

LA FILIERA LEGNO-ARREDO

Federlegnoarredo

Bari, 31 marzo 2016

- **comprendere e dimensionare le dinamiche economiche della Filiera Italiana del Legno Arredo rappresentata da Federlegnoarredo ***: dall'importazione di materie prime fino al prodotto finito per arredamento e finiture edili, attraversando tutte le fasi produttive **in modo integrato** - con un contributo limitato da economie estere – e generando **un valore aggiunto** nettamente superiore a quello dei principali esportatori di prodotti di arredamento.
- **presentare** una nuova lettura integrata della Filiera Legno-Arredo

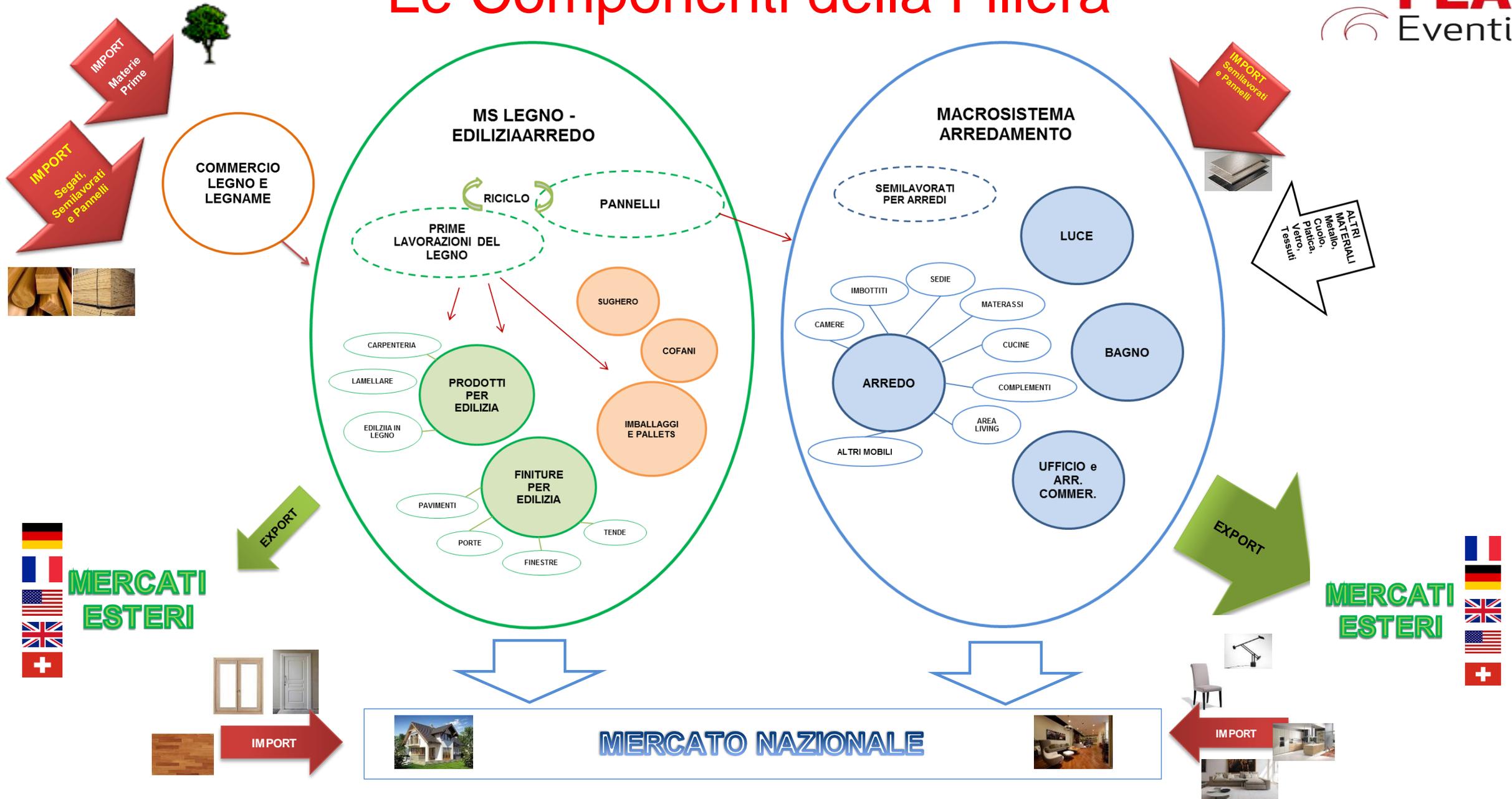
** Fedecomlegno, Assolegno, Assopannelli, Assoimballaggi, Assocofani, Assarredo, Assobagno, Assoluce, Assufficio, Asal Assoallestimenti, EdilegnoArredo*

..SUGGERIMENTI..

	2007	2008□	2009□	2010□	2011□	2012□	2013□	2014□
Cina	€ 20.870.126.628	€ 23.123.117.080	€ 22.204.924.275	€ 30.520.129.859	€ 34.614.706.801	€ 51.199.278.929	€ 55.318.291.335	€ 60.427.239.586
Italia	€ 8.636.566.020	€ 8.457.829.030	€ 6.436.763.930	€ 6.604.122.680	€ 6.935.479.950	€ 7.275.439.070	€ 7.553.889.970	€ 7.594.180.700
Polonia	€ 3.678.235.930	€ 3.839.497.970	€ 3.325.583.770	€ 3.834.053.690	€ 4.170.859.000	€ 4.318.487.670	€ 4.866.917.890	€ 5.476.958.040
Vietnam	€ -	€ 1.714.601.495	€ 1.637.393.366	€ 2.087.668.002	€ 2.092.026.358	€ 2.623.026.249	€ 2.820.463.052	€ 3.292.785.246
....								
Germania	€ 1.431.947.790	€ 1.814.330.430	€ 943.806.510	€ 550.499.530	€ 991.543.010	€ 689.414.340	€ 560.954.230	€ 88.093.670

- ✓ L'Italia oltre ad essere il secondo paese per export del settore MSA, dopo la Cina (fino al 2003 l'Italia era il primo paese), «inseguita» dalla Germania che la supera in alcuni prodotti dell'illuminazione e nelle cucine..
- ✓ ...è il secondo – sempre dopo la Cina e distanziando tutti gli altri Paesi – per il saldo commerciale netto
- ✓ La Germania in questo caso è nettamente staccata e gli altri grandi paesi avanzati hanno un saldo negativo..
- ✓ QUESTO E' IL SENSO DI UNA «**FILIERA INTEGRATA**»..

Le Componenti della Filiera



LA FILIERA LEGNO-ARREDO

Dinamiche e dimensionamento
Dati 2014

LA PRODUZIONE

Confronto dati Eurostat – prof. Marco Fortis (Fondazione Edison)

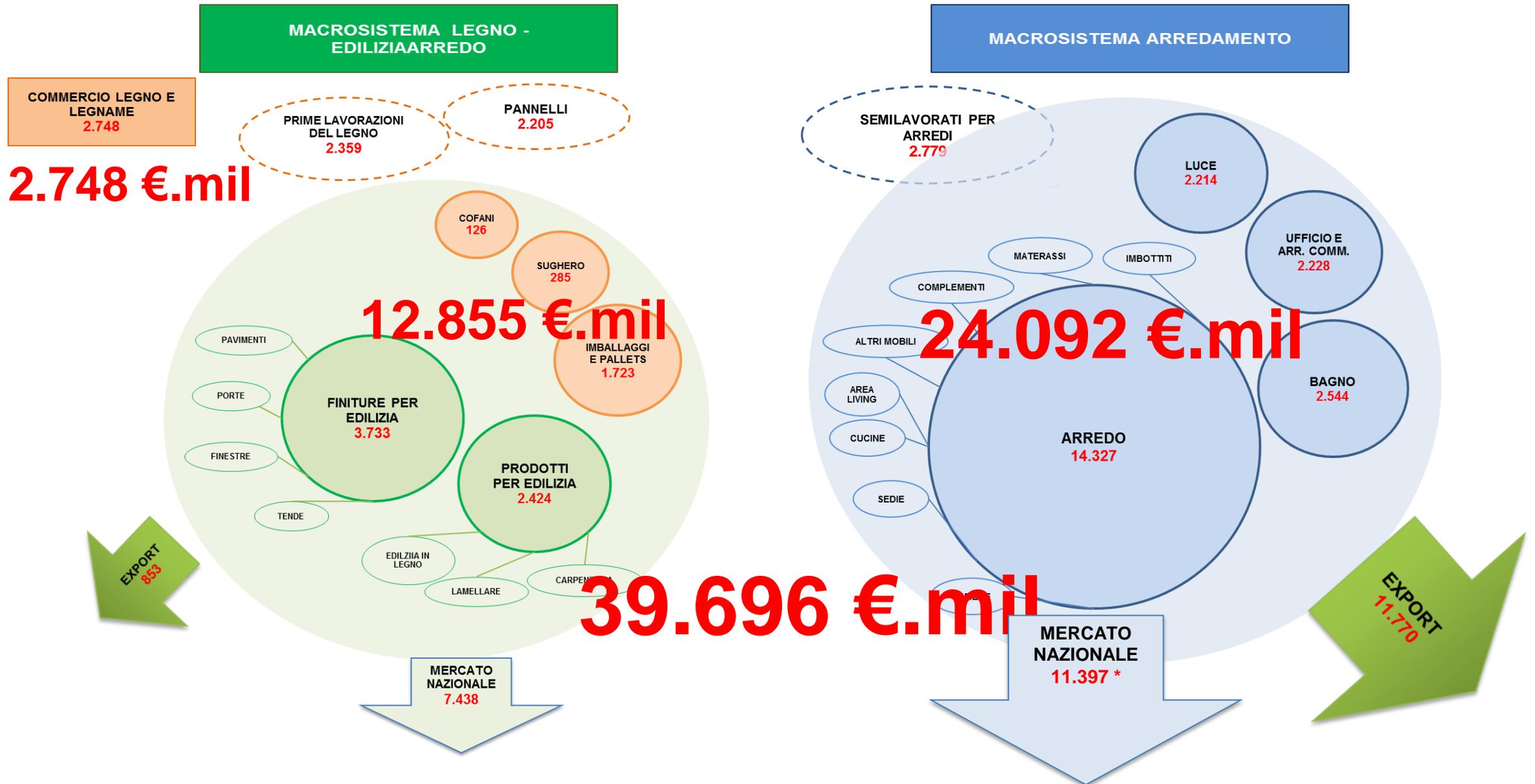
Abbiamo effettuato un confronto sotto il profilo della dimensione economica (fatturato) sulla produzione della filiera nei due Macrosistemi Legno e Arredo con le rilevazioni di fonte ufficiale (Istat-Eurostat) che costituiscono anche un dato paragonabile con gli altri Paesi europei. **Pur con i limiti di una rilevazione che non mira a definire il perimetro preciso dell'attività delle imprese della nostra Filiera*** il confronto ha fatto emergere alcune indicazioni importanti.

