

## **PREMESSA**

Il presente progetto è stato promosso ed elaborato dall'ufficio *Enterprise Europe Network* (EEN) della Provincia Regionale di Catania, con il supporto del progetto “Distretti Sicilia”, raccogliendo le istanze delle imprese operanti nel settore legno e complementi d'arredo all'interno del territorio provinciale.

Il costituendo Distretto produttivo, che si propone attraverso il presente patto di sviluppo distrettuale, si compone di imprese del settore del legno e dei complementi d'arredo del *Consorzio Catania Ricerche*, dell'*Accademia delle Belle Arti* e dell'*Istituto d'Arte* di Catania, nonché dell'Ente di consulenza e formazione “Studio Commercialista Euroconsulenza s.r.l.”.

Le imprese aderenti rappresentano, per numerosità e concentrazione territoriale, una fetta rilevante del sistema legno-arredo provinciale in grado di esprimere in maniera significativa le esigenze e le tendenze del comparto.

Il distretto si caratterizza per un elevato grado di integrazione produttiva e di servizio documentabile dall'analisi organizzativa delle catene di forniture per oltre il 30% delle imprese aderenti al Patto.

Il lavoro che segue è articolato in quattro sezioni:

- I) Analisi di contesto
- II) Descrizioni e caratteristiche del distretto produttivo del legno e complementi d'arredo
- III) Programma di attività
- IV) La coerenza con i documenti di programmazione e mainstreaming

Il Legale Rappresentante del presente Patto distrettuale è il Sig. Messina Salvatore nato a Catania l'11 febbraio 1965 e residente in Gravina di Catania via Gramsci 6

# PARTE I - ANALISI DI CONTESTO

## *Cap. 1 – Il sistema legno/arredo in Italia*

### **1.1 - L'arte del legno in Italia**

L'arte del legno in Italia vanta una tradizione antichissima che ha visto svilupparsi una produzione altamente creativa e di grandissima qualità fin dal '500, quando con il Rinascimento si realizzò addirittura uno stile che conquistò l'Europa intera. La vera industria del mobile e dell'arredamento nasce tra gli anni '50 e '60.

Lo sviluppo dell'industria dell'arredamento in Italia è stato rapido e in gran parte determinato da circostanze di mercato favorevoli ad una crescita sostenuta della domanda interna. L'affermarsi del design made in Italy sui mercati internazionali ha confermato il successo del settore su scala mondiale.

La flessibilità delle piccole e medie imprese italiane, il modello organizzativo in distretti industriali e il progresso tecnologico hanno reso possibile l'affermarsi del settore arredo-casa come uno dei casi di maggior successo dell'economia nazionale.

Il settore si articola in due grandi rami fra loro fortemente interconnessi: l'industria del legno e dei prodotti in legno e l'industria del mobile e dell'arredamento.

Il settore industriale del mobile, in particolare, svolge un ruolo trainante, in Italia, poiché è:

- quarto produttore mondiale,
- primo esportatore mondiale,
- leader riconosciuto dell'innovazione di prodotto, per la quantità e qualità degli investimenti in design.

Il settore accusa alcune problematiche inerenti la difficile concorrenza dei produttori extraeuropei, che stanno acquisendo tecniche di lavorazione al pari delle nostre e possono contare su costi minori di manodopera. È da considerare con attenzione la comparsa sul mercato di tre paesi produttori di mobili (Cina, Messico e Polonia) la cui produzione è in rapido aumento.

Per affrontare tale problema, l'unica soluzione per gli imprenditori italiani consisterebbe nello spostare almeno una parte della produzione in quei Paesi.

È importante evidenziare i punti di forza e di debolezza al fine di far emergere quelli che vengono ritenuti capaci di favorire, ovvero ostacolare o ritardare, il perseguimento di determinati obiettivi.

#### Punti di forza e opportunità

L'importante ruolo conquistato dal settore legno-arredamento nell'economia italiana e i primati ottenuti sul mercato mondiale sono il risultato di vari punti di forza, tra i quali spiccano in particolare:

- la configurazione del sistema produttivo dell'Italia, basato su piccole e medie imprese molto specializzate, flessibili e innovative, e perciò altamente competitive;
- la crescita di alcuni grandi gruppi, altamente integrati nei distretti di piccole e medie imprese, in grado di competere anche sul fronte delle capacità finanziarie, commerciali e dell'internazionalizzazione dell'attività;
- una rete di negozi molto professionalizzata e aperta all'innovazione del prodotto e quindi primo e insostituibile banco di prova dell'industria nazionale;
- la forte espansione del commercio mondiale dei prodotti del legno arredamento, che apre nuovi spazi alle imprese più competitive.

#### Punti di debolezza e minacce

- Eccessiva frammentazione di produzione e distribuzione;
- Crescente concorrenza dei paesi a basso costo del lavoro nei segmenti economici del mercato;
- Crescente affermazione della grande distribuzione nei paesi sviluppati;
- Quasi totale dipendenza dall'estero per la materia prima legnosa e mancanza di una politica di rilancio della risorsa boschiva nazionale;
- Difficoltà di reperimento della forza lavoro, con particolare riguardo agli addetti alla produzione, sia per i profili professionali più qualificati, sia per quelli meno qualificati.

