

ITALIA INTERNAZIONALE



sei *Regioni* per
cinque **CONTINENTI**



Istituto Nazionale per il Commercio Estero



Ministero delle Attività Produttive



UNIONE EUROPEA

AZIONI DI SCOUTING

Scheda di sintesi

<i>Settore</i>	<i>Mobili</i>
<i>Focus</i>	<i>Mobili imbottiti</i>
<i>Regione</i>	<i>Puglia</i>

Redatto da
MAP - Presidio Puglia di assistenza tecnica per
l'Internazionalizzazione
(a cura di Theresa Mulloy)

Gennaio 2004

Indice

1. Caratteristiche del comparto dei mobili imbottiti in Puglia	3
1.1. La struttura della produzione di mobili imbottiti nel distretto Murgiano	5
1.2. Scelte organizzative e posizionamento di mercato	7
1.3. Sistema di offerta	8
1.4. Aziende leader e/o raggruppamenti d'impresa	8
2. Condizioni di sviluppo locale	10
2.1. Sistema di infrastrutture	10
2.1.1. Rete stradale.....	10
2.1.2. Rete ferroviaria.....	10
2.1.3. Sistema portuale	10
2.1.4. Aeroporti	11
2.2. Presenza di centri di eccellenza	11
2.3. Presenza di iniziative significative a sostegno dello sviluppo nel settore del mobile imbottito	11
3. Propensione all'internazionalizzazione	13
3.1. Andamento degli scambi commerciali	13
3.1.1. Identificazione dei Paesi esteri "partner" privilegiati.....	14
3.2. Andamento dei flussi IDE	15
3.3. I potenziali vettori di sviluppo internazionale.....	16
3.4. Analisi SWOT in relazione alle potenzialità di sviluppo internazionale del comparto	17

1. Caratteristiche del comparto dei mobili imbottiti in Puglia

L'industria del mobile incide in maniera significativa sulla composizione del tessuto produttivo pugliese dove risultano essere attive complessivamente **circa 2.290 unità locali nella fabbricazione di mobili di vario tipo**¹. Tra i comparti più attivi a livello regionale si distingue quello dedicato alla **produzione di poltrone, divani e sedie** in genere che annovera complessivamente 1.084 unità locali, comprese quelle specializzate nella produzione di mobili imbottiti.

Tabella 1

Distribuzione delle unità produttive locali specializzate nel settore dei mobili in Puglia per provincia, 2003

Provincia	Numero di unità specializzate		
	Fabbricazione mobili in genere	Fabbricazione poltrone, divani, sedie in genere	Totale
Bari	623	748	1.371
Brindisi	89	48	137
Foggia	118	85	203
Lecce	284	124	408
Taranto	91	79	170
Totale Puglia	1.205	1.084	2.289

Fonte: elaborazioni su dati Infoimprese

La produzione dei mobili imbottiti in Puglia si concentra nel cosiddetto “triangolo del salotto”, nell'area geografica compresa tra i comuni di Altamura, Santeramo in Colle e Matera, a cavallo quindi della regione confinante della Basilicata.

In questa zona si è sviluppato, a partire dagli anni Ottanta, il principale polo industriale per la produzione di imbottiti in pelle in Italia che realizza il 16% dell'intera produzione mondiale, per un fatturato complessivo di circa 2.200 milioni di Euro².

In Puglia la maggior parte delle imprese specializzate nella produzione di **salotti e mobili imbottiti** si concentra nel distretto industriale Murgiano, individuato dall'amministrazione regionale in base ad uno studio commissionato all'IPRES³ quale zona ad elevata vocazione produttiva specialistica.

¹ Fonte: dati Infoimprese, 2003.

² Fonte: stime del Comitato del Distretto del Mobile Imbottito.

³ IPRES 1999, *Distretti industriali e sistemi produttivi locali*.

Tabella 2**Quadro sinottico delle principali caratteristiche del Distretto Industriale "Murgiano", interessato dalla produzione di mobili imbottiti**

Nome del Distretto	Dati Demografici (1)				Dati e Indicatori relativi alle specializzazioni produttive ed alla vocazione imprenditoriale dei distretti (2)			
	Province interessate	Kmq	Popolazione	Densità abitativa per kmq	Specializzazione produttiva	No. unità produttive specializzate	Indice di consistenza della specializzazione distrettuale (3)	Indice di vocazione imprenditoriale (media Italia = 100) (4)
Murgiano	Bari	1.031,80	155.859	151	Produzione di salotti mobili imbottiti	427	14%	108
Totale Puglia		19.365,58	4.086.608	205,7				79