Dato relativo alla produzione emesso da Eurostat al 2013 per i codici 16 e 31 è pari complessivamente ad **oltre 33 mld€**.

A questi andrebbero aggiunti i comparti fin qui **esclusi (illuminazione, accessori bagno, complementi, altri codici minori)** e sottratte alcune componenti marginali di codici che esulano dalla Filiera.

* Per la quale occorre includere anche altri codici (oltre il 16 e il 31) ad esempio relativi ai settori «bagno» e «illuminazione» ed altri minori per i «complementi d'arredo».

Le Dimensioni della Filiera- 2014



DIMENSIONE FILIERA (2014)

	Fatturato (€.000)	Imprese	Addetti	Fatt medio Az	N. add medio	Fatt/add (€.000)
Sistema Legno (**)	6.698.630	6.191	35.399	1082,01	5,72	189,23
Sistema edilizia-arredo (***)	6.157.269	26.430	82.868	232,97	3,14	74,30
Sistema Arredamento (*)	24.092.581	31.253	186.993	770,89	5,98	128,84
Commercio legno	2.747.705	20.334	33.239	135,13	1,63	82,67
TOTALE FILIERA LEGNO ARREDO	39.696.185	84.208	338.498			

(*) Arredamento (Cucine, Imbottiti, Camere, Living, Materassi, Complementi arredo, Sedie, Altri mobili), Ufficio & Arredamenti commerciali, Bagno, Illuminazione, Semilavorati per Arredi

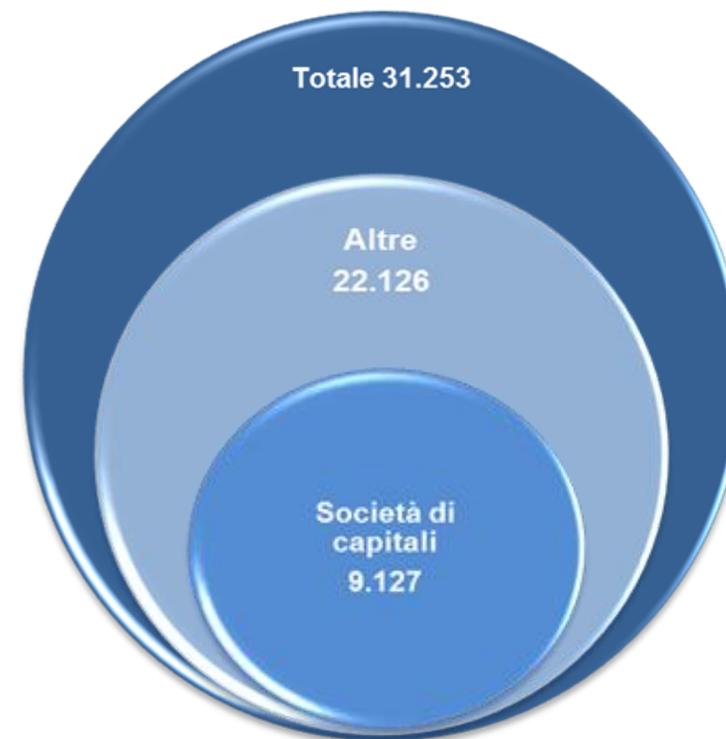
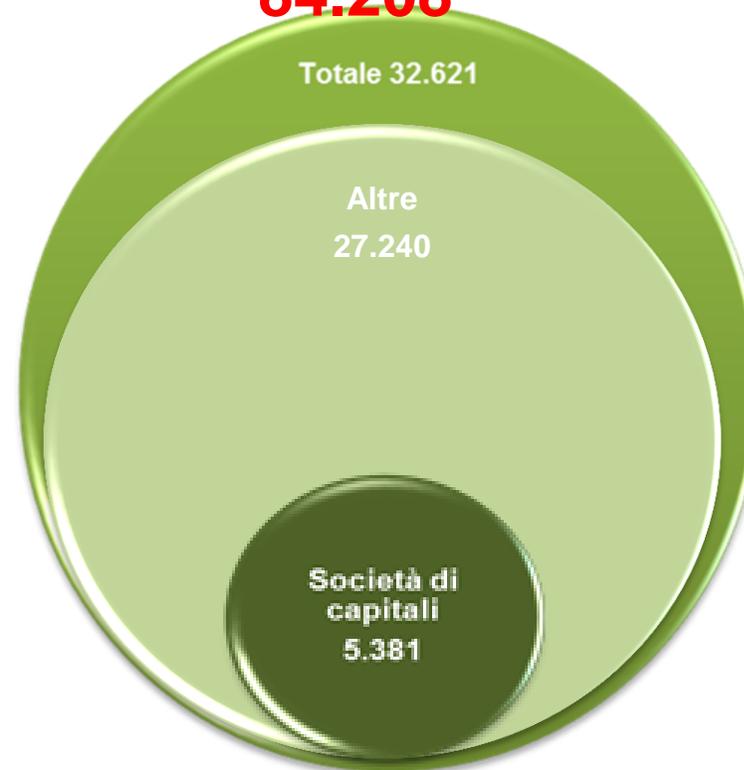
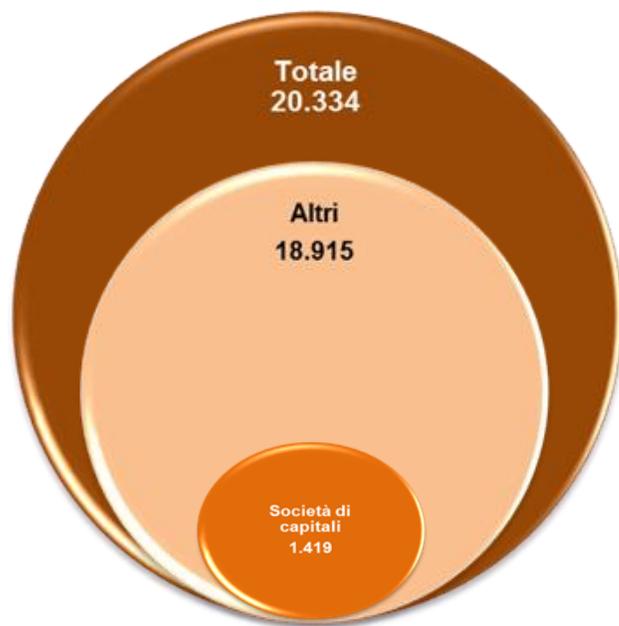
(**) Prime lavorazioni, Pannelli, Imballaggi, Sughero, Cofani

(***) Prodotti per edilizia, Edilizia-Arredo, Tende

Dimensione Filiera 2014 - Aziende

TOTALE AZIENDE:

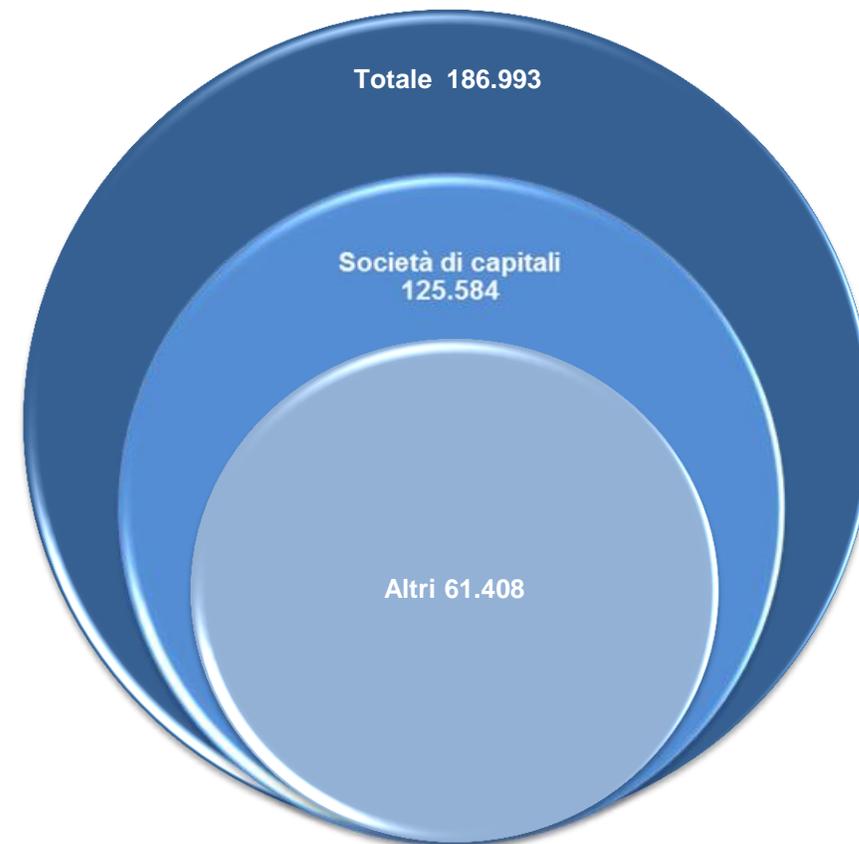
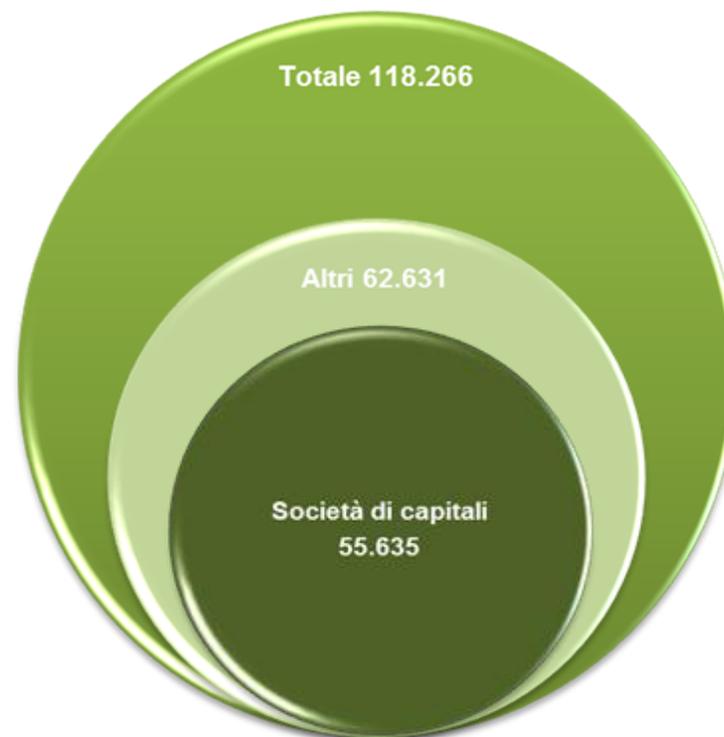
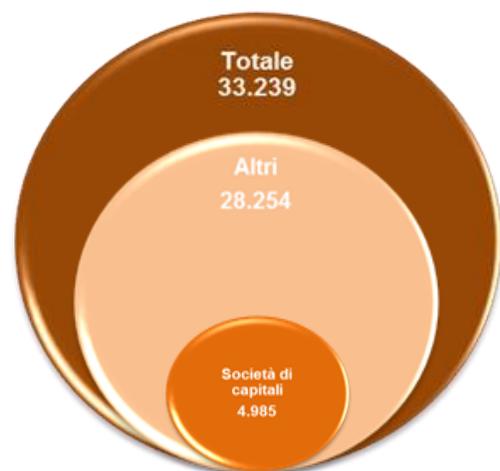
84.208