Lo Stato è tuttavia consapevole che sia indispensabile adottare un orientamento di politica economica lucida e determinata, mirante a rimuovere i ritardi cronici del sistema paese e a favorire l'innovazione.

Il primo obiettivo mira a consolidare e rafforzare i primati raggiunti, favorendo crescita dimensionale e innovazione delle imprese, ovvero aggiungendo alla flessibilità e alle capacità innovative delle piccole e medie imprese la forza finanziaria, organizzativa e commerciale dei grandi gruppi.

Il secondo obiettivo strategico mira a modernizzare la distribuzione finale italiana, per renderla competitiva coi grandi gruppi stranieri.

Il terzo obiettivo mira ad esprimere una politica forestale attraverso:

- la manutenzione dei boschi cedui;
- un piano forestale nazionale a base di specie legnose di pregio per fornire materia prima.

## **1.2 - Caratteristiche del mercato**

Con il termine filiera legno-arredamento vengono indicate tutte quelle attività che vanno dalla utilizzazione del legname, alla sua trasformazione in prodotti semilavorati, per arrivare poi alla produzione del prodotto finito ed alla sua commercializzazione.

Il business del mobile si articola in numerosi comparti relativi ai:

- mobili in generale;
- imbottiti;
- cucine;
- mobili per ufficio;
- sedie;
- materassi;
- apparecchi per illuminazione;
- arredo bagni.

Nell'ambito dei vari comparti dell'industria del mobile, l'Italia presenta una forte specializzazione in quello dei mobili imbottiti.

L'industria di mobili imbottiti europea mostra un modesto grado di concentrazione: i primi 40 produttori coprono quasi il 40% del totale.

Il mercato del mobile imbottito è globalmente maturo.

Il business, in Italia, è caratterizzato da:

- elevato frazionamento dell'offerta e soprattutto della struttura distributiva, sebbene sia in corso un processo di concentrazione: il settore dei mobili imbottiti appare sotto questo aspetto più dinamico rispetto agli altri settori del comparto mobiliario;
- grande importanza dell'immagine di marchio e dell'innovazione di prodotto, nella fascia alta dei consumi;
- investimenti pubblicitari abbastanza elevati a sostegno dell'immagine;
- costante aumento dell'ampiezza di gamma, anche attraverso l'utilizzo di nuovi tessuti e materiali;

- stretta collaborazione con produttori di tessuto per l'arredamento, grande e crescente importanza del servizio e della collaborazione con il trade.

Il mercato dell'imbottito si divide in due grandi segmenti:

- stile contemporaneo;
- stile tradizionale.

È anche possibile una distinzione nella tipologia di mobile imbottito secondo:

- l'aspetto: rustico, classico-tradizionale e di design moderno;
- il prezzo: basso, medio ed elevato.

I 2/3 della produzione di imbottiti in Europa è in stile moderno-design, mentre il rimanente terzo è in stile tradizionale.

### 1.3 - Il mercato interno

Il mercato dei mobili imbottiti vale in Italia oltre 154 milioni di Euro l'anno.

La produzione di mobili imbottiti si concentra in Italia prevalentemente in quattro *distretti produttivi*:

- **Lombardia**: in tutta la regione è molto sviluppata la produzione di “mobili in stile” con centri che hanno ormai una tradizione secolare: tra i più importanti ricordiamo Cantù, Seveso, Meda, Cabiato.
- **Veneto**: l'arte del mobile è nata a Cerea con armadi, sedie, letti, poltrone e cassapanche di stile antico. Altre zone di produzione del mobile d'arte sono a Venezia, Vicenza, Padova, Treviso, Bovolone, Belluno, Conegliano, Bassano del Grappa, Montagnana, Cortina d'Ampezo.
- **Toscana**: rinomata per i mobili imbottiti è Quarrata, con una diffusa presenza di artigiani specializzati nello stile non intagliato. Mentre la provincia di Firenze si caratterizza per le produzioni di complementi d'arredo con elevata finitura e decorazioni (laccatura fiorentina).
- **Centro e Sud Italia**: sono presenti alcune aziende leader del settore come Poltrona Frau a Macerata, Nicoletti a Matera oltre al gruppo Natuzzi, il leader del comparto, localizzato in provincia di Bari. Importanti realtà aziendali si riscontrano anche in Sicilia.

La struttura dell'offerta è basata su piccole imprese (circa 4.000 aziende) con un forte ricorso al decentramento produttivo ed alla sub-fornitura. La forte specializzazione per fasi (strutture,

rivestimenti, imbottiture, disegnatori, ma anche taglio e cucito) consente infatti un'elevata produttività ed un'alta qualità intrinseca del prodotto.

A fare da collegamento tra produttore e distributore sono i rappresentanti, ai quali è affidata la scelta dei distributori nell'area di loro competenza.