(1) Elaborazioni su dati Istat, 14° Censimento della popolazione, 2001

(2) Elaborazioni su dati Infoimprese, 2002

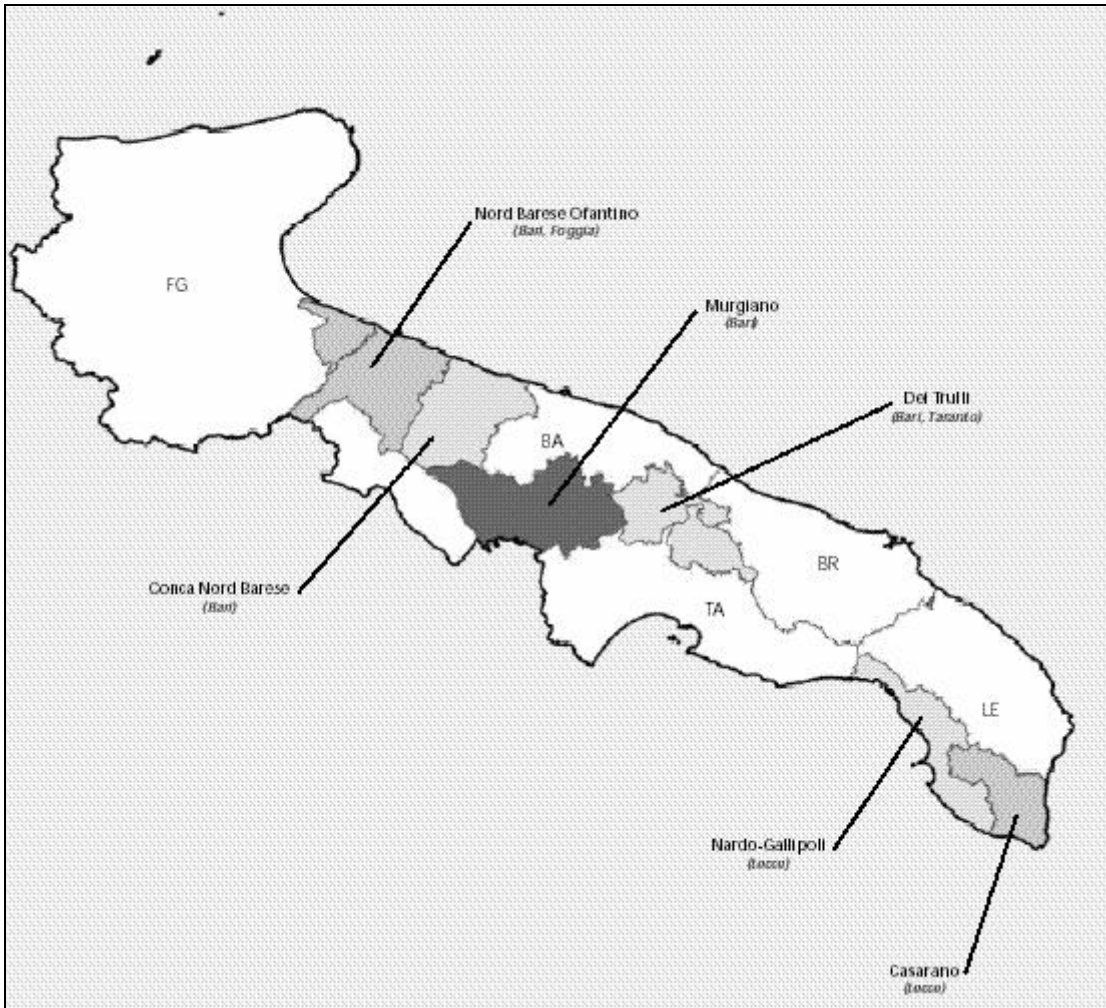
(3) L'indice indica il rapporto tra il totale delle unità locali specializzate presenti sul territorio e le unità attive nel settore industria

(4) L'indice sintetico evidenzia il rapporto tra il totale delle unità locali presenti sul territorio, attive nel settore industria, e la popolazione residente, in relazione alla media italiana.

1.1. La struttura della produzione di mobili imbottiti nel distretto Murgiano

Il territorio del Distretto Industriale Murgiano arriva a coprire gran parte della zona della Murgia che si colloca nell'entroterra settentrionale della provincia di Bari a confine con la regione Basilicata.

Mappa dei distretti industriali in Puglia



- Specializzazioni produttive: mobili ed arredo casa
- Specializzazioni produttive: pelletteria, calzature
- Specializzazioni produttive: tessile-abbigliamento

Fonte: IPI 2002, *L'esperienza italiana dei Distretti Industriali*, indagine promossa dal Ministero delle Attività Produttive e dall'IPI, i cui risultati sono stati pubblicati nel maggio 2002.

La struttura produttiva del distretto conferma l'importanza dei due poli produttivi costituiti dai comuni di Altamura e Santeramo in Colle che, nel loro insieme, raggruppano il 90% di tutte le unità specializzate nella produzione di divani e sedie in genere.

