

Nordest Reindustrializzazione

Ceramica Dolomite insegna la strada per uscire dalle crisi

Il caso. Con Banca Finint la Delfin di Del Vecchio, Luigi Rossi Luciani Sapa e Za-Fin di Zago: i nuovi soci rappresentano l'imprenditoria veneta più solida

Barbara Ganz

È il rumore della fabbrica in funzione a fare da sottofondo alla rinascita di Ceramica Dolomite. Una cerimonia ufficiale, lo scorso 7 novembre, che è un suggello alla ripartenza già avvenuta: il 22 luglio scorso è stato avviato il primo forno, il 28 luglio sono stati prodotti i primi pezzi, il 25 agosto dallo stabilimento di Borgo Valbelluna è partito il primo camion di prodotto finito a marchio di terzi e il primo ottobre è stato acceso il secondo forno.

Un lieto fine arrivato quasi un anno esatto dopo l'annuncio, nel corso di una riunione al ministero per lo Sviluppo economico, della volontà di Ideal Standard Industriale Srl, filiale italiana del Gruppo Ideal Standard, di chiudere lo stabilimento in Trichiana (Belluno) 440 occupati a tempo indeterminato. Era il 27 ottobre 2021. L'operazione che ha portato alla rinascita è iniziata pochi giorni dopo con l'individuazione delle linee guida di una procedura di dismissione dello stabilimento che mirava a favorire la reindustrializzazione del sito, preferibilmente in continuità produttiva. È stata Banca Finint, venuta a conoscenza della procedura, a fare una stima preliminare per valutare l'opportunità di intervenire nel progetto. Poi la decisione inattesa: «Non dobbiamo investire, dobbiamo comprarla», racconta il presidente Enrico Marchi, promotore di un club di investitori industriali per la gestione delle varie fasi della procedura.

Il 23 dicembre 2021 Banca Finint comunica l'interesse all'acquisizione dello stabilimento (e alla sua reindustrializzazione), insieme al marchio «Ceramica Dolomite», impianti, attrezzature, stampi in uso. L'8 febbraio nasce la società Progetto CD: l'obiettivo è trasformare lo stabilimento da unità produttiva ad azienda dotata di manager in grado di gestire tutte le funzioni aziendali, recuperando redditività. Il piano prevede il coinvolgimento di un club di investitori promosso dalla stessa Banca Finint e la partecipazione al progetto del Fondo di Salvaguardia Imprese gestito da Invitalia. I soci, con quote paritetiche, rappresentano l'imprenditoria veneta più solida: con Banca Finint, la Delfin di Leonardo Del Vecchio, Luigi Rossi Luciani Sapa e Za-Fin di Bruno Zago.

Il 30 maggio 2022 viene firmato l'accordo definitivo per la cessione, con effetto dal 1. giugno 2022, da parte di Ideal Standard del ramo d'azienda che comprende lo stabilimento di Borgo Valbelluna - Trichiana con annessi impianti, stampi, attrezzature e il brand «Ceramica Dolomite» a Progetto CD: l'operazione prevede la salvaguardia occupazionale di più di 400 dipendenti anche tramite l'utilizzo di un contratto di espansione che prevede l'assunzione, nell'arco di piano, di ulteriori 60 addetti. A settembre 2022 Progetto CD delibera un aumento del capitale sociale di 7 milioni riservato al Fondo di Salvaguardia Imprese, che acquisisce una quota di partecipazione del 46,67%, e la Società viene trasformata in società per azioni: Ceramica Dolomite Spa.

Gioco di squadra

La rinascita ha molti volti. Al lavoro fin dal primo giorno l'assessore al Lavoro della Regione Veneto Elena

Donazzan e l'Unità di crisi aziendali guidata da Mattia Losogo: l'allarme - ricorda Donazzan - era alto fin da quando a chiudere era stato il sito friulano di Orcenico, nel 2013. E poi il sindacato, le Rsu, i sindaci del territorio, perfino la Chiesa con i vescovi di Belluno e Vittorio Veneto Renato Marangoni e Corrado Pizzolo e i parroci, con un appello condiviso dallo stesso papa Francesco a novembre 2021.