Dato che gli operatori del principale e più redditizio mercato di sbocco dei mobili imbottiti italiani sono le grandi catene di acquisto, è interessante comprendere quali sono i requisiti chiave che tali operatori richiedono ai propri fornitori.

Il primo requisito, è relativo alla capacità di fare fronte ad ordini di grandi dimensioni con un rapporto qualità-prezzo. Nell'ambito della qualità sono considerati assolutamente importanti il design, la continua innovazione di modelli, le risposte pronte alla tendenza moda e le disponibilità a concedere esclusive. La qualità del prodotto deve essere peraltro "garantita" attraverso la certificazione.

#### **1.4 - Il settore del mobile-arredo: periodo 2003-2005**

Il periodo 2003-2005 è stato caratterizzato da un periodo di forte incertezza economica. Anche il settore legno/mobile-arredo ha stentato a rimanere competitivo sui mercati internazionali, come molti altri settori cosiddetti “maturi” in cui il contenuto in termini di ricerca e innovazione tecnologica dei beni prodotti è sovente limitato.

Com'è ovvio, la competitività delle nostre imprese dipende in larga misura dalla loro capacità di realizzare nuovi prodotti, in grado di soddisfare i bisogni e le aspettative di un mercato ormai globalizzato ed in continua evoluzione.

Il settore legno-arredamento conta in Italia, secondo i dati relativi al 2004, 47.207 imprese attive e 179.440 addetti impiegati. In forza di tali numeri, costituisce il secondo settore dell'industria manifatturiera italiana per numero di imprese attive ed il sesto in termini di occupati. Oltre ciò produce circa il 5% dell'intero valore aggiunto manifatturiero e contribuisce a circa il 15% del saldo attivo manifatturiero (Federlegno-Arredo, cit. Morigi, 2005). In tabella 3.1 si riportano alcuni dati riassuntivi relativi al settore, con riferimento agli anni 2003 e 2004.

In generale il settore ha fatto registrare, nel 2004, una crescita del 2,4% del fatturato settoriale che si è attestato attorno ai 38 miliardi di euro. Tale risultato, per quanto positivo, letto alla luce della flessione del 2,9% fatta registrare nell'anno precedente, rappresenta solamente un recupero dei valori persi nel 2003.

Le esportazioni del settore, complessivamente pari a 12,3 miliardi di euro, evidenziano una crescita dell'1,7% rispetto al 2003, mentre i consumi interni, con un aumento complessivo del 3,4% ed un valore di 31,6 miliardi di euro sostengono in maniera determinante la crescita del fatturato.

Con riferimento al solo settore arredamento il fatturato per il 2004 evidenzia un aumento dell'1,8% - che controbilancia parzialmente la perdita del 4% registrata nel 2003 - accompagnato da un incremento delle esportazioni pari ad appena l'1,5%. Contestualmente aumentano le importazioni il cui tasso di crescita risulta essere del 13,7% (Federlegno-Arredo, cit. Morigi, 2005).

A monte della filiera arredamento i risultati sono un po' più incoraggianti, grazie soprattutto al

contributo di due fattori: la crescita del prezzo delle materie prime e la congiuntura positiva del settore edile e delle costruzioni. A testimonianza di ciò vi è la crescita del 3,4% del fatturato per il 2004, per un valore complessivo della produzione pari a 15,3 miliardi di euro.

L'export è inoltre cresciuto del 3,3% rispetto al 2003, così come il consumo apparente, che rappresenta oltre il 90% del fatturato delle aziende italiane (Federlegno-Arredo, cit. Morigi, 2005).

Tra i Paesi di destinazione dell'export spiccano i Paesi europei, su tutti Francia, Germania e Regno Unito (complessivamente 38,7% del valore totale esportato e 35,3% della quantità totale di merci esportate, con riferimento al settore-legno arredo nel suo complesso e, rispettivamente 41% e 44% con riferimento ai soli mobili). Anche gli Stati Uniti d'America garantiscono un contributo determinante pari all'11% del valore totale esportato ed al 7,4% della quantità totale delle merci esportate (rispettivamente 12,2% e quasi 11% con riferimento ai soli mobili), sebbene con una flessione importante che si evidenzia dal confronto dei dati relativi al 2003 ed al 2004. Una flessione interessa anche le esportazioni destinate alla Germania, ad eccezione di quelle relative a soli mobili che risultano in netta crescita, mentre le dinamiche relative

all'export italiano verso il Regno Unito si rivelano diametralmente opposte, con una diminuzione proprio nel comparto arredamento (Tabelle 3.2 e 3.3).



