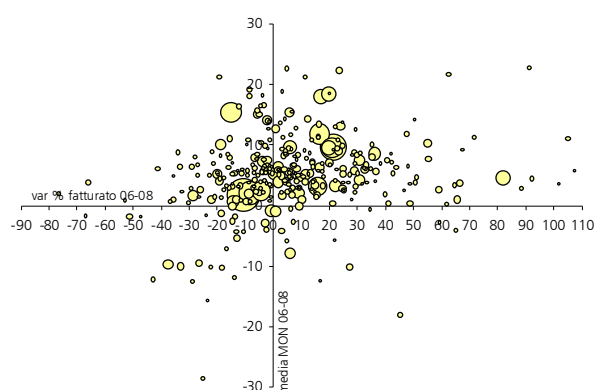
Appendice

Legno-arredo di Brianza (campione: 343 aziende; fatturato 2008: 3243,1 mln €)

Principali imprese	Fatturato 2008 (mln €)
CHATEAU D'AX SPA	219,0
B&B ITALIA SPA	184,2
CASSINA SPA	116,1
FORMENTI & GIOVENZANA SPA	115,5
POLIFORM SPA	113,8
MOLTENI & C. SPA	92,6
ARTURO SALICE SPA	84,4
UNIFOR SPA	82,2
LEMA SPA	78,0
BOFFI SPA	56,2

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

La dispersione delle performance



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2006

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Acquisti netti	36,7	36,2	34,9	44,9	44,7	43,8	55,1	55,3	52,6
Costi per servizi e godimento beni di terzi	21,3	21,3	22,5	27,7	27,6	28,4	37,1	35,8	37,8
Costo del lavoro	11,4	11,4	12,3	16,8	16,6	17,9	23,6	23,2	26,4
Ammortamenti in immobilizzazioni materiali	1,0	1,0	1,0	1,7	1,7	1,6	2,7	2,7	2,6
Valore aggiunto	18,4	18,8	18,3	25,1	25,2	25,1	32,8	33,4	33,0
Imposte	1,3	1,0	0,7	2,1	2,0	1,3	3,3	2,9	2,4
Margine operativo lordo	5,0	5,2	3,3	7,7	8,2	7,2	11,9	11,4	10,3
Risultato netto rettificato	-0,5	0,0	-1,2	0,6	0,9	0,4	2,5	2,7	2,6

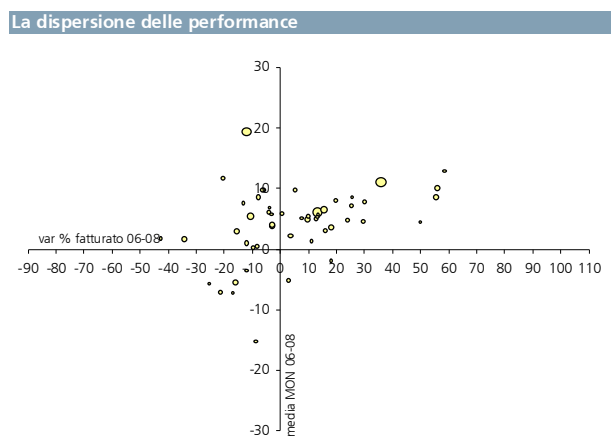
La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale immobilizzato, di cui:	12,0	12,4	14,9	23,7	23,3	28,4	37,5	38,1	50,1
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0,2	0,2	0,2	1,3	1,2	1,0	3,8	4,3	4,3
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	7,2	7,3	7,4	16,4	16,8	20,8	31,0	30,9	43,8
Totale attivo corrente	62,5	61,9	49,9	76,3	76,7	71,6	88,0	87,6	85,1
Totale capitali permanenti	29,7	29,9	31,9	42,9	42,2	50,5	56,5	55,4	63,8
Totale passivo corrente	43,5	44,6	36,2	57,1	57,8	49,5	70,3	70,1	68,1

La competitività	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale attivo (var. %)	-	-3,7	-5,8	-	3,6	6,6	-	13,2	27,5
Fatturato (var. %)	-	-2,6	-10,4	-	6,5	-1,6	-	16,5	8,5
MON in % del fatturato	3,2	3,4	1,3	5,5	5,9	5,0	9,2	9,2	8,1
Tasso di rotazione del capitale investito	5,8	6,0	0,6	14,0	14,0	8,5	28,9	30,9	21,2
ROI	4,6	4,8	1,2	8,7	9,5	6,4	15,9	16,6	13,5
Costo medio dell'indebitamento finanziario	3,9	4,7	5,1	6,0	6,6	6,8	8,6	10,1	10,5
Oneri finanziari (% fatturato)	0,4	0,4	0,4	1,1	1,2	1,4	2,3	2,5	3,0
Debiti finanziari (%fatturato)	4,1	3,2	3,7	16,8	15,4	17,7	36,9	35,4	39,5
Leverage	15,2	12,8	13,2	52,9	52,0	43,6	76,9	77,2	74,5
ROE	6,6	6,1	-1,4	19,6	19,8	8,9	46,7	50,0	31,8
ROE netto	-1,6	0,3	-4,5	4,9	5,9	2,4	15,8	19,7	13,1
Dimensione aziendale (fatturato in mln. €)	2,0	2,1	2,0	3,4	3,6	3,5	6,5	7,5	7,7

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Mobili di Poggibonsi-Sinalunga (campione: 52 aziende; fatturato 2008: 205,5 mln €)

Principali imprese	Fatturato 2008 (mln €)
PAN URANIA SPA	26,9
LACA SPA	19,6
KEY STUDIO SRL	13,2
LASAIDEA SPA	9,7
ARTEXPOR SPA	7,2
EURODESIGN SRL	6,5
LINEATRE SRL	5,7
ISA SRL	5,5
ETRUSCA SPA	5,3
SILCA SNC DI GRAZIANI E. & C.	5,1