Dimensione Filiera 2014 - Addetti

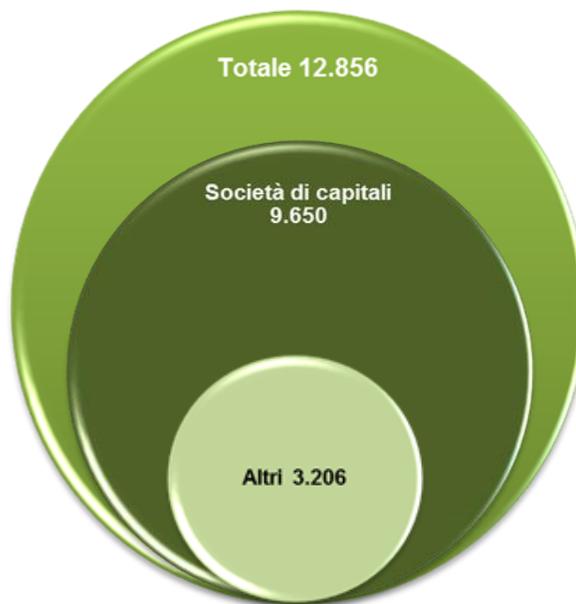
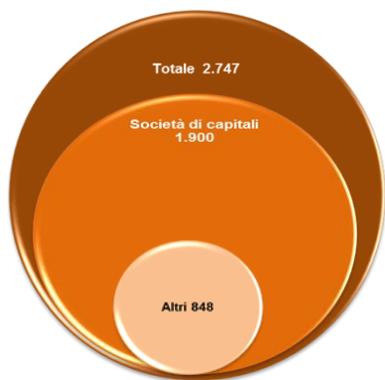
TOTALE ADDETTI:

338.498



Dimensione Filiera 2014 - Fatturato

TOTALE FATTURATO:
39.696 MILIONI DI
EURO



LA FILIERA LEGNO-ARREDO

Stima consuntivi 2015

LO SCENARIO ECONOMICO ITALIANO e IL SETTORE LEGNO-ARREDO NEL 2015

- ✓ Andamento positivo del PIL , sostenuto dopo anni di flessione dalla domanda interna, dalla ripresa dei consumi privati e dal graduale riavvio degli investimenti in capitale produttivo.
 - ✓ Ancora negativo il segno per le costruzioni. Ance per il 2015 annuncia - 1,3%. Previsione Ance di inversione nel 2016:+ 1% in termini reali, sia per l'abitativo che per il non residenziale privato
 - ✓ Incentivi fiscali (con riflesso anche sui mobili) per acquisto nuova casa, oltre che per le ristrutturazioni.
 - ✓ Findomestic: positive le intenzioni di acquisto/ristrutturazione della casa. In crescita anche un aumento delle dichiarazioni di acquisto di mobili e della relativa spesa prevista.
 - ✓ Osservatorio sui consumi: nel 2015 segno positivo per il mercato dei mobili sia in valore che in volumi.
- Termometro : circa 6,8 mld di euro le vendite rappresentate, segnano +5% per Italia e +6% per estero. La ripresa del mercato italiano è il dato più interessante che evidenzia l'inizio di una svolta.
 - Effetto Expo che ha trainato i comparti di Legno-Ediliziaarredo e dell' Arredamento, Ufficio e Arredamenti commerciali e per la collettività.
 - Effetto Bonus Mobili
 - La maggioranza delle imprese ha dichiarato di aver registrato un incremento delle vendite.
 - La Francia si conferma il mercato principale anche per gli ordinativi.
 - USA e Cina si confermano i mercati più interessanti in termini di volumi, posizionamento dell'Italia e dinamicità.

Stima consuntivi 2015 della Filiera

COMMERCIO LEGNO E
LEGNAME
2.762
+0,5%

MACROSISTEMA LEGNO -
EDILIZIAARREDO

MACROSISTEMA ARREDAMENTO

2.762
€.mil
+ 0,5%

EXPORT
888
+4%

PRIME LAVORAZIONI
DEL LEGNO
2.383
+1%

PANNELLI
2.249
+2%

COFANI
126

SUGHERO
285

IMBALLAGGI
E PALLETS
1.723

PAVIMENTI

PORTE

FINESTRE

TENDE

13.036 €.mil
+ 1,4%

FINITURE PER
EDILIZIA
3.784
+ 1,4%

PRODOTTI
PER EDILIZIA
2.485
+2,5%

EDILIZIA IN
LEGNO

LAMELLARE

CARPENTERIA

MERCATO
NAZIONALE
7.515
+0,3%

40.722

€.mil +2,7%

SEMILAVORATI
PER ARREDI
1.359
+4,5%

ARREDI IN KIT,
COMPONIBILI

MATERASSI

LUCE
2.280
+3%

BAGNO
2.569
+1%

SEDIE

CAMERE E
CAMERETTE
RAGAZZI

IMBOTTITI

AREA LIVING

CUCINE

COMPLEMEN
TI D'ARREDO

ARREDI PER
COMUNITA'

ARREDO
PER
ESTERNO

24.924
€.mil
ARREDO
17.719
+ 3,4%

UFFICIO e
ARREDI PER
COLLETTIVITA'
1.277
+ 8,2%

ARREDI
COMMERCIALI
1.079
+3%

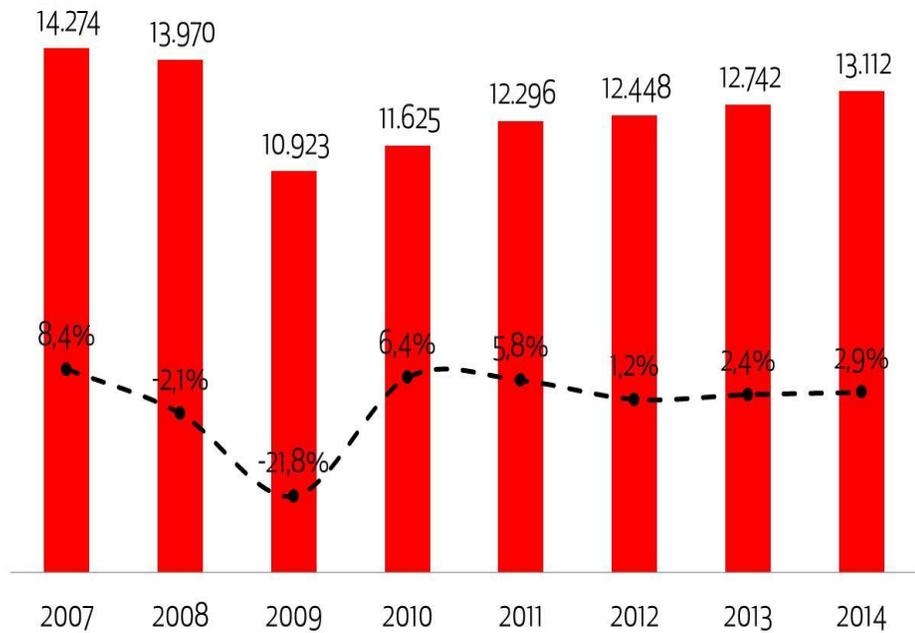
MERCATO
NAZIONALE
11.484*
+1%

EXPORT
12.513
+6,1%

EXPORT MACROSISTEMA L-A

Graf. 1 Esportazioni MACROSISTEMA LEGNO-ARREDO - Serie storica 2007-2014

Valori in milioni di euro a prezzi correnti. Variazioni % anno su anno.



FONTE: CENTRO STUDI FEDERLEGNO ARREDO EVENTI SPA / FEDERLEGNOARREDO

2015: + 6,2%

€ 14.184,24 MILIONI

TAB. 1 MACROSISTEMA LEGNOARREDO - EXPORT PER PRODOTTI

VALORE: MILIONI DI EURO

Var. % rispetto al corrispondente periodo dell'anno precedente. Dati 2015 provvisori. Dati 2014 definitivi.