Tabella 3.1 - Settore Legno e Legno-arredo in Italia, dati generali 2003 e 2004 (Milioni di Euro)

	Anni		
Macro-settore Legno e Prodotti in legno (L)	2003	2004	Var.% '03 - '04
Fatturato alla produzione (a)	14.767	15.269	3,4%
Esportazioni (b)	1.292	1.337	3,5%
Importazioni (c)	3.705	3.796	2,5%
Saldo (b - c)	-2.413	-2.459	1,9%
Consumo interno apparente (a - b + c)	17.180	17.728	3,2%
% Export/Fatturato (% b/a)	8,7%	8,8%	0,1%
Numero addetti	179.999	179.440	-0,3%
Numero imprese	47.857	47.207	-1,4%
	Anni		
Macro-settore Arredamento (A)	2003	2004	Var.% '03 - '04
Fatturato alla produzione (a)	22.403	22.806	1,8%
Esportazioni (b)	10.508	10.645	1,3%
Importazioni (c)	1.577	1.794	13,8%
Saldo (b - c)	8.931	8.851	-0,9%
Consumo interno apparente (a - b + c)	13.472	13.955	3,6%
% Export/Fatturato (% b/a)	46,9%	46,7%	-0,5%
Numero addetti	231.763	232.963	0,5%
Numero imprese	35.487	36.687	3,4%
	Anni		
Sistema Legno - Arredo (TOTALE A + L)	2003	2004	Var.% '03 - '04
Fatturato alla produzione (a)	37.170	38.075	2,4%
Esportazioni (b)	11.800	11.982	1,5%
Importazioni (c)	5.283	5.589	5,8%
Saldo (b - c)	6.517	6.392	-1,9%
Consumo interno apparente (a - b + c)	30.653	31.683	3,4%
% Export/Fatturato (% b/a)	31,7%	31,5%	-0,6%
Numero addetti	411.562	412.403	0,2%
Numero imprese	83.344	83.894	0,7%

**NOTE:**

**Macro-settore Arredamento (A).** Comprende: arredamenti domestici, da ufficio e d'altro tipo. Comprende inoltre i prodotti del settore illuminazione ed i complementi d'arredo.

**Macro-settore Legno e Prodotti in legno (L).** Comprende i prodotti in legno per l'edilizia, nonché tutti gli altri prodotti in legno, ivi compresi semilavorati e componenti per mobili.

Fonte: Centro studi COSMIT/Federlegno-Arredo, 2005.

I due Paesi che più di ogni altro evidenziano una crescita delle importazioni dall'Italia sono la Russia e, seppure in tono minore, la Grecia. Si tratta di due crescite quantitativamente e qualitativamente diverse. Nel caso della Russia, infatti, l'incremento in termini di valore è superiore rispetto a quello in termini puramente quantitativi, in forza del fatto che i prodotti esportati appartengono ad una fascia qualitativa e di costo mediamente elevata. Di contro, la situazione è invertita per il mercato greco, che recepisce produzioni di minor valore.

La voce "Altri Paesi" delle due precedenti tabelle comprende principalmente l'area dell'Estremo Oriente (soprattutto Giappone e Corea) e del Medio Oriente (Arabia Saudita ed Emirati Arabi Uniti). Si tratta di bacini tradizionali di sbocco per la produzione nazionale di mobili ed

arredi, che tuttavia hanno conosciuto una leggera flessione - in termini di volumi di prodotti esportati- negli ultimi anni.

Da un esame della classifica dei Paesi destinatari delle esportazioni italiane emerge che i primi quattro Paesi verso i quali l'Italia esporta i propri prodotti sono anche alcuni dei principali produttori mondiali di mobili. Stati Uniti, Italia, Germania, Regno Unito e Francia, assieme a Canada e Giappone, producono complessivamente il 59% (in valore) dei mobili e degli arredi realizzati su scala mondiale, il valore complessivo dei quali ammonta, per l'anno 2004, a circa 220 miliardi US\$.

Oltre all'Italia, tra i principali esportatori mondiali di mobili si devono considerare: Cina, Germania, Canada e Polonia, sottolineando, per altro, come le posizioni relative di tali Paesi in graduatoria siano cambiate sensibilmente dal 1994 in poi. Infatti, se è vero che l'Italia ha mantenuto

la prima posizione, è altrettanto vero che la Cina si è spostata dalla decima, alla seconda piazza, il Canada dalla quinta alla quarta, la Polonia dall'ottava alla quinta e gli Stati Uniti dalla terza alla sesta (CSIL, 2005).

In particolare la Cina dal 1993 è stata protagonista di una crescita continua della produzione e dell'export di mobili ed arredi. Il valore delle esportazioni è passato da 1,1 miliardi di US\$, nel 1995, a 7,2 miliardi di US\$ nel 2003.

Tale crescita è continuata anche nel 2004. Il Paese ha vissuto, più di ogni altro, una fase di grandi cambiamenti e di crescita, passando dalla decima posizione (nel 1995) alla seconda (2003/2004), nella classifica dei principali esportatori di mobili al mondo. L'export cinese è destinato principalmente al mercato degli Stati Uniti, ma, sempre più, anche ai principali mercati europei. Con riferimento alla produzione, invece, la Cina si attesta al terzo posto, dopo Stati Uniti ed Italia, ma davanti a Germania e Giappone. La Cina sicuramente rappresenta il concorrente più temuto per l'export italiano.