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2006

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Acquisti netti	38,8	39,0	37,1	46,8	47,5	46,7	59,1	58,0	54,7
Costi per servizi e godimento beni di terzi	18,8	18,6	20,8	25,6	26,3	26,8	34,4	32,3	33,6
Costo del lavoro	12,6	13,3	13,8	18,5	18,8	20,1	24,1	24,0	26,7
Ammortamenti in immobilizzazioni materiali	0,9	0,7	0,7	1,3	1,3	1,3	2,6	2,2	2,4
Valore aggiunto	22,0	20,2	17,5	26,2	26,0	25,1	36,1	34,2	34,1
Imposte	1,1	0,9	0,6	2,4	1,7	1,0	3,2	2,9	1,8
Margine operativo lordo	6,1	3,0	1,8	8,8	6,7	5,7	11,8	11,0	10,3
Risultato netto rettificato	0,0	-0,4	-2,4	0,3	0,3	0,3	2,0	1,8	1,3

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale immobilizzato, di cui:	10,4	9,1	12,2	16,5	16,9	20,9	33,3	33,5	44,9
Immobilizzazioni immateriali	0,2	0,2	0,1	0,5	1,0	1,6	2,5	3,1	4,0
Immobilizzazioni materiali	6,6	5,9	7,0	12,6	12,0	12,8	26,7	25,9	39,9
Totale attivo corrente	66,7	66,5	55,1	83,5	83,1	79,1	89,6	90,9	87,8
Totale capitali permanenti	28,7	25,5	26,3	36,9	37,2	40,9	51,5	49,9	62,1
Totale passivo corrente	48,5	50,1	37,9	63,1	62,8	59,1	71,3	74,5	73,7

La competitività	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale attivo (var. %)	-	1,3	-11,8	-	6,9	-0,2	-	12,5	18,4
Fatturato (var. %)	-	-4,8	-12,4	-	6,9	-4,1	-	13,6	13,1
MON in % del fatturato	5,0	1,8	0,5	7,0	5,4	3,4	9,9	8,3	7,6
Tasso di rotazione del capitale investito	6,5	1,9	0,9	10,4	9,9	6,5	25,7	22,1	15,6
ROI	4,9	1,5	0,8	7,0	6,8	4,9	14,9	12,7	11,5
Costo medio dell'indebitamento finanziario	5,2	6,1	5,8	6,8	7,4	6,6	9,9	9,9	9,2
Oneri finanziari (% fatturato)	0,7	0,8	0,8	1,8	2,4	2,5	4,0	4,4	4,8
Debiti finanziari (%fatturato)	0,7	0,4	0,0	19,8	26,5	4,6	51,9	55,0	49,8
Leverage	1,7	1,1	0,0	55,8	71,0	12,6	86,5	86,7	74,3
ROE	6,7	6,6	-15,5	18,0	18,4	6,3	40,7	31,9	23,0
ROE netto	-1,7	-4,3	-20,3	4,4	3,1	1,1	11,3	13,4	5,9
Dimensione aziendale (fatturato in mln. €)	1,7	1,7	1,7	2,1	2,3	2,3	3,9	4,7	3,7

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

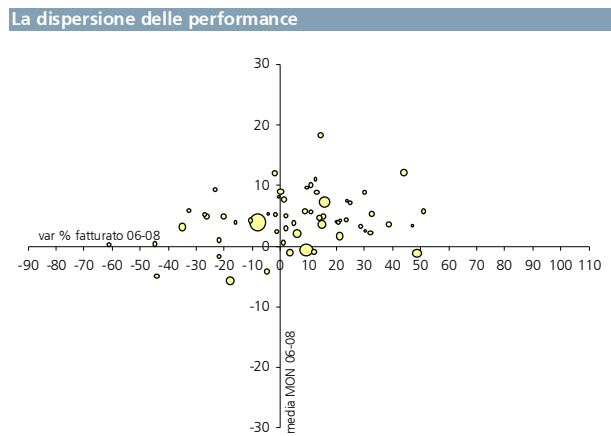
L'industria italiana del mobile e i suoi distretti all'uscita dalla crisi

Aprile 2010

Mobili imbottiti di Forlì (campione: 61 aziende; fatturato 2008: 346,3 mln €)

Principali imprese	Fatturato 2008 (mln €)
IND VALENTINI SPA	55,6
B & T SPA	27,0
DIESSE ARREDAMENTI SPA	19,5
POLARIS SNC DI BILLI SILVANO E C.	19,4
CIERRE IMBOTTITI SRL	15,3
TUMIDEI SPA	12,9
BF SRL	11,6
FORCAR SRL	11,0
INOX BIM SRL	10,4
GAMMA ARREDAMENTI INTERNATIONAL SPA	9,1

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2006

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Acquisti netti	43,5	42,7	41,2	51,8	51,0	51,5	61,6	61,6	58,9
Costi per servizi e godimento beni di terzi	16,9	17,4	17,3	24,4	23,9	24,7	30,3	30,7	31,5
Costo del lavoro	12,3	11,1	12,4	19,7	16,9	19,1	24,2	24,7	23,8
Ammortamenti in immobilizzazioni materiali	0,7	0,5	0,6	1,1	1,0	1,0	2,0	1,7	2,1
Valore aggiunto	16,5	17,1	17,3	24,0	22,9	24,4	30,9	30,5	29,4
Imposte	1,0	0,7	0,3	1,5	1,4	1,0	2,2	1,9	1,8
Margine operativo lordo	3,6	3,6	3,2	5,9	6,0	5,1	8,5	8,8	7,2
Risultato netto rettificato	-0,3	0,0	-1,1	0,7	0,5	0,6	1,6	1,7	2,5

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale immobilizzato, di cui:	7,2	7,7	10,1	20,6	20,6	23,8	33,6	33,6	43,6
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0,1	0,2	0,3	0,9	0,9	1,3	4,0	4,2	4,8
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	4,1	4,2	3,8	10,2	9,7	12,0	29,0	25,4	31,0
Totale attivo corrente	66,4	66,4	56,4	79,4	79,4	76,3	92,8	92,3	89,9
Totale capitali permanenti	18,8	20,7	23,1	30,0	31,8	34,3	42,3	41,9	54,8
Totale passivo corrente	57,7	58,1	45,2	70,0	68,2	65,7	81,2	79,3	76,9