CATEGORIE DI PRODOTTI			
	Gen-Dic 2015 Milioni di Euro	Var. % Gen-Dic 2015/ Gen-Dic 2014	Differenza rispetto a Gen-Dic 2014 Milioni di Euro
MOBILI E ARREDAMENTI COMMERCIALI:	5.639,07	5,7%	304,13
• AREA LIVING (SALE DA PRANZO E SOGGIORNI)	574,28	5,7%	31,09
• CAMERE DA LETTO, LETTI E CAMERE PER RAGAZZI	450,42	8,9%	36,69
• SEDIE	600,10	7,2%	40,20
• ALTRI MOBILI VARI E ARREDAMENTI COMMERCIALI (vedi nota 1)	4.014,26	5,1%	196,15
IMBOTTITI	1.662,88	7,5%	115,65
CUCINE	723,01	10,1%	66,13
MATERASSI	154,33	1,7%	2,55
COMPLEMENTI D'ARREDO	701,68	3,5%	23,86
SISTEMA ARREDAMENTO	8.880,97	6,1%	512,33
SISTEMA ILLUMINAZIONE	1.633,04	6,5%	100,30
SISTEMA UFFICIO	512,74	6,1%	29,63
SISTEMA ARREDOBAGNO (vedi nota 2)	988,42	4,4%	41,60
IMPRESSE SOTTO SOGLIA ASSIMILAZIONE 94 (vedi nota 3)	101,01	-0,6%	-0,60
MACROSISTEMA ARREDAMENTO	12.116,19	6,0%	683,26

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Federlegno Arredo su dati Istat

EXPORT 2015 – LEGNO EDILIZIAARREDO

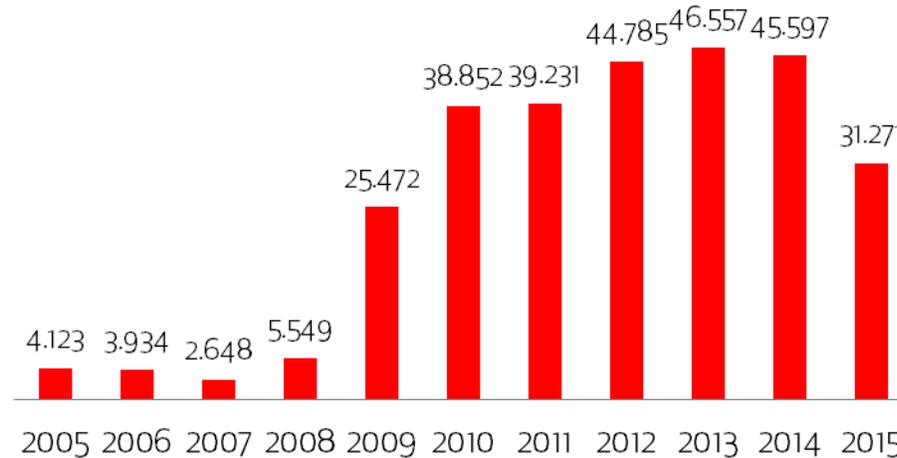
SISTEMA PRIME LAVORAZIONI LEGNO (Segati e simili)	207,85	10,6%	19,99
SISTEMA PANNELLI	521,84	3,1%	15,55
• COMPENSATI (ESCLUSO BAMBU)	126,87	5,7%	6,88
• LISTELLARI	21,34	34,7%	5,50
• TRANCIATI	90,70	-0,1%	-0,08
• TRUCIOLARI	115,68	12,7%	13,06
• MDF	103,13	-4,2%	-4,50
• PANNELLI VARI	64,13	-7,6%	-5,31
SISTEMA IMBALLAGGI	102,99	2,6%	2,65
SISTEMA SEMILAVORATI PER ARREDI	431,03	10,0%	39,24
SISTEMA EDILIZIAARREDO	737,67	10,7%	71,20
• CASE ED EDIFICI A STRUTTURA IN LEGNO	42,70	110,8%	22,44
• CARPENTERIA IN LEGNO	5,48	41,3%	1,60
• PRODOTTI DI LAMELLARE E STRUTTURE IN LEGNO	67,68	13,7%	8,13
• PAVIMENTI DI LEGNO	89,40	11,2%	9,01
• PORTE DI LEGNO	144,28	-6,9%	-10,70
• PORTE D'INGRESSO E CASSEFORTI	36,32	6,4%	2,19
• FINESTRE E PORTEFINESTRE DI LEGNO	34,02	32,1%	8,27
• SEMILAVORATI PER EDILIZIA	114,39	13,8%	13,85
• ARREDO URBANO	203,40	8,8%	16,41
SISTEMA SUGHERO	38,89	7,5%	2,72
IMPRESSE SOTTO SOGLIA ASSIMILAZIONE 44 e 45 (vedi nota 3)	27,78	-11,2%	-3,51
MACROSISTEMA LEGNO-EDILIZIAARREDO	2.068,05	7,7%	147,84

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Federlegno Arredo su dati Istat

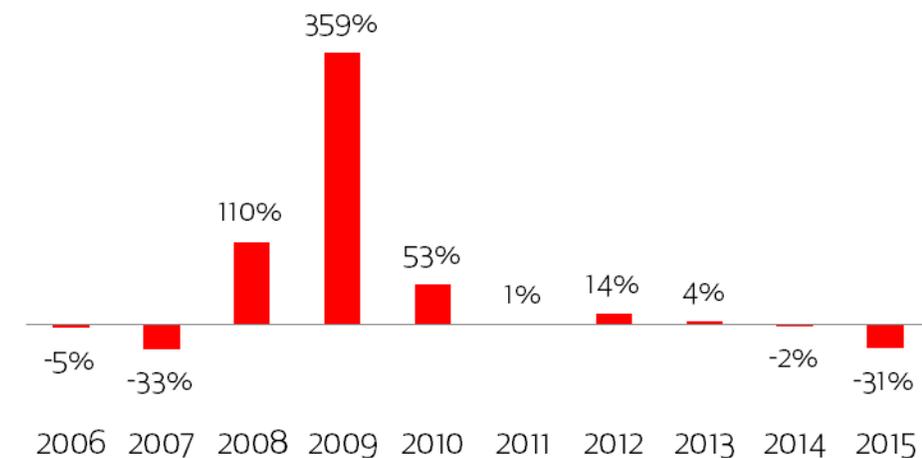
ANDAMENTO 2015: LAVORO

Si sono ridotte le ore di cassa integrazione utilizzate dal segmento industria nel settore.

Migliaia di ore totali



Var. % anno precedente



	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ordinaria	2.431.817	1.691.356	1.112.574	3.414.782	19.056.344	14.008.642	11.799.292	16.251.149	15.451.803	10.360.304	7.117.351
Straordinaria	1.571.995	2.017.423	1.372.533	2.064.448	6.069.342	19.978.751	21.951.783	23.245.567	26.917.619	31.987.299	22.633.430
Deroga	119.082	225.148	162.565	69.391	346.345	4.864.707	5.480.182	5.288.104	4.187.193	3.248.976	1.520.632
Totale	4.122.894	3.933.927	2.647.672	5.548.621	25.472.031	38.852.100	39.231.257	44.784.820	46.556.615	45.596.579	31.271.413

Fonte: Elaborazione Centro Studi Federlegno Arredo Eventi SpA / Federlegno Arredo su dati INPS

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ordinaria		-30,4%	-34,2%	206,9%	458,1%	-26,5%	-15,8%	37,7%	-4,9%	-33,0%	-31,3%
Straordinaria		28,3%	-32,0%	50,4%	194,0%	229,2%	9,9%	5,9%	15,8%	18,8%	-29,2%
Deroga		89,1%	-27,8%	-57,3%	399,1%	1304,6%	12,7%	-3,5%	-20,8%	-22,4%	-53,2%
Totale		-4,6%	-32,7%	109,6%	359,1%	52,5%	1,0%	14,2%	4,0%	-2,1%	-31,4%

Fonte: Elaborazione Centro Studi Federlegno Arredo Eventi SpA / Federlegno Arredo su dati INPS

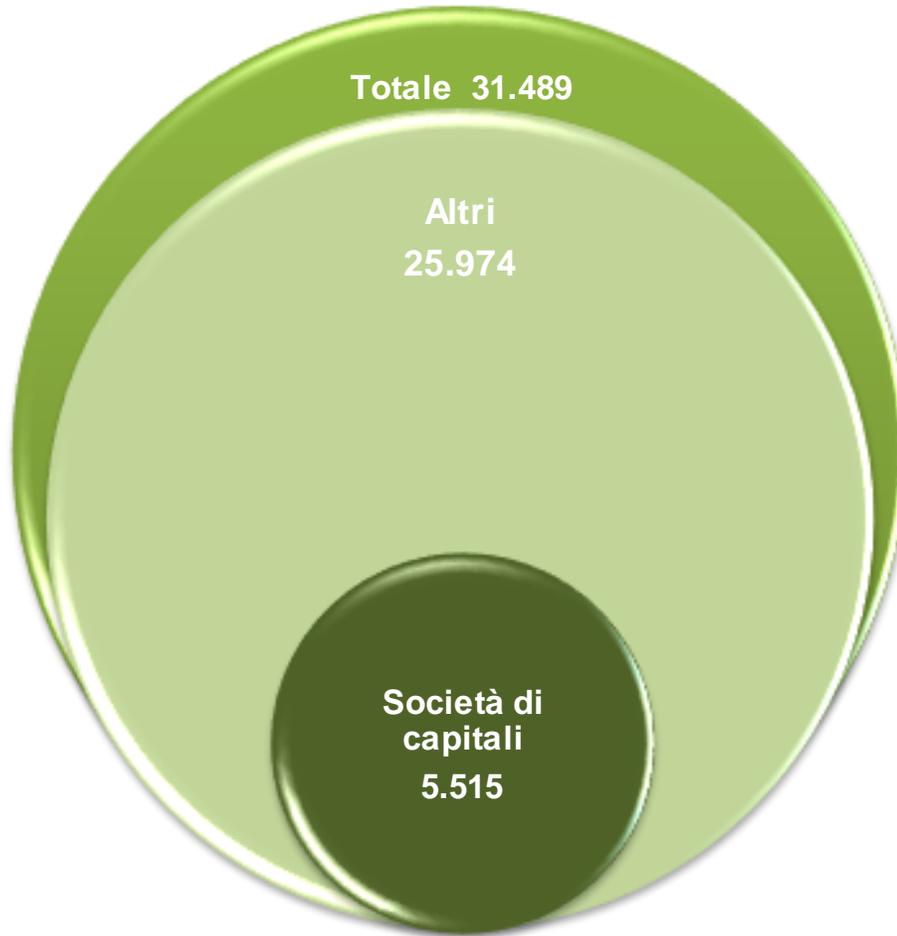
Dimensione Filiera 2015*

N. Aziende: 81.555

Var. aziende	MS L-EDA	MSA	TOTALE
Società di capitali	2%	0%	1%
Altri	-5%	-3%	-4%
TOTALE	-3%	-2%	-3%