Tabella 3.2 - Esportazioni sistema legno-arredo Italia (esclusi i complementi d'arredo) - 2004

Paese	Valore (.000 €)	% sul TOT	Var.% '03 - '04	Quantità (ton)	% sul TOT	Var.% '03 - '04
Francia	1.535.711	13,51%	5,9%	430.836	13,20%	4,7%
Germania	1.442.148	12,69%	-4,9%	427.167	13,09%	-3,8%
Regno Unito	1.418.989	12,49%	7,2%	294.673	9,03%	7,8%
Stati Uniti	1.249.725	11,00%	-11,7%	242.827	7,44%	-12,1%
Spagna	591.020	5,20%	7,3%	167.239	5,13%	-1,0%
Russia	543.441	4,78%	26,1%	79.729	2,44%	24,4%
Svizzera	482.461	4,25%	6,0%	108.828	3,34%	7,8%
Belgio	306.497	2,70%	1,9%	61.046	1,87%	2,1%
Austria	268.071	2,36%	-0,9%	97.011	2,97%	10,1%
Grecia	264.278	2,33%	8,2%	131.866	4,04%	13,4%
Altri Paesi	3.262.264	28,71%	-	1.221.665	37,44%	-
<b>TOTALE</b>	<b>11.364.605</b>	<b>100,00%</b>	<b>1,0%</b>	<b>3.262.887</b>	<b>100,00%</b>	<b>4,6%</b>

Fonte: Centro Studi COSMIT/Federlegno-Arredo, 2005.

Tabella 3.3 - Esportazioni mobili Italia (esclusi mobili per veicoli) - 2004

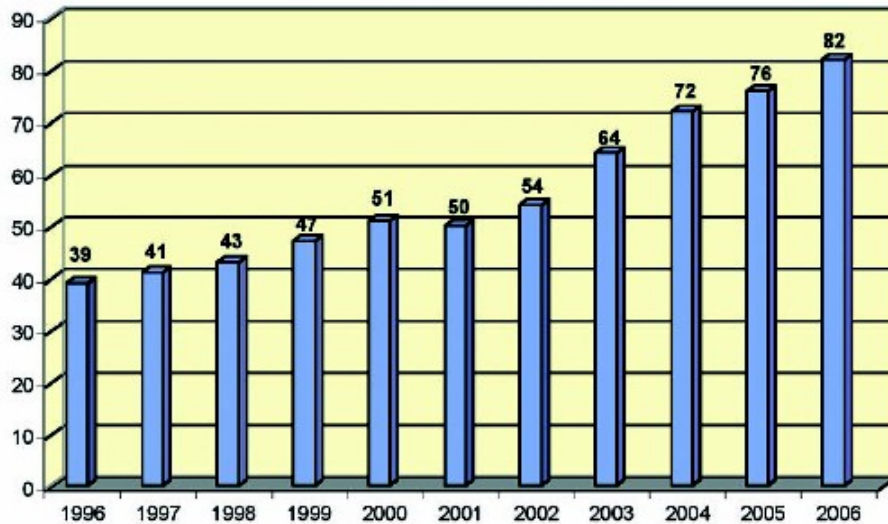
Paese	Valore (.000 €)	% sul TOT	Var. % '03 - '04	Quantità (ton)	% sul TOT	Var. % '03 - '04
Francia	1.258.591	14,49%	7,8%	259.913	13,11%	8,4%
Germania	1.205.565	13,88%	7,2%	315.785	15,92%	7,3%
R. Unito	1.079.089	12,43%	-5,4%	297.395	15,00%	-3,2%
Stati Uniti	1.059.649	12,20%	-14,2%	217.398	10,96%	-12,3%
Spagna	431.589	4,97%	27,9%	58.849	2,97%	19,3%
Russia	387.654	4,46%	9,5%	88.334	4,45%	7,8%
Svizzera	350.884	4,04%	5,9%	60.631	3,06%	5,3%
Belgio	243.987	2,81%	1,8%	45.297	2,28%	3,3%
Austria	188.462	2,17%	-8,7%	37.430	1,89%	-2,1%
Grecia	180.277	2,08%	7,7%	42.506	2,14%	13,1%
Altri Paesi	2.297.567	26,46%	-	559.698	28,22%	-
<b>TOTALE</b>	<b>8.683.314</b>	<b>100,00%</b>	<b>0,8%</b>	<b>1.983.236</b>	<b>100,00%</b>	<b>1,5%</b>

Fonte: Centro Studi COSMIT/Federlegno-Arredo, 2005.

Come conseguenza dell'apertura dei principali mercati, negli ultimi dieci anni, il commercio internazionale di mobili è cresciuto, sino al 2000, più velocemente della produzione e del commercio internazionale di altri prodotti dell'industria manifatturiera. Dopo una contrazione di questo trend, nel 2001, negli anni successivi si è registrata una nuova ripresa. Poiché, secondo le più recenti previsioni, il PIL mondiale continuerà a crescere velocemente, è logico supporre che anche il commercio dei prodotti industriali evidenzierà una tendenza all'aumento.