La competitività	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale attivo (var. %)	-	-7,3	-7,5	-	4,4	2,9	-	13,2	25,0
Fatturato (var. %)	-	-2,9	-14,8	-	5,7	0,6	-	16,1	9,7
MON in % del fatturato	2,8	2,9	2,0	5,1	4,2	3,9	6,6	6,9	5,8
Tasso di rotazione del capitale investito	6,5	3,6	1,3	12,6	11,5	10,4	26,1	22,1	23,2
ROI	4,2	3,6	1,2	7,8	8,0	7,6	14,1	17,0	12,9
Costo medio dell'indebitamento finanziario	4,3	5,1	5,2	5,6	7,1	7,7	9,3	10,2	10,4
Oneri finanziari (% fatturato)	0,6	0,6	0,6	1,2	1,5	1,7	2,1	2,7	3,1
Debiti finanziari (%fatturato)	0,0	4,4	5,0	15,1	16,9	19,6	37,0	35,2	40,5
Leverage	1,0	16,7	23,8	62,9	65,6	50,6	92,5	94,2	89,9
ROE	0,0	2,8	-4,3	24,9	22,4	17,4	61,0	50,0	46,3
ROE netto	-15,1	-16,7	-4,3	7,3	5,0	7,3	22,9	19,0	25,3
Dimensione aziendale (fatturato in mln. €)	1,6	1,8	1,8	3,3	3,1	2,9	4,8	5,5	5,3

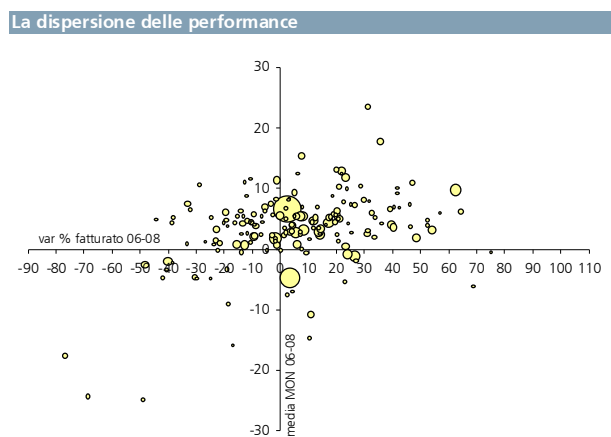
Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Cucine di Pesaro (campione: 186 aziende; fatturato 2008: 1293,5 mln €)

Principali imprese	Fatturato 2008 (mln €)
SCAVOLINI SPA	181,2
BERLONI SPA	86,2
MORETTI COMPACT SPA	41,5
ERNESTOMEDA SPA	31,1
DELLA ROVERE SPA	28,6
MAGNOLIA DUE SPA	25,4
LC MOBILI SRL*	25,3
GRUPPO SPAR HOLDING SPA	25,2
MERCANTINI MOBILI SPA	23,0
ITERBY ITALIANA MOBILI SPA	22,7

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

*Bilancio chiuso al 31/03/2009



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2006

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Acquisti netti	43,5	42,6	39,3	52,0	51,6	48,0	61,3	60,0	57,9
Costi per servizi e godimento beni di terzi	21,1	21,9	21,9	26,8	28,5	28,3	32,9	33,7	34,2
Costo del lavoro	10,6	10,9	11,7	15,9	16,0	17,9	22,0	21,5	23,5
Ammortamenti in immobilizzazioni materiali	0,7	0,6	0,6	1,1	1,1	1,2	1,9	1,8	2,1
Valore aggiunto	15,8	15,9	12,9	22,5	23,0	22,3	29,5	28,6	29,3
Imposte	1,1	1,0	0,5	1,9	1,6	1,1	2,5	2,5	1,8
Margine operativo lordo	4,4	3,8	0,6	6,7	6,7	4,8	9,0	9,2	7,4
Risultato netto rettificato	0,0	0,0	-2,6	0,3	0,4	0,1	1,2	1,6	1,2

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale immobilizzato, di cui:	8,4	8,5	8,8	13,4	13,3	14,3	23,1	22,7	27,7
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0,3	0,2	0,3	1,1	1,2	1,1	3,7	3,1	3,9
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	4,1	4,0	4,2	8,1	9,0	9,4	15,9	17,7	22,1
Totale attivo corrente	76,9	77,3	72,3	86,6	86,7	85,7	91,6	91,5	91,2
Totale capitali permanenti	16,7	17,7	15,6	28,4	30,3	30,1	40,5	44,0	47,7
Totale passivo corrente	59,5	56,0	52,3	71,6	69,7	69,9	83,3	82,3	84,4

La competitività	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale attivo (var. %)	-	-2,7	-10,0	-	8,2	-0,2	-	19,4	10,7
Fatturato (var. %)	-	-2,0	-13,6	-	8,4	-4,2	-	18,5	8,7
MON in % del fatturato	2,5	2,8	-0,6	5,2	5,0	3,3	7,4	7,4	6,0
Tasso di rotazione del capitale investito	5,8	6,1	-4,3	14,5	13,6	8,8	31,6	27,0	20,1
ROI	4,8	4,5	-1,3	9,3	8,7	5,6	15,1	14,8	12,6
Costo medio dell'indebitamento finanziario	4,2	5,2	5,8	6,8	7,5	8,0	10,7	12,0	11,9
Oneri finanziari (% fatturato)	0,6	0,8	0,8	1,2	1,4	1,6	2,4	2,8	3,4
Debiti finanziari (%fatturato)	2,4	0,9	1,1	14,8	16,5	21,4	30,8	34,1	38,3
Leverage	21,0	4,5	1,2	64,0	60,4	62,7	88,0	86,6	85,3
ROE	9,2	7,3	-22,2	29,8	26,9	12,7	61,7	52,8	32,4
ROE netto	-2,5	0,3	-48,2	4,9	5,4	1,5	17,0	18,1	11,9
Dimensione aziendale (fatturato in mln. €)	1,7	1,8	1,7	2,9	3,1	2,7	6,7	7,5	6,9

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

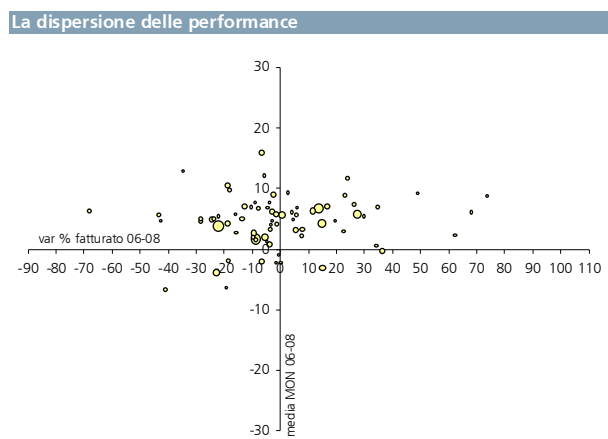
L'industria italiana del mobile e i suoi distretti all'uscita dalla crisi

