



Focus group di settore – Fase di ascolto-confronto Manager d'Impresa

Incontro – 29 luglio 2010 - Fiorano

Valutazione contesto esistente

1. Quali sono in generale i 3 punti di debolezza attuali del distretto ceramico ?

Giorgio Olivieri – Associazione Manager d'Impresa

1. Non abbiamo saputo fare ricerca. il Centro Ceramico non ha mai fatto davvero ricerca con programmi ben precisi, ma principalmente perizie. L'Università ha tentennato con la Facoltà di Ingegneria Ceramica e con poco sostegno da parte delle imprese del settore.
2. La scarsa formazione. Si è perso la spinta iniziale; nonostante le varie iniziative, non si è formata quella cultura d'impresa, del rischio.
3. Non abbiamo mai fatto "squadra" come imprese, non abbiamo saputo o voluto come "sistema ceramico".
4. C'è troppa paura in giro o troppe iniziative di settore non coordinate (es. troppe riviste di settore del settore ceramico).
5. Nei nuovi edifici pubblici locali, poco usate e valorizzate le piastrelle ceramiche rispetto altri materiali). Es. Ospedali nuovi Baggiovara e Sassuolo.
6. Si sono abbandonate produzioni importanti, come ad esempio prodotti per case di cura.
7. Ci sono stati errori politici sostanziali nei decenni scorsi su scelte legate alle infrastrutture.

Cesare Azzolini – Gruppo Lamberti (additivi)

1. I Concordati in corso stanno mettendo a repentaglio le attività di tante piccole imprese, della quotidianità locale, con implicazioni economiche e sociali notevoli.
2. C'è già un forte trasferimento di siti produttivi all'estero (Est europa, Far East).
3. Non ci sono edifici visibili dove sono applicati prodotti migliori per valorizzare e trascinare
4. Mescoliamo male le competenze e le eccellenze locali.
5. "Maciniamo" nuove idee e le "spariamo" subito all'estero prima di testare e valorizzarle in loco.

Carlo Cottica – Gruppo Concorde (industria ceramica)

1. Meno ricerca di un tempo (es. in un grande gruppo ceramico, c'era un laboratorio di ben 80 persone)
2. Una volta c'era un "accordo", anche informale, tra produttori di ceramiche e produttori di impiantistica (il 70% di macchinari era tutto venduto su Sassuolo).
3. Ruolo del credito. Un tempo c'erano tre banche "locali" che hanno avuto un ruolo notevole e che conoscevano bene il settore ceramico e le persone, e che capivano cosa fare.

Erminio Guiducci – Gruppo LB (impiantistica)

1. Scarso coordinamento tra le imprese rispetto ad un tempo, anche nello stesso settore. Anche senza accordi formali, c'erano maggiori sinergie.
2. Differenze ora troppo diverse in termini di bisogni, strategie, dimensioni tra le stesse imprese dello stesso settore, ad esempio, i produttori di impiantistica. E questo riduce la capacità di "fare sistema" e collaborare meglio.

Paride Pini – Poligraph (grafica-ricerca):

1. Sono sparite esperienze di sperimentazione e ricerca (es. Il Crogiolo, Riccò)
2. Un Baccino di idee è sparito.

2. Quali sono invece i 3 punti di forza ?

Giorgio Olivieri – Associazione Manager d'Impresa

1. Potenzialmente le energie ancora rimaste

Carlo Cottica – Gruppo Concorde (industria ceramica)

1. 60 anni di esperienza e conoscenze
2. Il distretto è una piattaforma logistica strategica (per volumi, per geografia); la logistica ci favorisce finché ci sono volumi di almeno 300/350 milioni di piastrelle da veicolare.
3. Chi produce vicino al mercato subisce meno la crisi.

Cesare Azzolini – Gruppo Lamberti (additivi)

1. Le conoscenze e le competenze diffuse
2. Impiantisti e imprese della filiera

Erminio Guiducci – Gruppo LB (impiantistica)

1. Le competenze tecnologiche

Scenari futuri ?

1. Come pensate sarà il futuro economico e sociale di medio e lungo termine nel distretto ? Nel vostro settore ?

Erminio Guiducci – Gruppo LB (impiantistica)

Il settore ceramico è nato e si è strutturato solo su superfici piane. Fare del nuovo è difficile. L'impiantistica da sola non può salvare la ceramica. Il nostro distretto ceramico è già marginale.

Ci saranno pochi gruppi, alcuni più internazionalizzati, e che diversificheranno i settori della clientela, soprattutto per gli impiantisti.

Come fornitori tutti insieme non ci si salva; per gli impiantisti (150 imprese con 350 milioni) non sarebbe male pensare di aziende singole che non si spendono solo nel ceramico. Ad esempio la pressa può essere usata anche in altri settori.

Ma non c'è la cultura di "lavorare in rete" (semmai c'è chi compra l'altro). Non c'è il "dna" necessario.

Carlo Cottica – Gruppo Concorde (industria ceramica)

Vedo nel breve uno scenario locale con gruppi molto robusti e con siti produttivi dove sono presenti i nuovi mercati. Il prodotto si espande/innova quando c'è competizione ma quando ci si tiene "stretti" l'idea si rischia di perdere opportunità di miglioramento diffuse.

Giorgio Olivieri – Associazione Manager d'Impresa

Nel breve sono scenari preoccupanti se non si inventa qualcosa di nuovo e se non c'è in generale un colpo d'ala e una visione di rilancio da parte delle imprese e dei vari soggetti privati e pubblici.