Gli altri comuni del distretto evidenziano una presenza più limitata di unità specializzate che spesso si configurano quali unità produttive "satelliti", ovvero subfornitori di fase che operano a servizio delle medie e grandi imprese localizzate nei poli principali, piuttosto che come "salottifici" indipendenti.

Tabella 3**Distribuzione delle unità produttive specializzate nella produzione di mobili nei Comuni del Distretto Murgiano, 2002**

Comune	Numero di unità specializzate		
	Fabbricazione mobili in genere	Fabbricazione poltrone, divani, sedie in genere	Totale
Acquaviva delle Fonti	8	8	16
Altamura	71	217	288
Cassano delle Murge	4	24	28
Gioia del Colle	9	8	17
Sammichele di Bari	4	0	4
Santeramo in Colle	21	53	74
Totale Distretto	117	310	427

Fonte: elaborazioni su dati Infoimprese

La trasformazione dell'area murgiana da territorio contraddistinto dalla vocazione agricola a polo industriale leader mondiale nella produzione di salotti è indubbiamente legata alla storia della sua impresa leader, Natuzzi S.p.A., che è riuscita ad innestare sulla tradizione artigianale di tappezzeria e falegnameria un'attività produttiva improntata su modelli organizzativi moderni.

Come evidenzia una recente indagine sull'evoluzione dei principali distretti meridionali del "made in Italy"⁴, la produzione di divani e poltrone imbottiti era già presente nell'area di Altamura all'inizio degli anni Cinquanta, anche se i livelli produttivi erano piuttosto modesti e la relativa organizzazione produttiva faceva ampio ricorso alle lavorazioni di tipo artigianale.

All'inizio degli anni Settanta, si è trasferito nell'area distrettuale l'imprenditore pioniere, Pasquale Natuzzi, il quale, passando da un piccolo laboratorio di produzione di mobili a Matera ad uno stabilimento industriale moderno a Santeramo in Colle, ha introdotto alcune innovazioni che si sono rivelate decisive per lo sviluppo della produzione locale dei salotti, ovvero:

- la standardizzazione del prodotto e l'industrializzazione dei processi, finalizzate alla riduzione dei costi;
- l'introduzione della pelle come rivestimento dei divani;
- l'introduzione del poliuretano quale materiale di imbottitura;
- la penetrazione di nuovi sbocchi di mercato all'estero.

La fase di "decollo" dell'area distrettuale è arrivata quindi negli anni Ottanta, in coincidenza con la crescita delle esportazioni e l'inserimento della produzione locale nei mercati "ricchi" del Nord America. Ancora una volta, è stata l'azienda Natuzzi a guidare le tendenze dello

⁴ G. Viesti, Il "Triangolo del Salotto", tratto op. citata. tratto da G. Viesti, "Mezzogiorno dei Distretti", Ed Donzelli, Roma, 2000.

sviluppo internazionale, stabilendo i primi accordi con i gruppi della distribuzione organizzata, innanzitutto negli Stati Uniti e Canada e successivamente nel Nord Europa.

Mentre in questo periodo Natuzzi si affermava già come impresa leader del distretto, si sono intensificati i processi di natalità imprenditoriale, contraddistinti sostanzialmente da due fenomeni:

- l'incremento del numero delle unità locali specializzate stimolato soprattutto dalle opportunità di "imitazione" e di inserimento nella "scia del successo" di Natuzzi;
- la diffusione di attività di "spin-off", caratterizzate dalla graduale fuoriuscita di operai, quadri e dirigenti dalla Natuzzi, intenti ad avviare imprese autonome: questo fenomeno è stato in parte incentivato dalla stessa azienda "madre" che è riuscita così a creare un proprio sistema di subfornitori qualificati e adepti nelle sue tecniche produttive.

La rapida diffusione dell'imprenditorialità in base a questi fenomeni, nonché grazie alle relativamente basse barriere di ingresso al settore in termini dei fattori di capitale, hanno determinato la graduale costituzione di un polo di specializzazione, caratterizzato per una pluralità di imprese finali indipendenti e in concorrenza, oltre ad un sistema fitto di subfornitori altamente specializzati, pur essendo in una zona senza particolari vantaggi localizzativi.

Nel corso degli anni Novanta, sono emerse infatti altre aziende di dimensioni riguardevoli, con un fatturato superiore anche ai 20 milioni di Euro, tra cui il *Gruppo Marinelli*, che aveva un'esperienza pregressa di subfornitore per Natuzzi, la *Piquattro*, costituito da quattro soci, tutti ex-impiegati della Natuzzi, e la *Max Divani* che ha invece origini nella tradizione artigianale.

Ad oggi comunque, il Gruppo Natuzzi rimane il leader incontrastato dell'area distrettuale, grazie soprattutto ai continui sforzi di innovazione in tutte le sue aree d'affari: si è integrato nel canale della distribuzione attraverso il lancio e lo sviluppo di una catena monomarca in franchising, *Divani & Divani*; si è integrato nel canale degli approvvigionamenti attraverso l'acquisizione di concerie in Italia ed all'estero; ha percorso il decentramento produttivo verso diversi mercati tra cui, più recentemente, la Cina.