Aprile 2010

Mobili in stile di Bovolone (campione: 75 aziende; fatturato 2008: 265,1 mln €)

Principali imprese	Fatturato 2008 (mln €)
LE FABLIER SPA	19,0
MAISTRI SPA	17,5
FERRARI SPA	16,9
BRUNO PIOMBINI SPA	15,9
ASSO SPA	15,6
MINOTTI CUCINE SPA	7,2
ZANINI SRL	6,9
NOVA SERENISSIMA SPA	6,5
G 3 SRL	6,0
GIACOMELLI ARREDAMENTI SRL	6,0

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2006

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Acquisti netti	38,0	39,2	35,8	47,8	45,4	43,0	58,8	56,4	52,8
Costi per servizi e godimento beni di terzi	19,0	17,6	20,0	25,1	25,9	28,0	31,9	34,7	33,6
Costo del lavoro	13,4	13,4	14,1	17,6	19,7	19,2	24,0	24,4	27,1
Ammortamenti in immobilizzazioni materiali	0,8	0,7	0,7	1,5	1,5	1,5	2,5	2,9	2,5
Valore aggiunto	18,8	19,3	19,7	25,1	27,6	25,4	32,6	34,2	32,4
Imposte	0,9	1,0	0,7	1,8	1,6	1,4	2,5	2,2	1,9
Margine operativo lordo	4,5	4,5	4,1	7,9	7,8	6,4	9,8	9,6	9,4
Risultato netto rettificato	-0,2	-0,4	-0,9	0,4	0,9	0,4	1,7	1,7	1,9

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale immobilizzato, di cui:	9,1	8,8	9,8	23,0	21,1	22,4	36,5	38,4	47,5
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0,2	0,2	0,1	0,8	1,5	1,9	4,5	4,8	4,7
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	4,1	4,2	4,4	9,0	11,2	12,5	28,4	29,1	34,8
Totale attivo corrente	63,5	61,6	52,5	77,0	78,9	77,6	90,9	91,2	90,2
Totale capitali permanenti	28,5	27,7	30,1	36,8	37,9	39,6	51,4	50,8	58,0
Totale passivo corrente	48,6	49,2	42,0	63,2	62,1	60,4	71,5	72,3	69,9

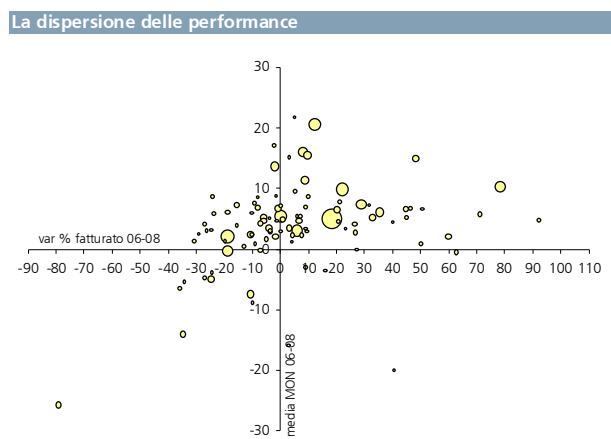
La competitività	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale attivo (var. %)	-	-4,7	-5,7	-	2,2	3,6	-	10,7	18,7
Fatturato (var. %)	-	-5,5	-15,4	-	3,4	-4,6	-	10,8	10,5
MON in % del fatturato	2,4	3,1	1,8	5,6	5,5	5,1	7,8	7,3	7,4
Tasso di rotazione del capitale investito	5,5	5,1	1,9	10,4	11,4	8,5	26,8	24,1	20,0
ROI	3,8	4,4	2,0	7,8	7,6	6,7	15,3	15,5	12,3
Costo medio dell'indebitamento finanziario	4,1	4,9	5,3	5,7	6,0	7,1	8,5	9,3	10,2
Oneri finanziari (% fatturato)	0,7	0,9	1,0	1,5	1,8	2,0	2,7	3,0	3,0
Debiti finanziari (% fatturato)	0,0	0,0	0,0	15,1	14,3	18,6	39,7	39,3	52,5
Leverage	0,0	0,0	0,0	62,9	58,7	58,2	81,8	83,9	83,6
ROE	9,1	8,0	-0,8	23,7	21,7	10,6	49,9	47,3	31,6
ROE netto	-3,8	-3,9	-4,1	3,5	7,4	2,3	15,7	18,6	12,0
Dimensione aziendale (fatturato in mln. €)	1,3	1,5	1,3	1,9	1,9	2,0	4,2	4,6	4,3

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Mobile d'arte del Bassanese (campione: 99 aziende; fatturato 2008: 703,3 mln €)

Principali imprese	Fatturato 2008 (mln €)
ESTEL OFFICE SPA	99,6
ESSEQUATTRO SPA	45,9
SITLAND SPA	39,8
CATTELAN ITALIA SPA	39,4
FAMI SPA	35,0
ARMES ARREDAMENTI METALLICI	30,3
SCAFFALATURE SPA	27,3
ARMET SPA	27,2
GIEMME STILE SPA	26,6
ARC LINEA ARREDAMENTI SPA	18,4
GRANDE ARREDO SPA	18,4

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2006

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Acquisti netti	35,1	35,3	32,9	43,7	41,4	39,4	50,8	49,5	50,7
Costi per servizi e godimento beni di terzi	19,6	20,2	21,4	27,8	26,4	27,7	34,2	35,2	37,1
Costo del lavoro	13,2	13,2	14,6	21,4	20,8	21,9	27,7	29,0	30,7
Ammortamenti in immobilizzazioni materiali	1,4	1,3	1,3	1,9	2,0	2,2	2,9	2,8	2,9
Valore aggiunto	18,9	21,0	18,2	28,4	29,7	28,1	36,2	36,9	36,0
Imposte	1,0	0,8	0,6	1,8	1,5	1,0	2,8	2,4	1,7
Margine operativo lordo	4,3	3,5	2,6	7,1	6,9	5,7	10,5	11,5	8,9
Risultato netto rettificato	-0,4	-0,1	-2,8	0,5	0,7	0,2	2,1	3,0	1,3