Alla luce di queste considerazioni, le proiezioni dei dati portano a quantificare il commercio di mobili ed arredi in 76 miliardi US\$ per il 2005 ed in 82 miliardi US\$ per il 2006, confermando una tendenza alla crescita in atto pressoché ininterrottamente dal 1996.

**Grafico 3.1 - Commercio mondiale di mobili 1996-2006 (miliardi US\$)**



I dati relativi al 2005 ed al 2006 sono proiezioni effettuate sulla base di stime. Fonte: CSIL, 2005.

### 1.5 - Il settore del mobile-arredo: tendenze 2006-2008

Rispetto al periodo considerato in precedenza, il periodo 2007-2008 presenta caratteristiche più che incoraggianti per quanto concerne il settore mobile-arredo.

Nel 2007 il settore legno-arredamento ha addirittura presentato risultati che, così positivi, non si vedevano da diversi anni (con le esportazioni che fanno da traino al settore).

Un andamento, quello rilevato dai dati preconsuntivi elaborati dal Centro Studi Cosmit/Federlegno-Arredo, che rafforza e consolida i buoni tassi di crescita del 2006, anno definito dagli industriali del settore come un periodo di transizione con molte luci e ombre.

*“Oggi la crescita, rispetto ad un anno fa, è più generalizzata - commenta il presidente di Federlegno-Arredo, Roberto Snaidero - e riguarda quasi tutti i comparti con poche eccezioni; sebbene, ovviamente, non si possa generalizzare questo trend a tutte le imprese. Mentre lo scorso anno le differenze tra comparti erano significative, oggi la positività degli indicatori mostra una tendenza comune al rafforzamento della crescita. E' forse presto per dirlo, tuttavia questa positività non incorpora solo un diverso andamento congiunturale, ma è anche l'esito di un cambiamento strutturale nel modo di operare delle imprese. Le aziende e i distretti stanno utilizzando in modo positivo la crisi degli anni scorsi per ripensare i loro modelli di business; hanno saputo ancora una volta reagire con flessibilità ad un cambiamento di scenario che oggi, a distanza di qualche anno, possiamo definire epocale.”*

La positività del momento è confermata dagli indicatori del settore legno-arredamento, che include il monte e il valle della filiera: **il fatturato è cresciuto del 5% sfiorando quota 40 miliardi e quindi rafforzando il già buon risultato del 2006 (+3%). La crescita è stata influenzata sia da un deciso aumento del mercato interno** che arrivando a circa 33,8 miliardi di euro ha fatto registrare un aumento del 4,9%, **sia da un forte incremento delle esportazioni (+8,4%) per un totale complessivo di 13,7 miliardi di euro.** Nel complesso, quindi, la filiera esporta circa un terzo della propria produzione (34,2%).

(Valori in milioni di Euro a prezzi correnti)

	2006	var. % 06/05	2007*	var. % 07/06
Fatturato alla produzione (a)	38.070 €	3,0%	39.966 €	5,0%
Esportazioni (b)	12.653 €	5,8%	13.717 €	8,4%
Importazioni (c)	6.820 €	13,3%	7.555 €	10,8%
Saldo (b - c)	5.834 €	-1,8%	6.162 €	5,6%
Consumo interno apparente (a-b+c)	32.236 €	3,9%	33.804 €	4,9%
Export/fatturato (% b/a)	33,2%		34,3%	

(\*)Preconsuntivi 2007 elaborati a dicembre 2007 - Fonte: Centro Studi COSMIT/FEDERLEGNO-ARREDO

*“Nel 2007 mercato interno e mercato estero hanno avuto entrambi un buon andamento ma, come succede da diversi anni, le esportazioni rimangono la componente più dinamica della domanda - continua il presidente Snaidero. Un dato che deve far riflettere soprattutto alla luce di un'ondata pessimistica di alcuni analisti che sembravano dare per spacciata la manifattura italiana. Una posizione che ha condizionato non poco le scelte di politica economica, sebbene da solo il nostro settore arrivi ad un saldo di quasi 6,2 miliardi di euro. Si tratta di una crescita di 230 milioni di euro rispetto al 2006, ovvero il 5,6% in più “.*

Il maggior dinamismo delle esportazioni non è solo un fattore rilevabile nella tendenza del 2007, ma appare con evidenza anche nelle attese degli imprenditori per il prossimo anno; si tratta cioè di una costante che conferma un cambio strutturale nella composizione della domanda, sempre più internazionale. Tuttavia proprio dalle previsioni per il 2008 emergono alcuni elementi di tensione e i primi segnali di un rallentamento della congiuntura.

*“L'aspetto più significativo degli ultimi mesi del 2007, e delle prime valutazioni del 2008, sta nell'attesa di una crescente tensione sui prezzi delle materie prime - commenta ancora Snaidero - una previsione che è generalizzata per tutti i comparti ma che assume un'intensità maggiore per il settore legno. A questo timore si associa anche il rallentamento della crescita degli ordinativi del quarto trimestre, per ora compensata da un miglioramento delle previsioni dell'ultimo trimestre. Siamo di fronte ancora a segnali deboli di inversione congiunturale, ma non possiamo trascurarli nella lettura delle dinamiche che caratterizzeranno il 2008”.*

Componente congiunturale e cambiamenti strutturali, positività del ciclo ed elementi critici nel medio termine: questi sono quindi i temi principali delle tendenze del 2007 della filiera così come dei macro settori che la compongono.