Luciano Favero è stato amministratore unico e poi amministratore delegato di Ceramica Dolomite Spa fino al 2 novembre 2022: «Rivedere questa insegna illuminata è una grande emozione, per chi ha visto la fabbrica chiusa. Se questo progetto ha avuto e avrà successo è grazie al metodo di lavoro, condiviso, e alla grande collaborazione che ha trovato. Un modello replicabile in altri contesti di crisi».

Perché la crisi dell'azienda è iniziata «quando le decisioni si sono allontanate dallo stabilimento: la testa a Milano o Bruxelles, la produzione qui, senza le risposte che arrivavano quando i fondatori vivevano la produzione da vicino».

Banca Finint ha fatto una stima preliminare per valutare l'ipotesi di intervenire nel progetto

La storia

La racconta Vittorio Bonetta, oggi in pensione, al lavoro qui fin da metà anni Ottanta: «Il mio numero di matricola era sopra il mille, eravamo tantissimi». Ceramica Dolomite è stata creata nel 1965 grazie ai fondi statali stanziati dopo il Vajont per sostenere l'economia del Bellunese. «I tre soci fondatori, ex-dipendenti di una fabbrica di sanitari di Portonone, colsero al volo l'occasione dei finanziamenti e si spostarono a Trichiana. L'amministrazione fornì tutto l'aiuto possibile per realizzare il sogno di una fabbrica in proprio, perché il progetto coincideva con i bisogni di una comunità snaturata dall'emigrazione». Negli anni, il legame fra azienda e territorio è cresciuto: «Il Comune ha costruito i servizi necessari all'impresa - la discarica per rifiuti speciali, l'acquedotto industriale, le strade - e offerto manodopera riconoscente

LA SCHEDA

La produzione

La produzione, negli oltre 70 mila metri quadri dello stabilimento di Valbelluna, è stata avviata alla fine del mese di luglio e, contestualmente, sono stati lanciati investimenti per quasi 2 milioni, cui si aggungeranno nei prossimi dodici mesi ulteriori investimenti per 4,6 milioni

Recupero di materiale

I nuovi investimenti serviranno - spiega l'amministratore delegato Stefano Mele - a diversificare le fonti energetiche, a ridurre i consumi di energia e aumentare qualità ed efficienza della produzione mediante l'automazione dei processi e con il recupero di materiale che oggi è trattato come scarto

e orgogliosa. Ceramica Dolomite, a sua volta, ha rappresentato per molti cittadini, spesso per famiglie intere, un lavoro sicuro, vicino casa, ben retribuito».

Il successo arriva con il boom economico ed edilizio degli anni '60 e il marchio contribuisce a svechiare il mercato di sanitari italiano con prodotti che, per la prima volta, puntano, oltre che sulla qualità e l'igiene, anche sull'estetica in bagno. Con il passare degli anni, Ceramica Dolomite trasforma l'iniziale dimensione "familiare" in una moderna organizzazione industriale.

Nel 1990 viene acquistata da una multinazionale inglese, Blue Circle, Industries, che produce soprattutto cemento e non interferisce con gli aspetti strategici, economici e produttivi della nuova proprietà italiana. Ceramica Dolomite continua a rosicchiare quote del mercato italiano: a fine anni '90 arriva al 25% e punta decisamente alla leadership del mercato interno. Nel 1999 la proprietà decide di vendere e Ideal Standard coglie l'occasione di acquistare la sua più temibile concorrente. L'integrazione è un percorso complesso, c'è da riorganizzare la produzione, armonizzandola con quella delle altre unità produttive e da gestire la politica commerciale di due marchi, ma i problemi nascono dopo il 2006, quando American Standard, holding proprietaria di Ideal Standard, decide di cedere il comparto sanitari al fondo di investimenti americano Bain Capital, che tutt'altro fa rispetto a produrre bagni. È qui che inizia la distanza fra le scelte produttive e commerciali e l'azienda.

Le prospettive

La produzione, negli oltre 70 mila metri quadri dello stabilimento di Valbelluna, è stata avviata alla fine del mese di luglio e, contestualmente, sono stati lanciati investimenti per quasi 2 milioni, cui si aggungeranno nei prossimi dodici mesi ulteriori investimenti per 4,6 milioni. Serviranno - spiega l'amministratore delegato Stefano Mele - a diversificare le fonti energetiche, a ridurre i consumi di energia e aumentare qualità ed efficienza della produzione mediante l'automazione dei processi e con il recupero di materiale che oggi è trattato come scarto.