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale immobilizzato, di cui:	15,0	15,5	13,7	29,7	27,1	30,1	41,5	39,8	50,1
Immobilizzazioni immateriali	0,2	0,2	0,2	1,1	1,5	1,6	3,9	3,6	3,5
Immobilizzazioni materiali	8,2	7,3	7,9	19,8	19,0	20,1	31,9	28,8	38,4
Totale attivo corrente	58,5	60,2	49,9	70,3	72,9	69,9	85,0	84,5	86,3
Totale capitali permanenti	29,2	32,3	29,4	41,7	41,2	42,8	58,8	56,6	62,6
Totale passivo corrente	41,2	43,4	37,4	58,3	58,8	57,2	70,8	67,7	70,6

La competitività	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale attivo (var. %)	-	-8,0	-8,8	-	-0,1	1,8	-	10,3	18,1
Fatturato (var. %)	-	-2,7	-14,2	-	6,5	-2,3	-	18,4	5,4
MON in % del fatturato	2,5	1,5	0,0	4,9	4,4	3,5	7,7	8,9	7,0
Tasso di rotazione del capitale investito	4,0	1,9	-2,2	10,6	9,7	6,9	22,0	25,7	17,3
ROI	3,2	2,4	0,0	6,5	7,4	5,9	13,7	15,5	11,4
Costo medio dell'indebitamento finanziario	3,8	5,3	5,8	5,9	7,5	7,5	8,4	9,1	10,5
Oneri finanziari (% fatturato)	0,6	0,6	0,5	1,4	1,5	1,5	3,1	3,5	4,0
Debiti finanziari (% fatturato)	6,1	4,8	4,5	25,4	23,7	20,8	43,1	45,0	47,1
Leverage	25,2	13,3	13,6	53,2	58,2	48,2	77,7	74,6	74,2
ROE	1,8	2,8	-9,0	13,7	16,9	5,5	40,3	44,4	21,6
ROE netto	-2,4	-0,3	-11,3	3,0	5,3	0,8	19,0	21,8	8,7
Dimensione aziendale (fatturato in mln. €)	1,6	1,6	1,5	2,4	2,7	2,7	6,4	6,2	6,1

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

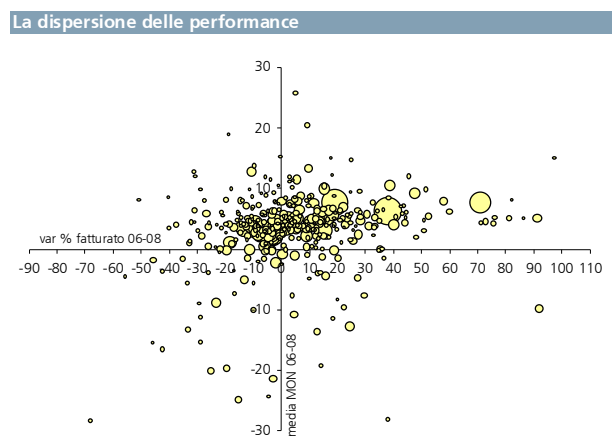
L'industria italiana del mobile e i suoi distretti all'uscita dalla crisi

Aprile 2010

Mobile del Livenza e Quartiere del Piave (campione: 388 aziende; fatturato 2008: 3955,3 mln €)

Principali imprese	Fatturato 2008 (mln €)
FRIUL INTAGLI INDUSTRIES SPA	240,3
3B SPA	196,3
MEDIA PROFILI SRL	174,8
SANTAROSSA SPA	111,0
MOBILCLAN SPA	62,7
FREZZA SPA	56,0
GIRASOLE SPA	53,7
A.L.F. UNO SPA	51,2
PIANCA SPA	50,9
ARKO SPA	48,9

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2006

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Acquisti netti	38,8	39,4	37,9	50,2	50,0	46,9	58,1	58,1	55,5
Costi per servizi e godimento beni di terzi	20,9	20,8	21,6	27,3	26,7	28,0	33,7	33,7	34,9
Costo del lavoro	12,5	12,7	13,8	17,5	17,6	18,7	24,1	24,7	27,0
Ammortamenti in immobilizzazioni materiali	1,1	1,1	1,2	1,8	1,8	1,9	3,0	2,9	3,2
Valore aggiunto	18,5	18,6	19,0	24,1	24,3	23,6	32,3	32,3	32,4
Imposte	1,1	1,0	0,6	1,7	1,5	1,1	2,6	2,2	1,6
Margine operativo lordo	4,5	4,5	3,0	7,1	7,1	5,8	9,9	10,0	8,7
Risultato netto rettificato	0,0	0,0	-2,3	0,5	0,5	0,2	1,5	1,5	1,1

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale immobilizzato, di cui:	13,5	14,0	16,6	23,5	24,5	32,0	36,0	38,1	48,1
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0,2	0,2	0,2	0,9	1,0	1,0	2,7	3,1	3,0
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	9,6	9,7	11,8	17,8	19,1	27,5	30,9	33,0	43,0
Totale attivo corrente	64,0	61,9	51,9	76,5	75,5	68,0	86,5	86,0	83,4
Totale capitali permanenti	24,8	24,9	27,7	37,3	37,7	43,8	52,8	51,3	59,6
Totale passivo corrente	47,2	48,7	40,4	62,7	62,3	56,2	75,2	75,1	72,3