1.2. Scelte organizzative e posizionamento di mercato

In linea di massima, il distretto costituisce un vero e proprio "cluster" di **specializzazione**, ovvero una realtà produttiva relativamente omogenea in cui la produzione è ormai abbastanza standardizzata e le micro-specializzazioni che si presentano riguardano più l'ambito del processo produttivo in cui si collocano le imprese, piuttosto che la tipologia di prodotto finale.

Analizzando i fattori di lavoro presenti nel distretto, come si è già accennato, si individua una fitta presenza di opifici che si inseriscono nelle varie fasi di lavorazione dei mobili imbottiti (lavorazione dei fusti, lavorazione dei materiali di imbottitura, taglio e cucitura dei rivestimenti, assemblaggio, e così via), fornendo servizi di subfornitura alle imprese più strutturate. La maggior parte delle imprese subfornitrici assume la dimensione di micro-impresa, occupando mediamente meno di 10 addetti.

Il sistema di subfornitura risulta interdipendente dal crescente numero di imprese finali, che tipicamente presentano dimensioni più elevate e presidiano direttamente i principali

mercati di sbocco, in Italia ed all'estero, posizionandosi prevalentemente nelle **fasce medie e medio-alte dell'offerta, in termini di qualità, stile e prezzo.**

1.3. Sistema di offerta

Come si è già accennato, il sistema di offerta delle imprese attive nel distretto Murgiano risulta sufficientemente omogeneo, articolandosi in una gamma di mobili imbottiti, composta quasi esclusivamente di salotti (divani e poltrone) che presentano le seguenti caratteristiche distintive:

- intelaiature di **legno**;
- rivestimento in **pelle** (anche se alcuni produttori hanno introdotto rivestimenti alternativi in tessuto);
- aspetto prevalentemente di **design moderno**, con crescente attenzione ad elementi quali in particolare:
 - il **comfort** (introduzione di poltrone e divani con sedili reclinabili e/o con funzioni di massaggio);
 - l'**ecologia** e la tutela **ambientale** (impiego di materiali riciclabili);
 - la **sicurezza** (utilizzo di materiali ignifughi);
- fascia di **prezzo: media e medio-alta.**

Questo sistema di offerta si indirizza prevalentemente ai **moderni canali di distribuzione dei mobili**, sia quelli di tipo organizzato (catene specializzate, grandi magazzini) sia quelli di tipo indipendente (negozi specializzati), anche se diversi produttori sono in grado di servire anche il **canale delle forniture "contract"** per l'arredo di alberghi, villaggi turistici, navi da crociera, uffici, e così via.

1.4. Aziende leader e/o raggruppamenti d'impresa

Si segnala infine, la presenza sul territorio delle seguenti aziende leader che presentano una qualificata gamma di offerta con i propri marchi di fabbrica, nonché una significativa esperienza sui mercati esteri.

Azienda	Sede	Sito Internet	Specializzazione produttiva
Natuzzi S.p.A.	Via Iazzitiello, 47 70029 Santeramo In Colle (BA) Tel. 080-882.01.11	it.natuzzi.com	Mobili imbottiti
Divania S.p.A.	Via dei Gladioli, 19 - Z.I. 70026 Modugno (BA) Tel. 080-586.81.11 Fax 080-586.85.00	www.divania.it	Mobili imbottiti
Marinelli Salotti S.r.l.	Via dell'Orzo 70022 Altamura (BA) Tel 080-310.12.84 Fax 080-310.10.28	www.marinellisalotti.it	Mobili imbottiti
Max Divani S.p.A:	Via Ceraso, 1 70022 Altamura (BA)	www.maxdivani.it	Mobili imbottiti

Azienda	Sede	Sito Internet	Specializzazione produttiva
	Tel. 080-316.55.11 Fax 080-310.50.05		
Due Linee S.r.l.	Zona Industriale Via Sammichele ,Lotto 97 70021 Acquaviva delle Fonti (BA) Tel. 080- 76.21.94 Fax 080-76.95.96		

2. Condizioni di sviluppo locale

2.1. Sistema di infrastrutture

In relazione alle principali infrastrutture economiche che contribuiscono alle potenzialità di sviluppo del territorio, la Puglia appare sufficientemente dotata soprattutto in relazione al sistema di trasporti che garantisce collegamenti sia all'interno del territorio sia verso i principali mercati di sbocco per tutti i distretti industriali locali.