Elaborazioni Centro Studi Federlegno Arredo su dati Unioncamere



* Compreso Commercio

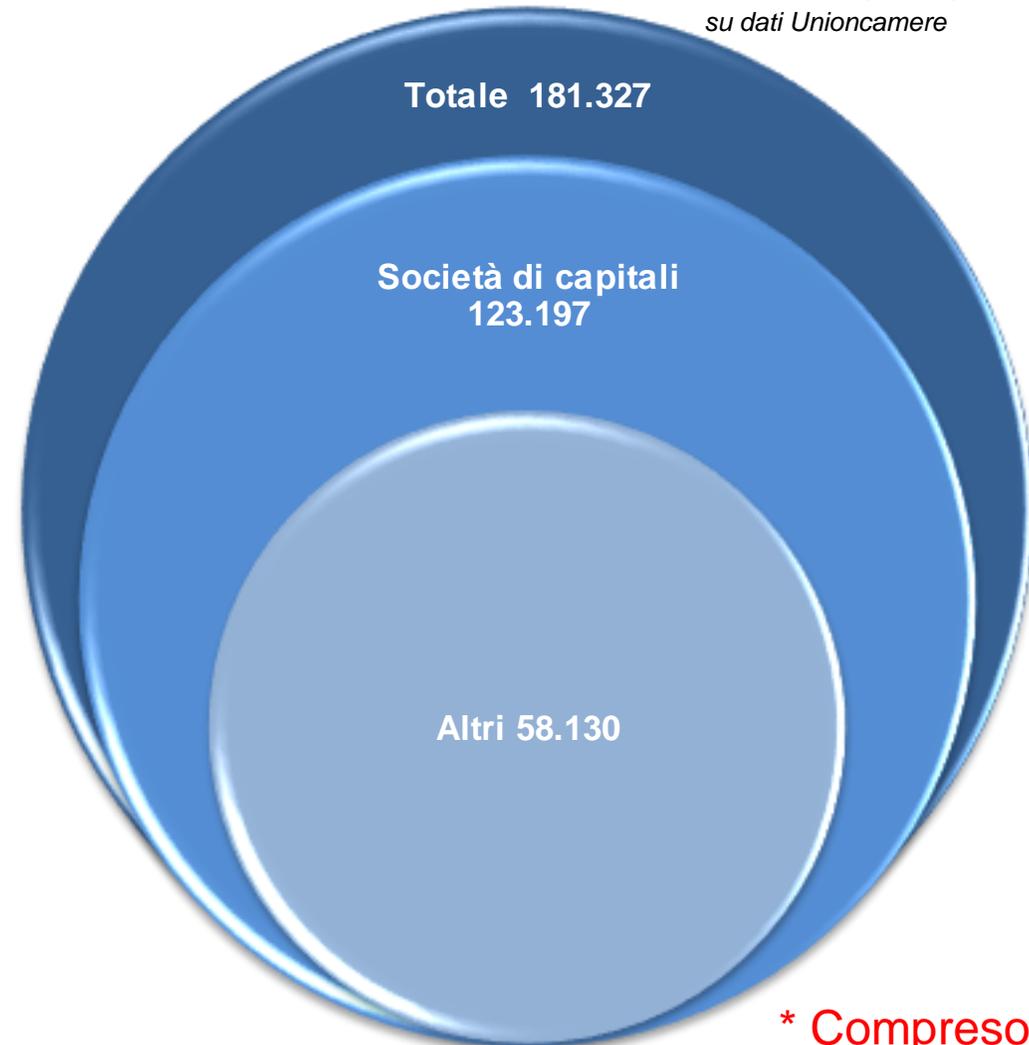
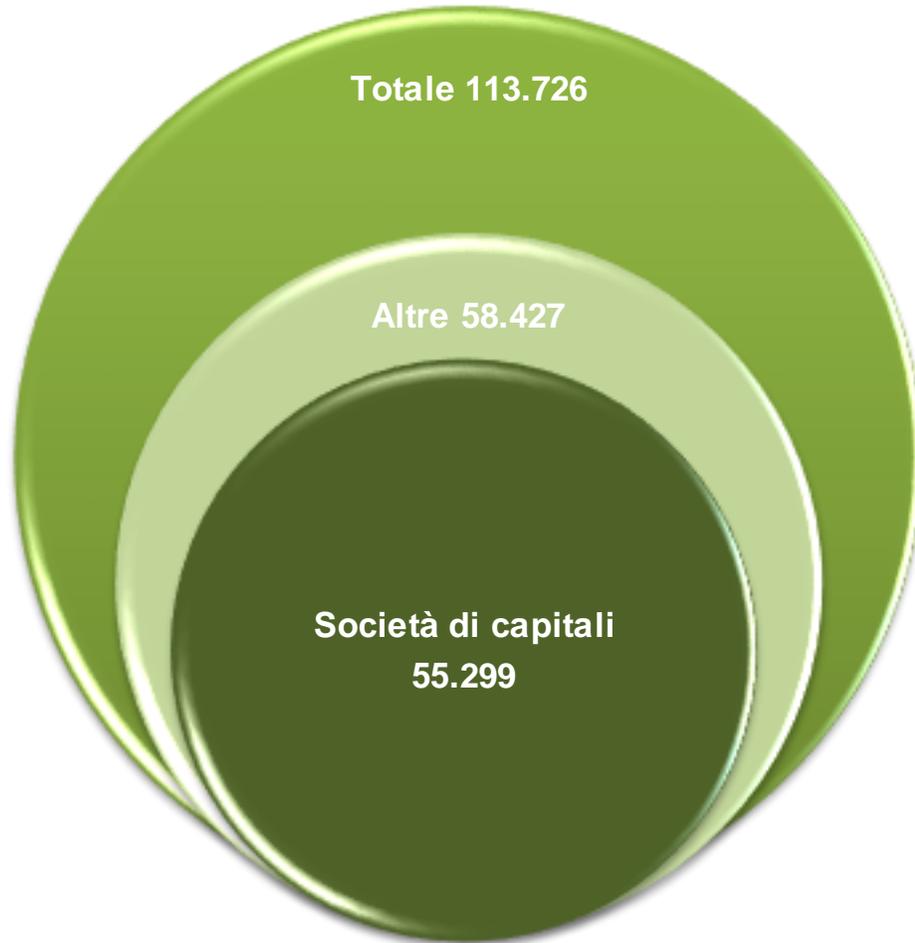
Dimensione Filiera* 2015

Addetti: 326.485

Var. addetti	MS L-EDA	MSA	TOTALE
Società di capitali	-1%	-2%	-2%
Altri	-7%	-5%	-6%
TOTALE	-4%	-3%	-3%

FLA
Eventi

*Elaborazioni Centro Studi Federlegno Arredo
su dati Unioncamere*



* Compreso Commercio

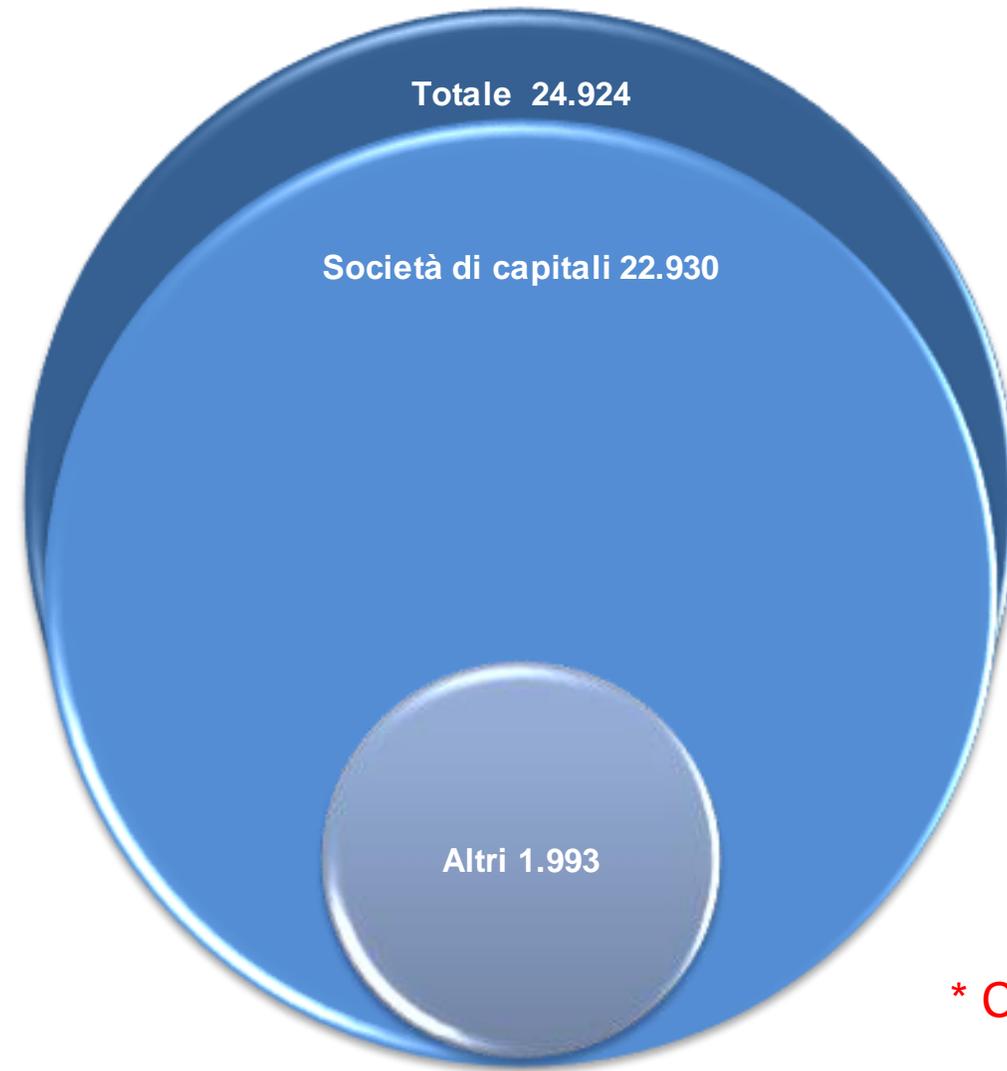
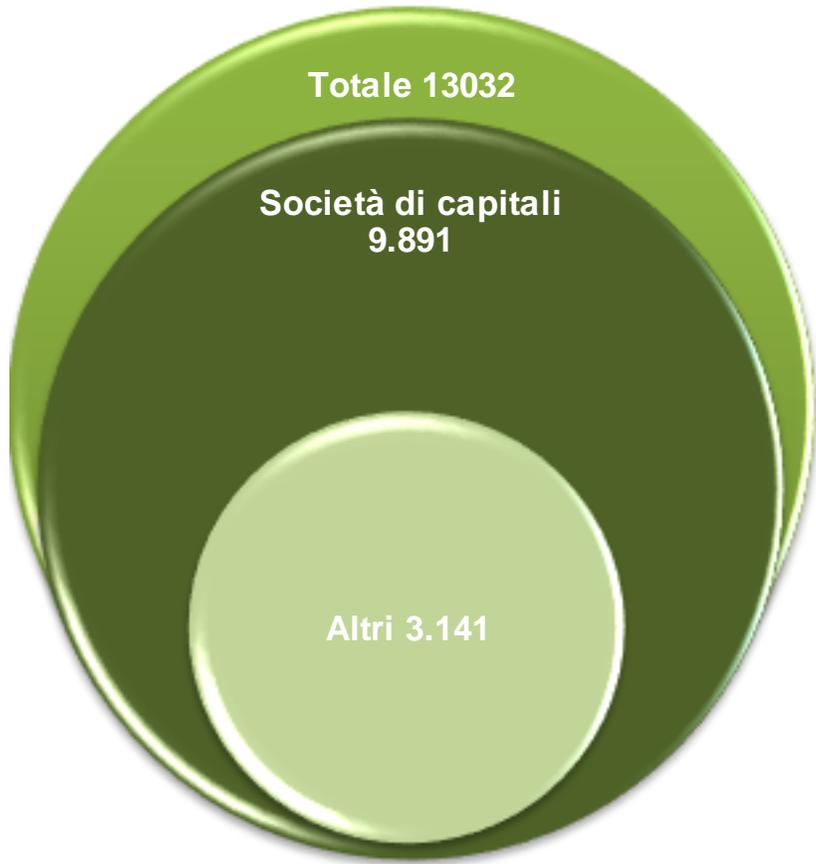
Dimensione Filiera* 2015