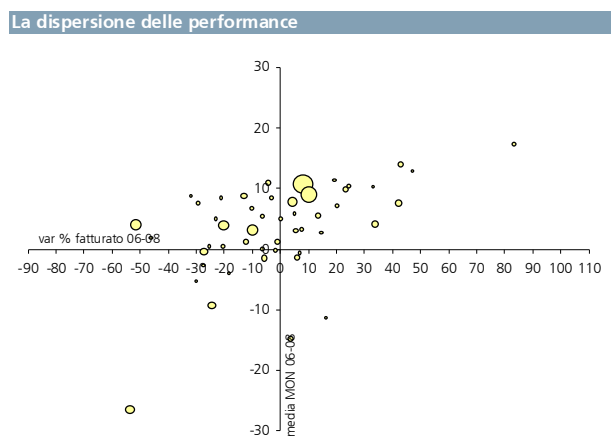
La competitività	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale attivo (var. %)	-	-3,7	-8,1	-	3,6	3,6	-	12,9	21,7
Fatturato (var. %)	-	-1,9	-12,9	-	8,1	-4,0	-	17,6	4,2
MON in % del fatturato	2,5	2,6	0,4	4,6	4,7	3,4	7,0	6,7	5,8
Tasso di rotazione del capitale investito	4,5	4,4	0,2	9,5	9,2	5,7	16,8	16,8	12,2
ROI	3,4	3,6	0,3	6,6	6,7	4,5	11,4	12,1	8,2
Costo medio dell'indebitamento finanziario	3,7	4,6	5,1	5,0	5,9	6,3	7,3	8,4	8,8
Oneri finanziari (% fatturato)	0,7	0,9	1,0	1,3	1,6	1,8	2,4	2,8	3,2
Debiti finanziari (%fatturato)	8,9	8,8	10,3	23,9	23,8	26,4	42,2	43,0	47,2
Leverage	32,6	29,9	24,8	61,6	62,0	54,2	79,8	80,0	76,4
ROE	5,0	4,4	-6,3	15,8	15,0	4,6	36,4	36,4	18,7
ROE netto	0,0	-2,4	-12,1	3,1	3,3	0,7	12,7	14,2	6,1
Dimensione aziendale (fatturato in mln. €)	2,1	2,2	2,2	4,4	4,8	4,7	10,0	10,7	10,1

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Mobilio abruzzese (campione: 50 aziende; fatturato 2008: 354,3 mln €)

Principali imprese	Fatturato 2008 (mln €)
ARAN WORLD SRL	85,9
LAS MOBILI SRL	59,7
EUROPLAK SPA	20,7
SAVINI SRL	17,2
STUDIOARREDO SPA	16,1
IEZZI CUCINE COMPONIBILI SRL	12,2
MAXILINE ITALIA SRL	9,5
G.S. ALLESTIMENTI NAVALI E CIVILI SRL	9,4
FULL MOBILI SRL	8,3
LA PIRAMIDE HI TECH SRL	6,3

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2006

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Acquisti netti	45,2	42,2	45,8	54,2	51,2	53,9	59,9	61,7	59,1
Costi per servizi e godimento beni di terzi	13,4	16,6	15,2	20,2	20,6	21,6	26,9	28,8	29,2
Costo del lavoro	11,6	11,2	12,8	16,6	18,4	19,3	23,2	25,0	28,3
Ammortamenti in immobilizzazioni materiali	0,8	0,8	0,8	1,9	1,5	1,6	3,3	2,9	2,7
Valore aggiunto	17,2	18,9	17,3	24,7	28,7	28,1	32,8	32,4	33,3
Imposte	0,9	0,9	0,0	1,7	1,4	1,0	2,3	2,0	1,7
Margine operativo lordo	2,5	4,2	3,4	7,2	7,3	7,6	12,9	11,7	11,0
Risultato netto rettificato	-1,1	-1,9	-3,2	0,5	0,2	0,3	1,5	0,9	1,0

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale immobilizzato, di cui:	9,7	13,5	16,2	26,8	30,4	30,1	41,2	39,9	46,3
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0,1	0,2	0,1	1,1	0,9	0,5	3,4	3,3	3,1
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	8,3	9,4	6,9	16,2	20,2	21,2	29,7	31,6	41,0
Totale attivo corrente	58,8	60,1	53,7	73,2	69,6	69,9	90,3	86,5	83,8
Totale capitali permanenti	22,1	25,0	22,6	39,0	37,9	41,8	54,3	53,2	62,6
Totale passivo corrente	45,7	46,8	37,4	61,0	62,1	58,2	77,9	75,0	77,4

La competitività	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale attivo (var. %)	-	-3,9	-7,2	-	3,7	4,1	-	11,2	20,1
Fatturato (var. %)	-	-11,6	-13,8	-	1,0	-3,5	-	11,2	6,8
MON in % del fatturato	1,6	2,5	-1,3	5,5	4,9	4,9	8,5	9,2	8,1
Tasso di rotazione del capitale investito	2,2	3,8	-1,1	7,1	9,5	7,5	13,6	16,2	11,8
ROI	1,7	3,0	-1,0	6,0	5,9	4,9	9,0	10,9	8,1
Costo medio dell'indebitamento finanziario	4,5	5,7	6,1	6,4	7,6	7,9	10,9	12,5	11,5
Oneri finanziari (% fatturato)	1,0	1,2	1,4	2,3	2,7	3,3	4,1	5,1	6,3
Debiti finanziari (%fatturato)	13,4	5,6	6,8	33,1	37,1	37,6	52,2	68,5	70,9
Leverage	29,5	25,6	13,8	65,1	63,4	60,5	81,2	82,8	77,9
ROE	0,7	-1,1	-8,0	12,5	9,5	5,1	42,4	34,5	18,5
ROE netto	-3,3	-6,9	-11,1	3,0	1,2	1,3	19,2	7,5	6,0
Dimensione aziendale (fatturato in mln. €)	1,5	1,6	1,5	2,8	3,1	3,0	5,2	5,6	5,2

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

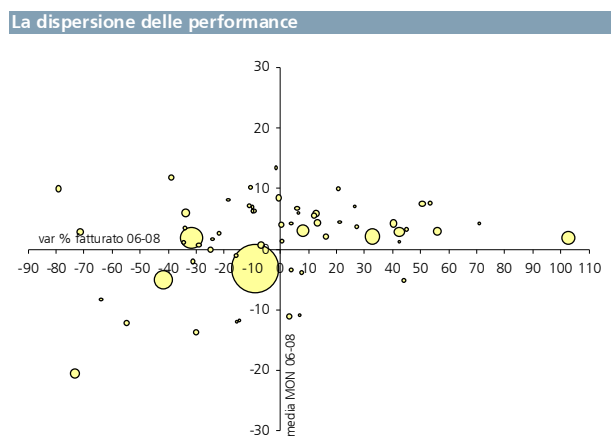
L'industria italiana del mobile e i suoi distretti all'uscita dalla crisi