Inoltre, il *Piano Regionale dei Trasporti* approvato dalla Giunta regionale nel 2002 prevede l'attivazione di una serie di interventi strutturali finalizzati allo sviluppo di una rete integrata e funzionale per la mobilità e lo sviluppo dell'intermodalità nel trasporto sia di passeggeri sia di merci, al fine di creare lo "snodo territoriale ed infrastrutturale Puglia" in funzione anche della realizzazione e attivazione delle relazioni sul Corridoio Adriatico per l'asse Nord-Sud, sul Corridoio n. 8 per l'asse Est-Ovest e dello sviluppo del traffico marittimo lungo le "autostrade del mare".

2.1.1. Rete stradale

La Puglia è collegata alla rete autostradale nazionale che porta verso il Centro e Nord Italia, approdando alle principali arterie di collegamento con il resto dell'Europa. I principali transiti autostradali in Puglia sono:

- Autostrada A 14 **Bologna-Bari-Taranto** che rappresenta il principale asse di scorrimento del traffico extraurbano e soprattutto di trasporto merci, da e verso il Centro e Nord Italia
- Autostrada A 16 **Napoli-Bari** che collega la costa adriatica a quella tirrenica, garantendo gli spostamenti verso ovest in direzione di Napoli e quindi l'innesto con l'A1 che sale verso Roma e Milano e scende verso Salerno.

Una rete di strade a scorrimento veloce collega i capoluoghi di provincia ed i rispettivi agglomerati industriali.

2.1.2. Rete ferroviaria

I collegamenti ferroviari servono l'intera regione, garantendo i collegamenti con i principali centri urbani per il trasporto passeggeri, nonché verso le zone industriali e portuali per il trasporto merci.

Il principale asse ferroviario è la linea "Adriatica" **Milano-Bologna-Lecce**, gestita dalle Ferrovie dello Stato, che serve tutte le città ed i principali centri urbani siti sulla costa adriatica, a cui si aggiungono la diramazione in direzione di **Taranto** sulla costa ionica e le linee gestite dalle ferrovie locali che garantiscono i collegamenti con i centri interni della regione.

2.1.3. Sistema portuale

Il sistema portuale in Puglia è altamente qualificato e presenta una serie di porti attrezzati per gestire il traffico di persone e di merci, che vanno dai piccoli porti turistici presenti in diversi comuni costieri ai grandi porti intermodali di Bari, Brindisi e Taranto che

garantiscono i collegamenti internazionali via mare con i **Paesi balcanici**, la **Grecia** e la **Turchia**, nonché verso **l'Estremo Oriente**.

I servizi merci del porto di Taranto sono stati recentemente potenziati con l'insediamento della Società di logistica multinazionale *Evergreen* che garantisce il traffico container verso i principali **Paesi asiatici**, mentre il porto di Bari garantisce i flussi di merci verso i principali mercati del **Nord America** attraverso collegamenti settimanali con l'interporto di Gioia Tauro.

2.1.4. Aeroporti

La Puglia è dotata di due aeroporti internazionali che garantiscono frequenti collegamenti con le principali città italiane e con diverse città europee:

- **Aeroporto di Bari Palese**, attualmente in fase di ampliamento, garantisce collegamenti frequenti con le città di Milano, Roma, Torino e Venezia, oltre ad offrire voli diretti per Londra, Parigi, Bruxelles, Monaco di Baviera, Bucarest e Timisoara;
- **Aeroporto di Brindisi Casale**, direttamente collegato via pullman con la città di Brindisi, nonché con quella di Lecce grazie al nuovo air terminal, offre collegamenti giornalieri con le principali città italiane (Milano, Roma) e voli diretti per destinazioni estere, quali Francoforte e Londra.

2.2. Presenza di centri di eccellenza

Non si rileva la presenza in Puglia di centri di ricerca o di alta formazione specializzati esclusivamente nel settore dei mobili.

Nello stesso tempo, si segnala la presenza del **Parco Scientifico e Tecnologico Tecnopolis-CSATA Novus Ortus**, attivo sul territorio dal 1984, che contribuisce attivamente alla promozione e realizzazione di iniziative a sostegno della diffusione dell'innovazione nel sistema economico locale e che ha partecipato con diverse imprese del distretto a progetti di ricerca mirati sull'innovazione dei materiali e dei processi produttivi adoperati nel settore del mobile imbottito.

2.3. Presenza di iniziative significative a sostegno dello sviluppo nel settore del mobile imbottito

Sul fronte istituzionale, si registra di recente la presenza di alcune iniziative da parte di vari organismi, finalizzate in larga misura alla promozione del distretto.

I Comuni dell'area distrettuale hanno partecipato, seppure in misura variabile, a numerose iniziative per la promozione dello sviluppo locale integrato, realizzate nell'ultimo quinquennio. Tra le esperienze più significative si segnala il **Patto Territoriale Murgiano** che ha interessato tutti i Comuni del distretto, ad eccezione di Sammichele di Bari, e che risulta tuttora una realtà molto dinamica in quanto ha permesso di finanziare con l'aiuto di fondi nazionali e comunitari una serie di iniziative a favore del territorio.