«Sappiamo che il mercato è in parte drogato dai bonus edilizi, ma puntiamo a riconquistare il mercato italiano e, in prospettiva, quello dei Paesi vicini. Abbiamo una potenzialità di un milione di pezzi al giorno». Il fatturato al 31 dicembre è atteso raggiungere gli 11 milioni circa, in linea con le attese e la stima per il 2023 è di 25-30 milioni, con una produzione di circa 450 mila pezzi, ovvero la metà della capacità produttiva. Nell'ambito del Piano, a fronte della progressiva introduzione di nuovi modelli e nuovi clienti, si prevede di ottenere volumi di vendita che rendano possibile la saturazione produttiva. Intanto, per parare il problema creato dal costo dell'energia (i forni arrivano a 1.200 gradi, sette giorni su sette: uno di questi è stato finanziato anche con gli stipendi dei lavoratori, con ritenute medie di 170 euro su 13 mensilità fra il 2015 e il 2020: il totale supera gli 8 milioni) si sta lavorando 48 ore alla settimana invece di 40, così da poter allungare la pausa natalizia a un mese e abbattere la bolletta.

1965

FONDAZIONE

Il successo arriva con il boom economico ed edilizio degli anni '60 e il marchio contribuisce a svechiare il mercato di sanitari italiano

INVESTIMENTI

Sono stati lanciati investimenti per quasi 2 milioni, cui si aggungeranno nei prossimi dodici mesi ulteriori investimenti per 4,6 milioni



La nuova insegna. All'esterno della fabbrica il ritorno all'attività è visibile. Il 22 luglio è stato avviato il primo forno, il 25 agosto è partito il primo camion di prodotto finito a marchio di terzi mentre si avvia la commercializzazione dei prodotti a marchio Ceramica Dolomite

Le tappe

Le origini

Ceramica Dolomite nasce a Trichiana (ora Borgo Valbelluna) ai piedi delle Dolomiti nel 1965 dal progetto industriale di 3 manager provenienti dal settore ceramico con il supporto finanziario di due famiglie di imprenditori e degli aiuti economici che lo Stato distribuì nella zona a seguito della tragedia del Vajont

Il presente

Nel 2022 lo stabilimento e il marchio Ceramica Dolomite vengono rilevati da una cordata formata da 4 soci, espressione della migliore imprenditoria del Nord-Est, assieme ad Invitalia. Obiettivi: salvaguardare l'occupazione locale e rilanciare il business, valorizzando le competenze, la maestria e la specializzazione acquisita per tornare a essere protagonisti nella ceramica di design



Les Echos

Les Echos Week-end
Série Limitée
investir
lesechos.fr

Le Parisien

Le Parisien Week-end
leparisien.fr

BEJOMOCTH

Kak Potraitit
vedomosti.ru
kp.vedomosti.ru

POLITICO

politico.eu

elEconomista.es

Status
eleconomista.es

BØRSEN.

Pleasure
borsen.dk

Finansavisen

Kapital
Premium
Motor
finansavisen.no

INTERIOR

MAGASINET
interiormagasinet.no

SVENSKA DAGBLADET

Svd Perfect Guide
svd.se

AFTONBLADET

aftonbladet.se

Godare

godare.se

THE YOMIURI SHIMBUN

読売新聞
Shimbu
yomiuri.co.jp

marie claire japon

marieclairejapon.com

FT FINANCIAL TIMES

Solo pubblicità legale e finanziaria

Daily Mail

You
Mail Luxury
dailymail.co.uk

METRO

metro.co.uk

i News

inews.co.uk

This is MONEY

thisismoney.co.uk



24 ORE
SYSTEM

Una selezione di media internazionali di eccellenza, in esclusiva. Qui trovi le più importanti realtà editoriali, leader di mercato nel proprio paese, per far viaggiare il tuo brand oltre ogni confine e raggiungere il tuo target in tutto il mondo
<https://24oresystem.ilsole24ore.com/it>