Aprile 2010

Imbottito della Murgia (campione: 61 aziende; fatturato 2008: 1018,1 mln €)

Principali imprese	Fatturato 2008 (mln €)
NATUZZI SPA	504,7
SOFT LINE SPA	73,9
MOBILTURI SRL	72,9
MANIFATTURA ITALIANA DIVANI SPA	63,9
INCANTO GROUP SRL	42,0
NETCUCINE SRL	31,3
MAX DIVANI SPA	26,3
LEONMOBILI SRL	17,0
DOIMO SOFAS SRL	15,7
LA METEORA SRL	13,5

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2006

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Acquisti netti	47,6	47,3	46,7	55,5	54,5	53,2	64,8	61,9	63,6
Costi per servizi e godimento beni di terzi	11,7	10,0	10,4	18,2	17,2	16,2	25,4	24,5	25,0
Costo del lavoro	10,2	13,9	16,6	20,5	20,7	23,4	27,2	29,5	32,9
Ammortamenti in immobilizzazioni materiali	0,8	0,8	1,0	2,3	2,4	2,4	4,3	3,9	4,0
Valore aggiunto	14,9	16,1	13,6	28,1	27,0	27,3	35,9	38,1	36,2
Imposte	0,6	0,4	0,4	1,2	0,9	0,6	2,0	1,3	1,2
Margine operativo lordo	2,9	1,3	0,5	6,0	5,0	6,4	8,2	9,3	9,0
Risultato netto rettificato	-1,0	-1,9	-1,5	0,2	0,1	0,2	0,6	0,3	0,7

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale immobilizzato, di cui:	24,7	23,8	25,8	39,4	39,4	45,9	53,6	50,0	57,8
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	0,2	0,1	0,2	0,5	0,8	0,8	2,1	2,8	3,5
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	16,9	17,0	16,6	33,0	32,0	39,4	48,3	45,5	51,6
Totale attivo corrente	46,4	50,0	42,2	60,6	60,6	54,1	75,3	76,2	74,2
Totale capitali permanenti	27,8	25,6	22,4	44,2	44,1	45,4	62,1	57,9	60,9
Totale passivo corrente	37,9	42,1	39,1	55,8	55,9	54,6	72,2	74,4	77,6

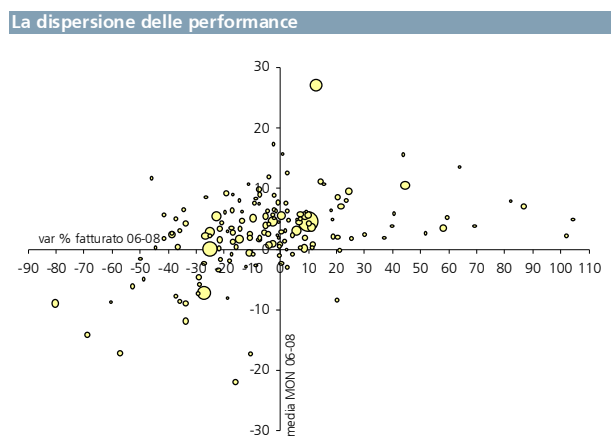
La competitività	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale attivo (var. %)	-	-4,6	-9,5	-	3,9	1,6	-	13,5	15,4
Fatturato (var. %)	-	-13,6	-22,5	-	-2,9	-1,7	-	16,8	13,2
MON in % del fatturato	0,9	-0,6	0,2	3,6	3,2	3,3	6,6	6,7	6,1
Tasso di rotazione del capitale investito	-0,2	-1,6	1,1	5,4	5,0	4,5	9,9	9,3	9,6
ROI	0,4	-1,0	0,5	4,4	3,7	3,7	7,4	6,1	5,8
Costo medio dell'indebitamento finanziario	3,6	4,7	5,1	5,3	6,2	7,1	6,8	8,3	9,9
Oneri finanziari (% fatturato)	0,8	1,2	1,6	1,4	2,1	2,5	2,5	3,3	3,8
Debiti finanziari (%fatturato)	7,1	13,4	14,5	28,3	27,2	28,1	43,9	51,1	51,2
Leverage	29,6	28,8	26,5	49,9	55,1	52,3	67,1	74,5	72,7
ROE	0,0	-7,9	-5,0	5,1	3,6	3,0	17,3	9,1	8,4
ROE netto	-5,8	-10,2	-8,7	0,4	0,3	0,6	3,6	1,7	3,6
Dimensione aziendale (fatturato in mln. €)	1,8	1,9	1,8	3,4	3,2	2,6	6,3	6,7	6,8

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Sedie e tavoli di Manzano (campione: 157 aziende; fatturato 2008: 771,3 mln €)

Principali imprese	Fatturato 2008 (mln €)
CALLIGARIS SPA	137,7
ILCAM SPA	88,5
EFFEZETA SPA	40,1
MOROSO SPA	33,6
ITALSVENSKA SPA	30,8
OLIVO & GODEASSI SRL	19,5
PALI SPA	19,0
LINEA FABBRICA SRL	16,8
POTOCCO SPA	14,1
ARTWOOD SPA	13,6

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali



Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali
I cerchi rappresentano le aziende presenti nel distretto indicando, attraverso la dimensione, l'importanza dell'impresa in termini di fatturato nel 2006

Le principali voci del conto economico (in % fatturato)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Acquisti netti	34,4	34,8	34,2	46,0	47,2	43,5	55,9	55,8	54,3
Costi per servizi e godimento beni di terzi	24,5	25,3	26,4	32,4	32,7	33,1	40,0	39,7	40,2
Costo del lavoro	10,8	10,5	11,3	15,6	16,1	17,2	21,3	22,3	23,4
Ammortamenti in immobilizzazioni materiali	0,8	0,8	0,9	1,3	1,4	1,5	2,3	2,4	2,5
Valore aggiunto	15,1	13,9	13,8	22,0	21,2	21,7	30,0	28,0	28,5
Imposte	0,9	0,6	0,5	1,7	1,2	0,9	2,4	2,0	1,6
Margine operativo lordo	2,9	2,9	0,6	6,0	5,1	4,8	9,4	9,2	7,3
Risultato netto rettificato	-0,8	-0,8	-3,5	0,1	0,2	0,1	1,3	1,3	0,8