Cesare Azzolini – Gruppo Lamberti (additivi)

Rimarrano probabilmente 20 imprese più robuste da vari punti di vista. Occorrono almeno 20 milioni di piastrelle per ogni impresa. Il dramma è per quelli che sono sotto.

C'è spazio per aggregazione ? Cerchiamo un nuovo modello altrimenti rimaniamo con 10 grandi imprese ma si finisce con grandi sciagure per i più piccoli.

Rimane difficile capire/valutare gli esiti di alcune innovazioni ad es. la piastrelle sottile, ormai presentata e discussa da 10 anni. Prima sembrava un successo, poi un flop, ora c'è di nuovo interesse.

Lo scenario del distretto deve prevedere nuova linfa per la ricerca. Chi fa ricerca ora ? solo gli impiantisti. Chi la faceva ? i colorifici e si è persa nel tempo in quanto la gran parte si sono trasferiti all'estero.

Soluzioni

2. Quali sono le soluzioni/idee nuove che avete per il rilancio del distretto a breve-medio-lungo termine, e perché ?

Giorgio Olivieri – Associazione Manager d'Impresa

- Occorre inventare/intravedere una nuova fase della storia della piastrella dopo quelle della maiolica, del cottoforte, gres monocottura, porcellanato, porcellanato smaltato, e ora la piastrella sottile.
- Puntare su: pareti ventilate, pavimenti fluttuanti sui quali non abbiamo saputo valorizzare abbastanza; dobbiamo andare al ruolo di essere solo fornitori di moduli ceramici, ma di sistemi di pavimenti, allargando le funzioni.
- Dobbiamo puntare sulla Cultura per la valorizzazione della ceramica (Pittura, Scultura, con grandi artisti). Ci sono 7000 anni di storia. Prendere esempio dal distretto di Faenza. Hanno un Museo e 10 istituzioni collegate: es. museo, scuola, CNR, ec)
- Valorizzare maggiormente il Museo della Ceramica con spazi adeguati.
- Inserirsi meglio nei circuiti internazionali di promozione.
- Presidiare direttamente i mercati.

Carlo Cottica – Gruppo Concorde (industria ceramica)

- Promuovere meglio il profilo ambientale delle piastrelle ceramiche rispetto ad altri prodotti da rivestimento oltre al Made in Italy tradizionale
- Qualificare le risorse umane
- Ampliare le collaborazioni a vari livelli per la ricerca di sviluppo tecnologico per la ceramica.
- Sulla verticalizzazione andare cauti. I negozi monomarca possono andare bene per i nuovi mercati in determinate situazioni.

Cesare Azzolini – Gruppo Lamberti (additivi)

- Recuperare le tante conoscenze esistenti o che c'erano e che non sono così diffuse anche tra gli stessi imprenditori e tecnici del settore ceramico.
- Recuperare i flussi informativi e cognitivi da frullare con azioni prima localmente, e poi fuori.
- Tornare a fare ricerca coordinando meglio le risorse esistenti
- Coinvolgere attorno ad un tavolo i vari player chiave della filiera della ceramica e dell'edilizia (dai produttori di collanti, additivi, ai produttori ceramisti agli impiantisti ai decori, con le varie associazioni imprenditoriali (Confindustria, Acimac, ecc) per trovare scelte condivise e convenienti per tutti. Fare anche dei tavoli per dimensioni.
- per le aggregazioni ci vorrebbero incentivi all'aggregazione (es. Fondi di investimento)

Paride Pini – Poligraph (grafica-ricerca):

- Necessario preparare gli addetti della filiera ceramica ai nuovi utilizzi per rendere diffusa l'innovazione del prodotto ceramico. Ad esempio, qualche anno fa facemmo un progetto pilota con pareti ventilate interne con il prodotto Laminam, ma non erano disponibili sistemi di montaggio e garanzie per formati così grandi e per usi interni.
- Vanno sviluppate nuove forme di utilizzi interni (sale, armadi, tavoli).
- Serve formazione e aggiornamento per i referenti dei Lavori Pubblici negli Enti locali per capire meglio le evoluzioni dei materiali ceramici.

Graziano Busani – Arpa Modena

- Va sfruttata meglio la variabile ambientale per la promozione della piastrella e sui suoi vantaggi per i nuovi edifici. Con il sistema di Emission Trading il settore ceramico ha nuovi obblighi ambientali per la riduzione degli impatti climatici.
- Necessario un approccio strategico intercomunale degli Enti Locali con un Bilancio Ambientale d'Area come strumento di supporto a scelte/decisioni sul territorio.

Erminio Guiducci – Gruppo LB (impiantistica)

- Dobbiamo sforzarci di fare dei cambiamenti a livello tecnologico per nuovi prodotti rispetto alle nuove esigenze dei mercati.
- Importante migliorare il ruolo e le modalità delle imprese nel post-vendita.

3. Cosa salvare dell'esistente e delle iniziative in corso ?

Imprese

- I vari punti di forza esistenti

Graziano Busani – Arpa Modena

- Protocollo per la riduzione delle emissioni inquinanti del distretto ceramico
- Emas di distretto, i nuovi strumenti gestionali attuali di tipo volontario.

Responsabilità e condizioni

4. Quali condizioni e strumenti necessari per le proposte?

- Maggiore coordinamento tra i vari attori pubblici e privati nel promuovere meglio i punti di forza del settore e per anticipare le nuove sfide
- Maggiore formazione e aggiornamento, con allineamento delle informazioni tecniche relativi alle nuove opportunità di utilizzo della ceramica tra tecnici delle varie filiere, con i progettisti, con i tecnici della Pubblica Amministrazione
- Maggiore ricerca diffusa