Fatturato: 40.702 milioni€

Var fatturato	MS L-EDA	MSA	TOTALE
Società di capitali	2,5%	3,9%	3,4%
Altri	-1,9%	-1,0%	-1,6%
TOTALE	1,4%	3,5%	2,7%



Elaborazioni Centro Studi Federlegno Arredo



* Compreso Commercio

Aziende – aggiornamento 2015

La Puglia costituisce un distretto storico per la produzione del mobile concentrata soprattutto nella provincia di Bari. Le aziende del settore rappresentano il 6% sul totale Italia del Macrosistema L-A, con una medesima quota sia per il Mobile che per il Legno che tuttavia presentano consistenze in valori assoluti differenti: 1.291 per il Mobile e 2.053 per il Legno. Si rileva una concentrazione di imprese di capitale di dimensioni mediamente superiori ad altre regioni meno vocate al settore mobile: **l'8% delle società di capitale nel settore Arredo è localizzata in Puglia.**

Addetti – Aggiornamento 2015

Il 6% degli addetti del settore L-A italiano sono localizzati in Puglia, con una forte concentrazione nelle società di capitali che assorbono il 63%% degli addetti.

La percentuale degli addetti pugliesi scende al 4% per il settore Legno, mentre si attesa all'8% nel Mobile dove sono nettamente concentrati nelle società di capitali (79%) rispetto alle altre tipologie (individuali, società di persone).

La dimensione media degli addetti per il Mobile è 7 e sale a 13 se si osservano solo le società di capitali. Mentre per il Legno la media è 3 addetti, e sale a 7 considerando le sole società di capitali.

La produzione

Il valore prodotto in termini di fatturato dalle imprese residenti in Puglia si attesta nel 2014 al 6% del totale prodotto in Italia per il Mobile, mentre è pari al 3% nel Legno.

Nel comparto Mobile, il fatturato realizzato dalle società di capitale supera il 90% del totale prodotto, evidenziando la presenza di una filiera integrata tra imprese di dimensioni maggiori e una fitta realtà di aziende piccole o individuali.

Il fatturato medio è 788 mila euro per azienda nel Mobile, ma per le sole società di capitali è di 1,702 milioni di euro.

Esportazioni ed importazioni – Aggiornamento 2015

Le esportazioni pugliesi del solo settore Mobile nel 2015 segnano un aumento del 10,1% rispetto al 2014 attestandosi a 391 milioni di euro, quasi esclusivamente concentrati nella provincia di Bari, tradizionale distretto di produzione dell'imbottito. Il dato medio italiano ha segnato un + 6% complessivo e per gli imbottiti un + 7,5%.

I primi 10 paesi di destinazione si confermano: Regno Unito (+19%), Francia(-7%), USA (+27%), Belgio (-6%), Spagna (+4%), Germania (-11%), Cina (+31%), Israele (-1%).

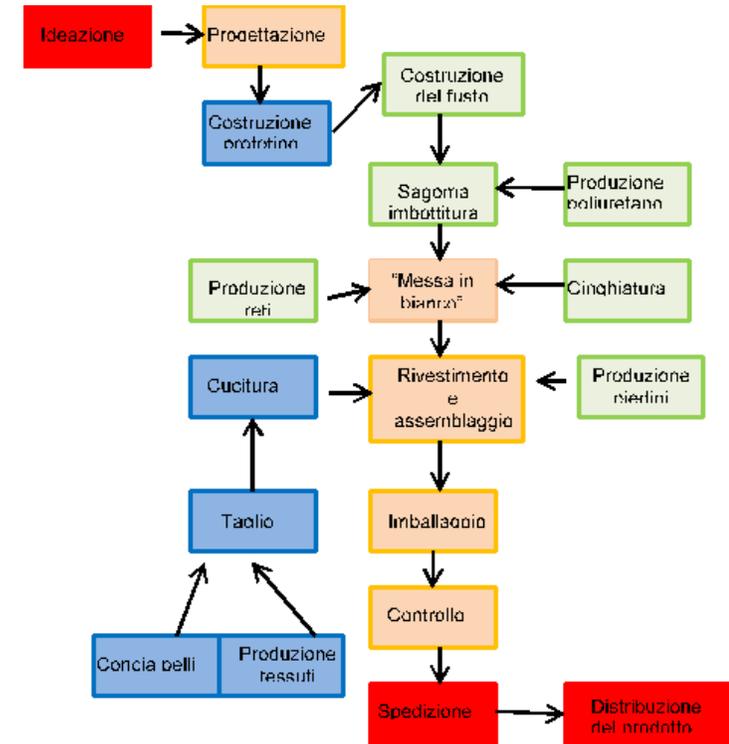
Le importazioni nel settore del Mobile si attestano a circa 90 milioni di euro con una crescita del 3%. Il principale Paese di importazione è la Romania (+4%), seguita dalla Cina (+4%).

MAPPATURA DEL SETTORE LEGNO-ARREDO IN PUGLIA

Analisi di settore e traiettorie di sviluppo

LA SPECIALIZZAZIONE PRODUTTIVA

Le Murge e l'imbottito:
tratti di una filiera produttiva



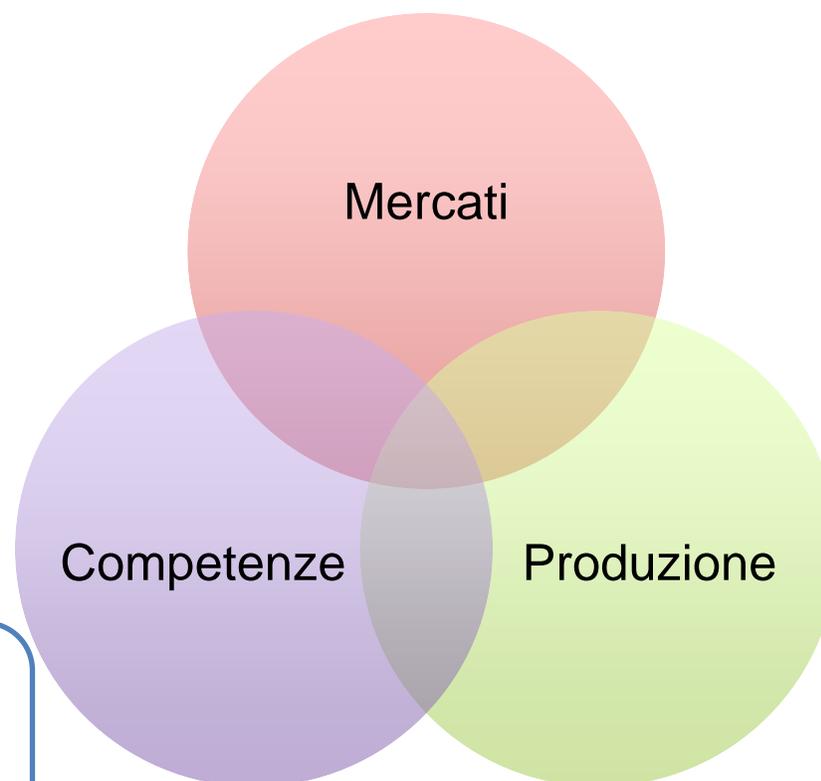
Il Salento e le cucine: produzione «su misura»

Taranto e gli infissi: specializzazione e artigianalità

- ✓ Le imprese percepiscono un forte particolarismo commerciale, ovvero ritengono che *“non esistono due imprese uguali”*, soprattutto dal punto di vista dell’approccio commerciale. Da ciò deriva la forte percezione che i migliori risultati per l’impresa si ottengano quando l’imprenditore può giocare in modo indipendente le opportunità di sviluppo. In altri termini, vi è una sensazione piuttosto generalizzata che gli interventi di rilancio debbano avere la finalità di **creare occasioni di sviluppo business**, lasciando poi alle imprese la loro gestione.
- ✓ Le imprese si autopercepiscono come portatori di capacità innovativa. È emblematica in tal senso una frase emersa in un focus group di Lecce: *“la crisi economica ha spazzato via chi non sapeva innovare. Chi è sopravvissuto l’ha fatto perché è riuscito a innovare, arrangiandosi”*. Tale capacità innovativa è fortemente associata alla capacità di *“saper fare”*, è spesso frugale e non di rado poco formalizzata. Nondimeno, in alcuni casi, assurge a innovazione radicale e crea importanti spazi di mercato, e la consapevolezza di ciò rende le imprese più orientate all’innovazione particolarmente propense ad aprirsi a stimoli innovativi esterni.