## Macro-settore Arredamento

(Valori in milioni di Euro a prezzi correnti)

	2006	2007*	var. % 07/06
Fatturato alla produzione (a)	22.809 €	23.814 €	4,4%
Esportazioni (b)	11.162 €	12.056 €	8,0%
Importazioni (c)	2.406 €	2.775 €	15,4%
Saldo (b - c)	8.756 €	9.281 €	6,0%
Consumo interno apparente (a-b+c)	14.053 €	14.533 €	3,4%
Export/fatturato (% b/a)	48,9%	50,6%	3,5%

(\*)Preconsuntivi 2007 elaborati a dicembre 2007 - Fonte: Centro Studi COSMIT/FEDERLEGNO-ARREDO

Anche il settore arredamento risente, infatti, del buon andamento del ciclo con una crescita del fatturato che si assesta al 4,4%, per un totale di 23,8 miliardi di euro, sospinta da un incremento dell'8% delle esportazioni; il migliore risultato degli ultimi sette anni dopo il +15,2% fatto registrare nell'anno 2000. Le esportazioni sono salite complessivamente a 12 miliardi di euro, che rappresentano il 50,6% del fatturato complessivo: anche questo è un risultato storico dall'inizio del decennio.

Nell'analisi per paesi degli ultimi dati di commercio estero disponibili riferiti al periodo gennaio-agosto 2007, emerge una crescita generalizzata delle esportazioni di arredamento in tutti i primi mercati clienti seppure con forti accentuazioni per Russia (+21,7%), Grecia (+21,3%) Ucraina (+42,9%) e Emirati Arabi Uniti (+40,2%). Francia (+8,3%), Germania (+5%) e Regno Unito (+5,4%) si confermano i primi tre paesi clienti e tornano a mostrare significativi tassi di crescita; in particolare il mercato tedesco e quello statunitense, lo scorso anno invece penalizzati dalla congiuntura, sono entrambi positivi. Per gli Usa (quarto paese cliente) una seppur limitata crescita dello 0,6% in valore, accompagnato da un decremento del 3,4% in volume, è da considerare positiva alla luce dell'andamento penalizzante del tasso di cambio e del rallentamento del mercato immobiliare statunitense.

*“L'analisi dei mercati di sbocco dell'arredamento segna in modo significativo la discontinuità con*

*lo scorso anno - continua il presidente Snaidero. Bisogna arrivare al quattordicesimo paese cliente per osservare una variazione negativa delle esportazioni in valore, segnale significativo dell'attuale ciclo economico. Questo spiega anche la maggiore omogeneità degli andamenti tra le imprese: la specializzazione per prodotti e mercati di sbocco lo scorso anno aveva penalizzato alcuni e avvantaggiato altri. Alla luce dei dati 2007 sembra che le imprese abbiano saputo trarne una lezione positiva e abbiano iniziato percorrere la strada di una maggiore internazionalizzazione che è oggi non una opzione, ma una necessità.”*

*“L'altro aspetto positivo che possiamo rilevare dai dati è la possibilità da parte delle imprese di ritoccare i listini, dopo alcuni periodi nei quali la crescita dei costi delle materie prime era stata sostanzialmente assorbita attraverso una riduzione dei margini - prosegue il presidente. Si tratta ancora di un recupero parziale, ma comunque significativo di un miglior appeal commerciale delle aziende italiane sui mercati esteri.”*

La dinamica positiva delle esportazioni è quindi una delle componenti di cambiamento strutturale del sistema dell'offerta, sempre più orientato ai mercati esteri, seppure in un periodo in cui è cresciuta, e molto, la competizione internazionale da parte dei produttori a basso costo. Una competizione facilmente misurabile nell'andamento delle quote di mercato del made-in-Italy nei diversi mercati mondiali, dove i competitori asiatici tendono comunque a crescere a ritmi per ora superiori, ma rilevabile anche nei dati di import, quest'anno in crescita del 15,4%. Ciononostante, la penetrazione delle importazioni sul mercato interno (19%) rimane ben inferiore a quella di altri settori manifatturieri.