Sul versante invece del potenziale impegno dei fondi strutturali messi a disposizione della Puglia nell'ambito del Quadro Comunitario di Sostegno 2000-2006 dell'UE, si individuano due strumenti prioritari di intervento nell'ambito di quanto previsto dalla relativa

programmazione regionale che potrebbero dare un importante impulso agli sforzi di internazionalizzazione del tessuto economico locale:

- il **Programma Operativo Regionale Puglia 2000-2006** che promuove varie linee di assistenza a favore dello sviluppo della competitività delle imprese, anche in ambito internazionale;
- il **Programma Integrato Territoriale "Area della Murgia"** che, sulla base di un partenariato sociale, interessa tredici comuni della zona, compresi quelli dell'area distrettuale, e s'indirizza alla programmazione ed alla gestione degli strumenti di intervento disponibili per formulare iniziative di sostegno e di sviluppo dell'economia locale anche in relazione ai relativi processi di internazionalizzazione.

Si segnala, infine la recente costituzione del "*Comitato di distretto del mobile imbottito*" con sede a Matera che coinvolge un numero elevato di soggetti pubblici e privati, interessati a promuovere interventi a sostegno dello sviluppo e della competitività del sistema produttivo locale e che coinvolge diversi imprenditori della vicina zona pugliese nelle proprie iniziative.

3. Propensione all'internazionalizzazione

Il periodo di sviluppo più significativo per la produzione dei mobili imbottiti in Puglia, a partire degli anni Ottanta, ha coinciso con la forte spinta esportativa esercitata da parte delle imprese locali.

Come si è già accennato, l'opportunità di instaurare rapporti commerciali con le Società della distribuzione organizzata nei Paesi nordamericani e nordeuropei, ha permesso alle aziende del distretto, con la Natuzzi in testa, di sperimentare le produzioni in serie, di grandi volumi, destinate ai mercati esteri.

Ancora oggi, sono le esportazioni a costituire il volano dello sviluppo dell'attività economica del distretto, influenzandone le scelte produttive e commerciali, anche se risultano relativamente diffuse altre forme di internazionalizzazione tra le imprese più strutturate.

3.1. Andamento degli scambi commerciali

In termini quantitativi, l'impulso dell'export nel fatturato delle imprese locali specializzate nella produzione di mobili è determinante come confermano i dati relativi al 2002, quando l'export della sola provincia di Bari incideva per il **35% sul fatturato consolidato delle imprese del "triangolo del salotto"** (stimato in 2.200 milioni di Euro) che interessa anche il vicino territorio di Matera in Basilicata.

Complessivamente, le esportazioni delle imprese specializzate nel settore dei mobili in Puglia **ha superato i 780 milioni di Euro nel 2002**, pari a circa il 69% di tutte le relative esportazioni provenienti dal Mezzogiorno d'Italia ed a circa l'8,5% dei risultati esportativi del settore a livello nazionale.

Tabella 4

Scambi commerciali nel settore dei mobili in Puglia per provincia, 2002
(valori in milioni di Euro)

Provincia	Settore mobili		
	Importazioni	Esportazioni	Saldo
Bari	13,0	771,5	758,5
Brindisi	0,9	4,3	3,4
Foggia	0,1	3,5	3,4
Lecce	0,9	3,0	2,1
Taranto	0,6	1,1	0,5
Totale Puglia	15,5	783,4	767,9
Totale Mezzogiorno	80,6	1.141,8	1.061,2
Totale Italia	1.066,2	9.265,9	8.199,7

Fonte: elaborazioni su dati Istat, 2002

In questo contesto, la provincia di Bari che ospita il distretto industriale specializzato nella produzione dei mobili imbottiti emerge quale leader incontrastato nelle esportazioni regionali con una **quota relativa pari al 98,5%**.

Prendendo in esame invece, il flusso delle importazioni, i valori relativamente marginali tendono ad evidenziare una sostanziale resistenza all'adozione di prodotti esteri sul territorio.

Ne consegue che il **saldo degli scambi commerciali sviluppati dal settore del mobile in Puglia, risulti decisamente positivo, con un attivo di quasi 770 milioni di Euro nel 2002.**

3.1.1. Identificazione dei Paesi esteri "partner" privilegiati

Le principali destinazioni estere per la produzione delle imprese pugliesi specializzate nel settore dei mobili continuano ad essere il Nord America ed i Paesi dell'Unione Europea, dove la domanda proveniente dal Regno Unito appare in forte ascesa (+11,05% nel 2002), come evidenzia la relativa graduatoria dei paesi partner.

Si rileva inoltre, il peso significativo dei mercati dell'Estremo Oriente (Giappone, Australia, in misura minore, Corea del Sud), anche se le relative dinamiche non sono state particolarmente positive nel 2002.