UNO SCHEMA DI SINTESI

Mappatura delle esperienze e delle competenze per favorire l'incontro tra realtà (territoriali e non) complementari



Analisi e sviluppo
preliminare

- Commerciali
- Nuovi canali
- Assistenza tecnico-legale
- (Change) management

- Introduzione dei sistemi di innovazione aperta
- Prestazioni produttive

Bisogni emersi – Mercati

- Bari
 - Supporto alla preparazione e alla gestione delle missioni commerciali
 - Supporto alla preparazione e alla gestione delle fiere
 - Supporto all'*incoming* di operatori di interesse
- Lecce
 - Supporto di *business development*
 - Attività di *back-office* sullo sviluppo commerciale (es. informazioni tecnico-legali)

Bisogni emersi - produzione

- Bari:
 - Favorire l'integrazione produttiva
 - Riprogettazione dei processi produttivi, con particolare attenzione al tema della sostenibilità ambientale (eco-design, efficienza energetica, etc.)
 - Rafforzare i processi di trasferimento tecnologico
 - Avvicinare le imprese ai sistemi di democratizzazione del processo di innovazione (crowdsourcing e crowdfunding)
 - Valorizzare la tradizione pugliese per innescare processi e modelli di innovazione *tradition-based*
- Lecce:
 - Sostegno alle attività di logistica
 - Valorizzare la tradizione pugliese per innescare processi e modelli di innovazione *tradition-based*

Bisogni emersi - Competenze

- Bari:
 - Sviluppare profili professionali ad hoc sia lato tecnico sia lato gestionale
 - Potenziare la managerializzazione delle imprese
 - Accesso a competenze verticali sui mercati target
- Lecce:
 - Competenze tecnico-legali
 - Competenze di marketing
 - Competenze connesse al mondo-internet (presenza, e-commerce)

SINTESI: S.W.O.T. ANALYSIS

STRENGTHS (PUNTI DI FORZA)	WEAKNESSES (PUNTI DI DEBOLEZZA)
<ul style="list-style-type: none">• Posizione geografica: la posizione geografica della Puglia la rende interlocutrice di grande interesse per l'area mediterranea, balcanica e Medio-orientale.• Casi di successo: negli ultimi anni si sono avuti casi di successo nell'utilizzo di nuove tecnologie e nuovi materiali, che possono fungere da volano per rafforzare la convinzione nella capacità innovativa del territorio.• Attitudine alla collaborazione: le imprese pugliesi hanno sviluppato in molti casi iniziative di collaborazione, dimostrando maturità e sensibilità rispetto ai fattori critici di successo.• Flessibilità e resilienza: le imprese pugliesi sono spesso piccole e non di rado trainate dalla domanda, più che in grado di generare nuova domanda; per questo, le imprese che hanno superato la crisi ci sono riuscite in quanto dotate di grande capacità di adattamento e un buon prodotto.	<ul style="list-style-type: none">• Brand awareness: a differenza di altri distretti nazionali, l'associazione Puglia/legno-arredo è meno immediata ed efficace, e richiede un lavoro di marketing territoriale più strutturato.• Fattori dimensionali: la relativa assenza di grandi <i>player</i> in grado di trainare il settore rende il tessuto industriale pugliese maggiormente soggetto alle limitazioni connesse alla frammentazione dimensionale (mancato raggiungimento delle masse critiche, accesso al credito, ecc.).• Infrastrutture e logistica: il territorio pugliese è dotato di un sistema di infrastrutture migliore di altre parti del Meridione, ma certamente meno efficiente delle regioni settentrionali, elemento che riduce la capacità di export verso nord.• Talenti: il contesto economico pugliese, seppur con un trend di miglioramento negli ultimi anni, ha ancora difficoltà strutturali a creare e trattenere talenti per il settore del legno-arredo, sia da un punto di vista tecnico, sia da un punto di vista commerciale.

SINTESI: S.W.O.T. ANALYSIS

OPPORTUNITIES (OPPORTUNITÀ)	THREATS (MINACCE)
<ul style="list-style-type: none">• Legame territorio-innovazione: il territorio pugliese è ricco di spunti culturali e di contaminazione tra settori, tradizioni e capacità di saper fare che, opportunamente combinati e comunicati possono creare il volano territoriale utile a rafforzare la riconoscibilità degli operatori.• Combinazione di eccellenze tecnologiche: il territorio presenta una combinazione piuttosto caratterizzante di centri di ricerca, centri di design e imprese in grado di convertirli in iniziative di business (ad esempio, sotto forma di meccanizzazione di lavorazioni manuali, oppure di applicazione di nuovi materiali a contesti produttivi differenti). Lo sfruttamento di queste sinergie può creare (e, in effetti, ha creato in passato) opportunità di grande interesse• Mercati emergenti: alcuni mercati emergenti, specie in area medio-orientale (ad esempio, l'Iran), sono ancora largamente sotto-esplorati e, al contempo, fortemente sensibili alla leva prezzo, che rende il <i>made in Italy</i>, per quanto apprezzato, relativamente poco vendibile. Un posizionamento di prezzo come quello delle imprese pugliesi potrebbe essere, in questo senso, decisamente interessante.	<ul style="list-style-type: none">• Perdita di fattori differenzianti: il fenomeno di perdita dei talenti o di distacco generazionale rischia di impoverire il tessuto imprenditoriale e industriale pugliese, se non contrastato con iniziative di sviluppo di talenti e di condizioni lavorative in grado di consentire crescita e sviluppo personale e professionale ai giovani pugliesi.• Perdita del “treno tecnologico”: si fa riferimento, in questo contesto, al tema dell'utilizzo di internet per potenziare l'azione commerciale e innovativa delle imprese. La rivoluzione tecnologica nei rapporti impresa-mercato sta riconfigurando il settore, e al momento il comparto non sembra essere stato in grado di abbracciare completamente questa sfida. Questa situazione rischia, nel lungo periodo, di creare barriere all'ingresso sui mercati internazionali decisamente onerose per le imprese pugliesi.

PROPOSTE OPERATIVE - INTERNAZIONALIZZAZIONE

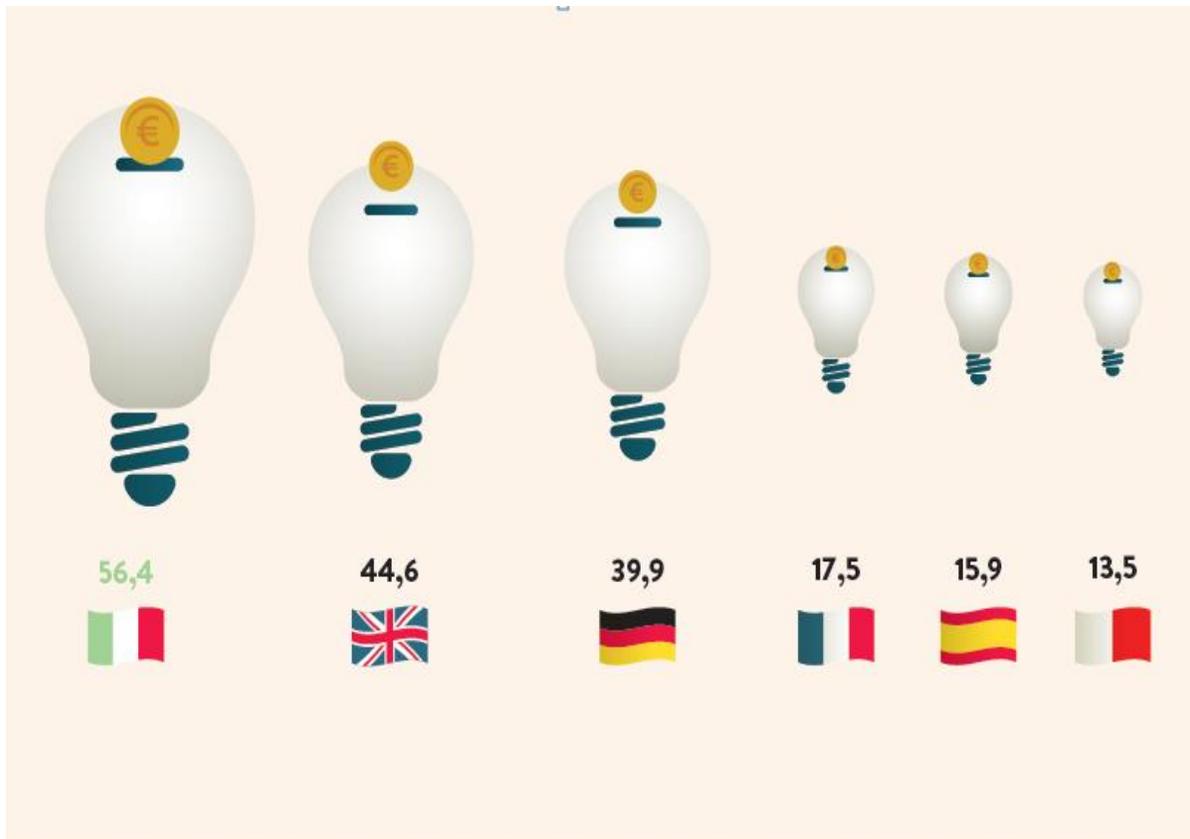
- ✓ **Fiere** – La partecipazione a manifestazioni fieristiche leader nel settore è uno dei principali veicoli di internazionalizzazione. Le imprese pugliesi possono partecipare ai principali eventi del settore, quali: il Salone del Mobile che da oltre 50 anni rappresenta il principale evento del design dell'arredo, i Saloni World Wide di Mosca, fiera di riferimento per la Russia e i Paesi collegati, Made Expo manifestazione fieristica legata all'innovazione in tema di costruzioni, architettura e progetti; dal 2016 anche il nuovo Salone del Mobile di Shanghai per sostenere la presenza delle imprese sul mercato cinese. Già nel 2015, grazie alla convenzione stipulata tra Regione Puglia e FederlegnoArredo, le imprese pugliesi hanno esposto in un'area dedicata alla Regione Puglia.
- ✓ **Paesi target** – La conoscenza dei singoli mercati di sbocco è fondamentale per implementare una strategia: enti e organizzazioni mettono a disposizione numerose informazioni sulle caratteristiche dei Paesi. Il Centro Studi di FederlegnoArredo ha una produzione diretta di analisi focalizzate sul settore Legno-Mobile destinate alle aziende interessate ad espandere la loro attività in particolare verso la Cina, gli USA, la Russia, il Regno Unito. Sono disponibili anche rilevazioni mensili sulle esportazioni verso i paesi esteri per prodotto e un quadro annuale sulle importazioni di mobili in tutto il mondo.
- ✓ **Supporto all'internazionalizzazione** – oltre al classico strumento delle missioni che annualmente vengono organizzate da Enti specializzati (ICE in primis) per favorire gli incontri delle imprese italiane con partner e operatori nei vari Paesi, FederlegnoArredo ha realizzato negli ultimi anni la creazione di gruppi di imprese interessate a sviluppare mercati esteri e a impostare una strategia comune di penetrazione nei mercati, mettendo a sistema gli investimenti (cataloghi, eventi). Attualmente è operativo presso FederlegnoArredo il Club Cina (con circa cinquanta imprese aderenti) ed è in fase di avvio il Club USA. All'interno di tali progetti, ma non solo, vengono organizzate occasioni di formazione al fine di conoscere i mercati nei quali le imprese vanno ad operare.
- ✓ **Competenze:** è emersa la necessità nei focus group di crescere nelle conoscenze tecniche e commerciali sia specifiche del settore sia manageriali. I percorsi formativi, da realizzare in loco per favorire la frequenza delle imprese, possono riguardare la normativa specialistica e tecnica (con particolare riferimento a legno e imballaggi), le competenze tecniche, nonché la formazione manageriale per la gestione dell'impresa. E' emerso infatti dai focus group che la ripresa delle imprese del settore si appoggia anche sull'incremento di competenze sul fronte internazionalizzazione, digital, gestione d'impresa. Tale sviluppo riguarda sia gli imprenditori che le figure di staff che devono sempre più sviluppare competenze specifiche. A tal proposito Federlegno Arredo, che ha sviluppato una Business Academy del settore, progetterà direttamente in loco dei percorsi formativi che possano fornire conoscenze, strumenti e vision. FederlegnoArredo ha avviato inoltre un Polo formativo dedicato alla formazione specialistica dei giovani con percorsi professionali sia di produzione (corso triennale "Operatore del legno") che commerciali (percorso biennale ITS per Tecnico superiore per il prodotto, il marketing e l'internazionalizzazione nel settore LegnoArredo) affiancando alla preparazione teorica specifica anche dei periodi di stage presso le imprese del distretto brianzolo del Legno-Arredo. Il Polo formativo può formare presso la propria sede studenti che poi svolgano lo stage presso imprese pugliesi e, in prospettiva, si può ipotizzare la realizzazione di un Polo formativo sul territorio pugliese.