La composizione dello Stato patrimoniale (in % del totale attivo)	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale immobilizzato, di cui:	9,9	9,5	11,5	20,0	21,3	27,6	33,1	36,6	46,9
Immobilizzazioni immateriali	0,1	0,1	0,1	0,7	0,5	0,5	2,9	2,9	3,2
Immobilizzazioni materiali	6,0	5,5	5,9	14,6	15,3	20,2	26,5	27,8	38,7
Totale attivo corrente	66,9	63,4	53,1	80,0	78,7	72,4	90,1	90,5	88,5
Totale capitali permanenti	21,3	23,5	23,3	37,7	37,0	42,5	52,7	53,4	61,7
Totale passivo corrente	47,3	46,6	38,3	62,3	63,0	57,5	78,7	76,5	76,7

La competitività	1° Quartile			Mediana			3° Quartile		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Totale attivo (var. %)	-	-8,2	-14,8	-	2,0	-2,6	-	13,2	14,6
Fatturato (var. %)	-	-9,3	-16,5	-	0,2	-7,7	-	9,3	2,8
MON in % del fatturato	1,8	0,8	-1,3	4,0	3,6	2,6	7,3	6,5	5,2
Tasso di rotazione del capitale investito	2,7	0,9	-3,1	10,4	8,7	5,5	20,1	18,1	13,3
ROI	2,4	1,1	-1,6	7,0	5,8	4,1	12,3	12,3	9,0
Costo medio dell'indebitamento finanziario	4,0	4,8	5,7	5,2	5,9	6,7	8,0	8,7	9,2
Oneri finanziari (% fatturato)	0,5	0,6	0,7	1,2	1,6	1,8	2,1	2,5	3,2
Debiti finanziari (%fatturato)	7,4	5,0	5,2	21,0	23,2	23,0	32,9	40,1	41,4
Leverage	31,3	30,3	17,9	61,4	63,0	54,8	85,5	86,1	81,0
ROE	1,0	-4,6	-12,1	17,7	11,3	5,2	44,8	32,9	22,5
ROE netto	-6,0	-10,0	-16,0	2,7	2,2	0,5	12,5	9,6	6,4
Dimensione aziendale (fatturato in mln. €)	1,8	1,7	1,6	2,9	2,7	2,6	5,4	5,4	5,0

Fonte: elaborazioni su bilanci aziendali

Studi di settore

- Prospettive di breve e medio termine dei settori aeronautico e aerospaziale, aprile 2002
- Il mercato elettrico statunitense, aprile 2002
- L'industria farmaceutica italiana, aprile 2002
- L'industria dei servizi idrici, maggio 2002
- European Railfreight, luglio 2002
- Lo sviluppo infrastrutturale italiano alla luce della Legge Obiettivo (L.443/2001), luglio 2002
- Il mercato LNG nel Mediterraneo e in Italia, settembre 2002
- La regolamentazione dello stoccaggio del gas in Italia, settembre 2002
- Evoluzione dei servizi di trasporto marittimo containerizzato: il caso del Mediterraneo, settembre 2002
- Il finanziamento degli investimenti nel settore dei rifiuti solidi urbani, ottobre 2002
- La struttura tariffaria del gas in Italia, dicembre 2002
- L'industria dei servizi idrici, febbraio 2003
- La Rete di Trasmissione Nazionale, maggio 2003
- Il settore dell'ICT in Italia: un recupero possibile, maggio 2003
- Le utilities verso il mercato, maggio 2003
- Kyoto e l'impatto sugli investimenti elettrici, settembre 2003
- La Borsa Elettrica Italiana, maggio 2004
- The Italian Gas Market, marzo 2005
- Fondi immobiliari in Europa e Usa: strutture e prospettive, settembre 2006
- Il settore alberghiero italiano: verso nuovi modelli di business?, ottobre 2006
- L'industria italiana del mobile: le energie per uscire dalla crisi, aprile 2009
- L'industria italiana del mobile e i suoi distretti all'uscita dalla crisi, aprile 2010

Intesa Sanpaolo Servizio Studi e Ricerche - Responsabile Gregorio De Felice

Industry & Banking		
Fabrizio Guelpa	0287962051	fabrizio.guelpa@intesaspaolo.com
Industry		
Stefania Trenti	0287962067	stefania.trenti@intesaspaolo.com
Giovanni Foresti	0287962077	giovanni.foresti@intesaspaolo.com
Serena Fumagalli	0287932270	serena.fumagalli@intesaspaolo.com
Ilaria Sangalli	0280215785	ilaria.sangalli@intesaspaolo.com
Assistenti di Ricerca		
Maria Cristina De Michele	0287963660	maria.demichela@intesaspaolo.com
Angelo Palumbo	0287935842	angelo.palumbo@intesaspaolo.com
Banking		
Elisa Coletti	0287962097	elisa.coletti@intesaspaolo.com
Maria Giovanna Cerini	0287962078	maria.cerini@intesaspaolo.com
Marco Lamieri	0287935987	marco.lamieri@intesaspaolo.com
Tiziano Lucchina	0287935939	tiziano.lucchina@intesaspaolo.com
Assistente di Ricerca		
Daniela Piccinini	0287962130	daniela.piccinini@intesaspaolo.com
Finanza e Servizi Pubblici Locali		
Laura Campanini	0287962074	laura.campanini@intesaspaolo.com

Il rapporto è stato elaborato con informazioni disponibili al 12 aprile 2010.

Editing: Raffaella Caravaggi

Avvertenza Generale

La presente pubblicazione è stata redatta da Intesa Sanpaolo. Le informazioni qui contenute sono state ricavate da fonti ritenute da Intesa Sanpaolo affidabili, ma non sono necessariamente complete, e l'accuratezza delle stesse non può essere in alcun modo garantita. La presente pubblicazione viene a Voi fornita per meri fini di informazione ed illustrazione, ed a titolo meramente indicativo, non costituendo pertanto la stessa in alcun modo una proposta di conclusione di contratto o una sollecitazione all'acquisto o alla vendita di qualsiasi strumento finanziario. Il documento può essere riprodotto in tutto o in parte solo citando il nome Intesa Sanpaolo.