Tabella 5

Graduatoria dei principali partner esteri della Puglia in base alle esportazioni di mobili, 2002 (valori in migliaia di Euro e variazioni in percentuale)

Paese	Esportazioni		Importazioni	
	Valore	Variazione % 2002/2001	Valore	Variazione % 2002/2001
Stati Uniti	420.355	-8,46	7.118	-4,87
Regno Unito	242.417	11,05	135	-49,96
Germania	42.745	-0,35	434	-34,67
Francia	40.231	12,11	1.152	14,79
Paesi Bassi	36.328	-16,66	76	-33,98
Belgio	34.957	-4,16	857	-20,08
Irlanda	22.875	26,06	25	0,23
Israele	21.808	2,58	18	-39,75
Canada	20.654	-31,57	8	10,68
Svezia	18.509	32,91	15	-41,76
Giappone	14.296	-26,05	29	
Spagna	12.041	6,69	831	211,4
Norvegia	11.202	-12,32	10	247,4
Svizzera	9.974	-12,85	205	32,09
Australia	9.546	-23,04	0	
Grecia	9.136	12,25	0	
Danimarca	7.667	-36,31	202	-40,66
Austria	6.538	-11,97	26	288,38
Corea del Sud	5.762	6,74	0	
Portogallo	5.522	-1,54	0	

Fonte: elaborazioni ICE su dati ISTAT 2002

Passando all'esame della graduatoria dei principali partner della Puglia in relazione alle importazioni di mobili per il 2002, si collocano al primo posto gli Stati Uniti, anche se il

valore complessivo dei prodotti importati appare relativamente contenuto (7,1 milioni di Euro). Di peso relativamente inferiore risultano essere le importazioni dai Paesi dell'Europa Orientale (Romania, Albania, Bulgaria, Repubblica Ceca e Serbia e Montenegro) che spesso presentano opportunità di collaborazione industriale per il comparto degli imbottiti pugliesi, specie in relazione alla produzione di semi-lavorati (fusti, intelaiature in legno) per via della maggiore vicinanza a grandi volumi di materie prime di alta qualità.

Tabella 6

Graduatoria dei principali partner esteri della Puglia in base alle importazioni di mobili, 2002 (valori in migliaia di Euro e variazioni in percentuale)

Paese	Importazioni		Esportazioni	
	Valore	Variazione % 2002/2001	Valore	Variazione % 2002/2001
Stati Uniti	7.118	-4,87	420.355	-8,46
Romania	2.664	120,27	2.878	25,51
Albania	1.193	46,19	1.735	3,52
Francia	1.152	14,79	40.231	12,11
Indonesia	1.035	40,23	937	-47,8
Cina	1.030	-23,74	1.556	-46,56
Belgio	857	-20,08	34.957	-4,16
Spagna	831	211,4	12.041	6,69
Ucraina	551	133,61	1.781	39,38
Vietnam	489	102,87	0	
Taiwan	441	-28,78	887	-19,44
Germania	434	-34,67	42.745	-0,35
Bulgaria	316	-57,26	1.108	39,95
Ceca (Repubblica)	212	-46,27	1.386	-6,63
Svizzera	205	32,09	9.974	-12,85
Estonia	203	18,64	60	-0,87
Danimarca	202	-40,66	7.667	-36,31
Serbia e Montenegro	174	-49,24	1.886	-9,39
Regno Unito	135	-49,96	242.417	11,05
Polonia	128	722,43	2.572	27,67

Fonte: elaborazioni ICE su dati ISTAT 2002

3.2. Andamento dei flussi IDE

Tra le altre formule di integrazione con i mercati internazionale sperimentate dalle imprese specializzate locali, si rilevano diverse esperienze di decentramento di alcune delle fasi di produzione, spesso connessi alla produzione dei fusti in legno, verso i mercati oltre-Adriatico (Albania, Serbia e Montenegro, Romania).

Di particolare rilievo appaiono invece le strategie di internazionalizzazione intraprese dall'azienda leader, il Gruppo Natuzzi, che, già delineando le future vie percorribili per presidiare e potenziare i vantaggi competitivi nel settore dei salotti, ha messo in atto piani

di investimento diretto verso l'estero con l'acquisizione di concerie nel Sud America e l'apertura di unità produttive in Cina.

Per quanto attiene invece ad eventuali i flussi di investimenti esteri verso la Puglia nel settore del mobile imbottito non si rileva la presenza di succursali o di investimenti significativi da parte di imprese estere.

3.3. I potenziali vettori di sviluppo internazionale

Il principale vettore di sviluppo internazionale per il comparto produttivo dei mobili imbottiti appare quello delle **esportazioni**, soprattutto al fine di consolidare e proteggere le posizioni di mercato già conquistate, anche attraverso la penetrazione di nuovi canali di distribuzione (forniture contract).

Nello stesso tempo, non si escludono opportunità di sviluppo interessanti nel campo delle collaborazioni industriali, non solo per proseguire in chiave positivo le esperienze di decentramento produttivo ma anche per trasferire know-how e sviluppare nuove linee di offerta.