- **Nuovi canali** - rientrano in questo ambito possibili iniziative preparatorie, di formazione e cultura specifica su una tecnologia o un mercato, di sviluppo di competenze informatiche, di supporto contrattualistico e di tutela proprietà intellettuale.
- **Formule innovative** - l'interesse puntuale, ma nondimeno significativo, a piattaforme di *crowdsourcing* e *crowdfunding*, in un contesto di generale scarsa conoscenza (e spesso di diffidenza), suggerisce che esista la necessità di soggetti che aiutino il percorso di avvicinamento delle imprese a sistemi di innovazione democratica. Probabilmente, peraltro, l'eventuale successo di casi pilota potrebbe ingenerare un effetto di imitazione pervasivo.
- **Introduzione di figure specifiche di supporto alle strategie commerciali soprattutto verso l'estero:** è possibile introdurre all'interno delle imprese delle figure professionali specializzate che consentano di introdurre competenze specifiche (*temporary export manager*). Questa formula consente di utilizzare risorse qualificate in modo selettivo anche a gruppi di imprese a costi contenuti e così sviluppare al proprio interno le competenze nel tempo.

L'INNOVAZIONE NELLA FILIERA L-A

Graf. 1 Spesa in R&S delle imprese dell'industria europea del mobile

Anno 2012. Milioni di euro.

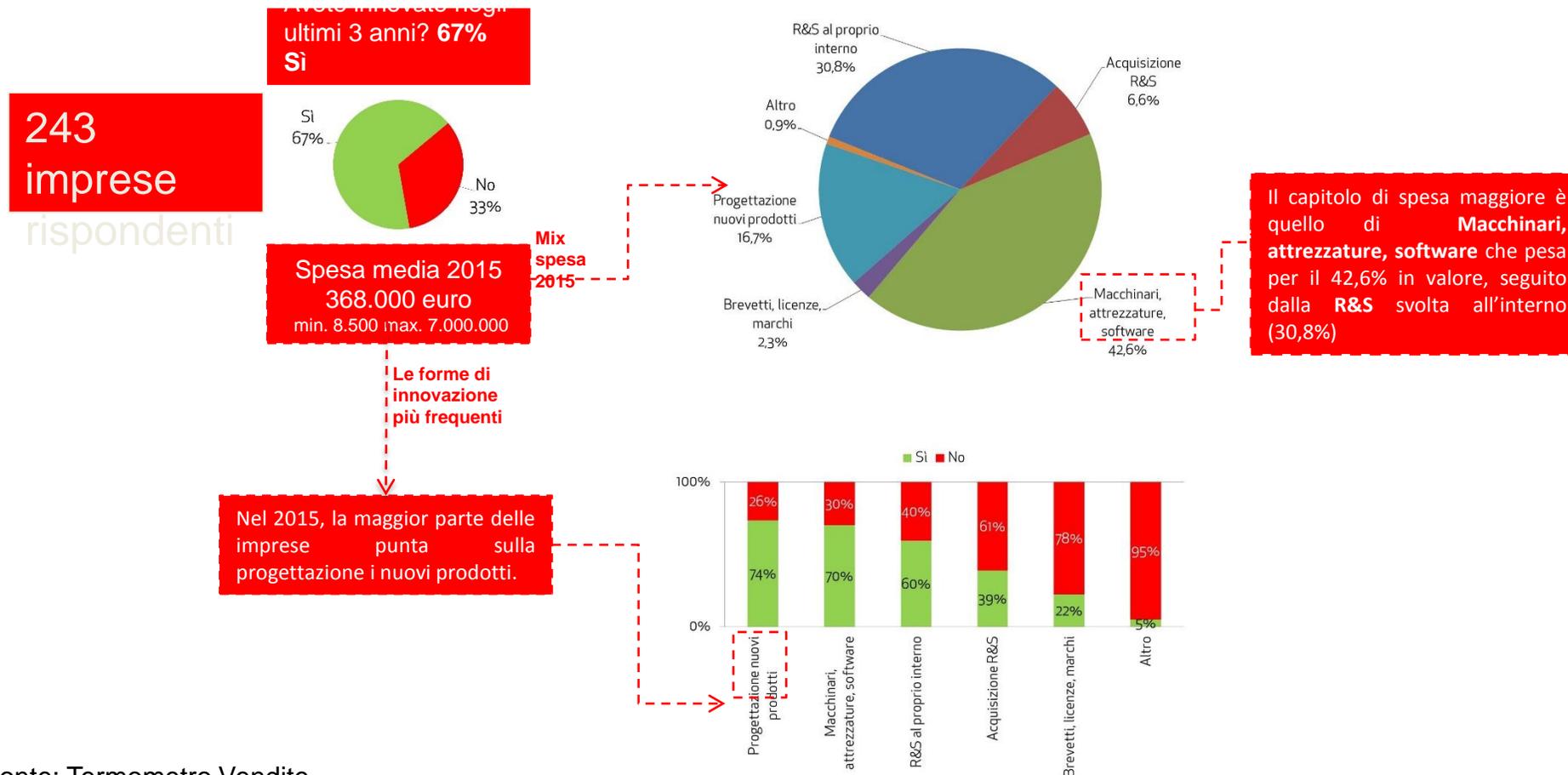


Fonte: Fondazione Edison su dati EUROSTAT

L'Italia nel 2012 è il paese che ha dedicato – nel settore del Mobile – più investimenti in R&D.

Nel 2013, ultimo dato disponibile, l'Italia si attesta a 56,5 mil€ e diventa seconda dopo il Regno Unito che sale a 57,3 mil€

Investimenti in R&D - Macrosistema Arredamento

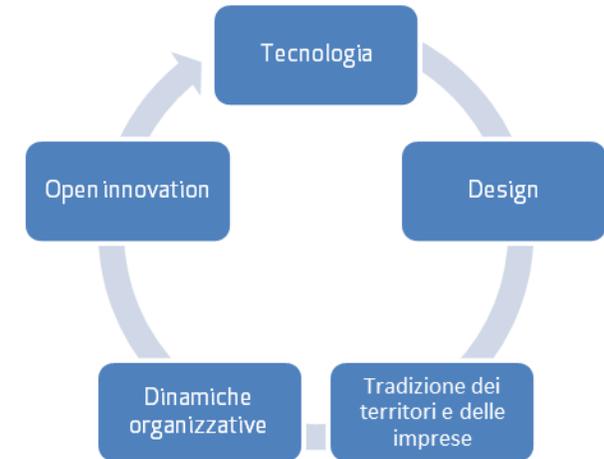


Fonte: Termometro Vendite FederlegnoArredo

PROPOSTE OPERATIVE - INNOVAZIONE

Strategie di Innovazione:

- ✓ Innovazione e Tecnologia
- ✓ Innovazione e Design
- ✓ Innovazione e Tradizione
- ✓ Innovazione e Organizzazione
- ✓ Open Innovation



Innovazione nei canali distributivi

I modelli innovativi di distribuzione di prodotti del mobile-arredo

Grazie per l'attenzione!

Stefania Borghetti

Centro Studi FederlegnoArredo
centrostudi@federlegnoarredo.it