In questo modo, per le imprese del comparto, le opportunità di penetrazione nei mercati più "consolidati" (**Stati Uniti e Canada**), verterebbero soprattutto sulla verifica delle seguenti condizioni:

- le tendenze della domanda locale per gli imbottiti in pelle e la percezione dei consumatori in relazione ai prodotti "made in Italy" (design, qualità, prezzi), al fine di individuare potenziali interventi di marketing mirati a rafforzare e tutelare l'immagine della produzione italiana, soprattutto di fronte all'invasione dei prodotti a basso costo provenienti dai paesi asiatici;
- l'evoluzione dei canali distributivi nel settore dei mobili imbottiti e degli ulteriori spazi di penetrazione, anche attraverso forme di "partnership commerciale" più spinte (forniture "in esclusiva", co-design, spazi espositivi in concessione diretta, franchising);
- lo sviluppo del canale delle forniture "contract" e le relative modalità di inserimento e di gestione dei rapporti.

Il mercato "emergente" della **Russia**, richiede invece un approfondimento su due versanti:

- le effettive opportunità di penetrazione commerciale nel mercato per i mobili imbottiti di fascia media e medio-alta, specie di fronte alla complessità del sistema distributivo locale nel settore dei mobili;
- le opportunità ed i vincoli connessi ad investimenti produttivi (delocalizzazione, joint-venture) da parte dei produttori pugliesi, finalizzati a garantire un presidio sul mercato locale, oltre a trasferire know-how.

3.4. Analisi SWOT in relazione alle potenzialità di sviluppo internazionale del comparto

Punti di Forza	Punti di Debolezza
<p>Elevata specializzazione dei sistemi produttivi locali</p> <p>Buona “riserva” di manodopera specializzata</p> <p>Sistema di offerta distintivo</p> <p>Presenza di un’azienda leader mondiale (Natuzzi)</p> <p>Esperienza produttiva consolidata ed elevato presidio delle fasi tecniche della produzione</p> <p>Buona capacità di gestione dei rapporti con gli operatori della distribuzione organizzata</p> <p>Consolidato sistema di subfornitura che copre tutte le fasi del ciclo produttivo</p> <p>Elevata propensione all’apertura ai mercati esteri</p> <p>Livello di dotazione infrastrutturale, sufficiente per garantire accesso ai principali mercati esteri</p> <p>Prossimità strategica ai mercati del Sud Est Europa e del Bacino Mediterranea</p>	<p>Diffusione di micro-imprese</p> <p>Sottocapitalizzazione delle imprese che limita le possibilità di investimenti in ricerca ed in marketing</p> <p>Eccessiva omogeneità dell’offerta (effetto “imitazione” che dà luogo ad una concorrenza spietata all’interno del distretto)</p> <p>Scarsa attitudine alla cooperazione tra imprese, al di fuori dei rapporti di subfornitura</p> <p>Scarsa offerta di servizi di eccellenza a sostegno del sistema produttivo</p> <p>Scollamento tra domanda ed offerta nel sistema formativo e scarsità di adeguati profili professionali</p>
Opportunità	Rischi
<p>Buone prospettive di sviluppo delle relazioni economiche e commerciali verso l’Europa dell’Est ed i paesi del Mediterraneo</p> <p>Migliore accesso ai mercati esteri grazie a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Il potenziamento del sistema portuale pugliese ed incremento dei collegamenti marittimi internazionali <input type="checkbox"/> Il potenziamento degli aeroporti internazionali ed incremento dei collegamenti aerei internazionali <input type="checkbox"/> L’ipotesi di realizzazione del Corridoio di trasporto transeuropeo n.8 che collegherà la Puglia ai Paesi del Sud Est Europa <p>Diffondere e sostenere i processi di innovazione, sfruttando sia la presenza di qualificati centri di ricerca, sia gli strumenti di agevolazioni ed incentivi disponibili a livello regionale, nazionale e comunitario</p> <p>Diffondere e sostenere i processi di internazionalizzazione d’impresa, sfruttando gli strumenti ed incentivi disponibili a livello regionale, nazionale e comunitario</p> <p>Sviluppare e rafforzare le competenze specialistiche, sia nel campo tecnico-produttivo che nel campo del marketing, grazie ad iniziative di formazione specialistica</p>	<p>Accentuarsi della concorrenza internazionale, soprattutto proveniente dai Paesi asiatici</p> <p>Rafforzamento della competizione interna, specie tra le realtà produttive più forti, a scapito della logica di sistema e degli sforzi di tutela dell’immagine della produzione locale</p> <p>Nuova crisi congiunturale, dovuta anche al rafforzamento del valore dell’Euro rispetto alle altre valute che comporta una diminuzione della competitività dei prodotti locali nei principali mercati extra-europei</p>