**Macro-settore Legno e Prodotti in legno**  
(Valori in milioni di Euro a prezzi correnti)



	2006	2007*	var% 07/06
Fatturato alla produzione (a)	15.260 €	16.152 €	5,8%
Esportazioni (b)	1.492 €	1.660 €	11,3%
Importazioni (c)	4.414 €	4.780 €	8,3%
Saldo (b - c)	-2.923 €	-3.119 €	-6,7%
Consumo interno apparente (a-b+c)	18.183 €	19.271 €	6,0%
Export/fatturato (% b/a)	9,8%	10,3%	5,2%

(\*)Preconsuntivi 2007 elaborati a dicembre 2007 - Fonte: Centro Studi COSMIT/FEDERLEGNO-ARREDO

Per quanto riguarda il macro-settore legno, secondo i dati preconsuntivi del Centro Studi Cosmit/Federlegno-Arredo la crescita del fatturato si è attestata, nel 2007, a 5,8% per un totale complessivo di 16,2 miliardi di euro, a fronte di un mercato interno in crescita del 6% che, con i suoi 19,3 miliardi di euro, conta per quasi il 90% del fatturato delle imprese italiane.

*“Nel macro-settore legno ancora una volta è stata la componente legata all’edilizia quella più dinamica - commenta Snaidero - perché a fronte di un tendenziale esaurirsi del ciclo positivo del settore edile stanno emergendo nuovi prodotti legati al risparmio energetico e alla valutazione dell’impatto ambientale complessivo dei prodotti, che rispondono alle nuove esigenze di costruzioni eco-compatibili.”*

Il rafforzamento delle dinamiche sul mercato interno si accompagna con una nuova tendenza alla crescita delle esportazioni; si tratta di un importante risultato per un settore invece fortemente condizionato dalle importazioni di materia prima legnosa, la cui offerta nazionale non è sufficiente a coprire i bisogni delle industrie utilizzatrici. La positività delle dinamiche dei prodotti in legno per l’edilizia e dell’industria dell’arredamento finisce, infatti, per rafforzare la crescita delle importazioni che hanno raggiunto i 4,8 miliardi, con un aumento dell’8,3% rispetto al 2006. Le esportazioni tuttavia raggiungono un nuovo record storico sfiorando quota 1,7 miliardi di euro con una crescita dell’11,3%.

*“Se guardiamo ai dati dei primi otto mesi dell’anno riferite al settore legno, vediamo una crescita considerevole di alcune delle produzioni più significative del made-in-Italy - continua Roberto Snaidero. In generale i prodotti in legno per l’edilizia hanno fatto registrare un aumento dell’export di oltre il 20% ed in particolare sono soprattutto le porte (+18,1%) e in misura minore*

*le finestre in legno (+4,4%) a sostenere la crescita.”*

A fronte di andamenti molto positivi dei due macro-settori arredamento e legno, le attese da parte degli imprenditori per il 2008 sono orientate alla prudenza. L'indagine congiunturale effettuata dal Centro Studi Cosmit/Federlegno-Arredo su un campione di imprese rivela un peggioramento delle aspettative che, comunque, in entrambi i settori rimangono orientate alla crescita. In particolare sono i prezzi delle materie prime, non solo legnose, a preoccupare gli imprenditori del settore.

*“Le dinamiche per il 2008 non sono molto dissimili da quelle dell'anno che si sta chiudendo: il mercato interno rimane positivo e le esportazioni rimangono il fattore trainante della crescita – conclude il presidente Snaidero. Si differenziano però gli andamenti tra comparti non più ugualmente influenzati dal ciclo economico e soprattutto tendono a ridursi i margini delle imprese, a fronte di una crescita del prezzo delle materie prime. L'aumento dei costi operativi e la conseguente riduzione dei margini indicano una minor fiducia delle imprese sul fatto di poter ritoccare ancora i listini anche nel 2008.”*

## **1.6 - Un modello di riferimento: il distretto dell'Alto Livenza e del Piave**

Il distretto del quartiere dell'Alto Livenza e del Piave rappresenta il principale distretto industriale italiano per il settore legno-arredamento e rappresenta un modello di riferimento a cui puntare.

All'interno del distretto si registra una presenza produttiva che tocca pressoché tutti i comparti che compongono il settore del mobile, con specializzazione prevalentemente nella produzione del mobile moderno, compresa la produzione di componenti e di complementi, particolarmente sviluppata nell'area dell'opitergino-mottense.

Solo nel segmento dei mobili imbottiti e dell'arredo bagno la specializzazione locale risulta apparentemente meno pronunciata. Le specializzazioni sulle quali le imprese di quest'area hanno costruito il proprio successo, in Italia e all'estero, sono prevalentemente legate al mobile da cucina e a quello per ufficio. Queste produzioni contribuiscono a tutt'oggi a formare circa la metà del fatturato realizzato dalle imprese dell'area.

Il successo del distretto è stato costruito soprattutto negli anni ottanta e novanta, grazie ad un'attenta politica di internazionalizzazione ed ad una crescente capacità di specializzazione delle imprese.

Basti pensare che durante il decennio '80 - '90, gli addetti impiegati nel settore legno-arredo in tale area sono aumentati del 28% mentre in Italia, nello stesso periodo si è registrata una riduzione del 10% e, nel resto del Veneto, una flessione dell'8%.

La formula utilizzata con più determinazione è stata quella del decentramento produttivo, che ha consentito di sviluppare una divisione dei compiti più efficiente, consentendo alle imprese finali di concentrarsi sulle attività principali. Se questo processo ha concorso a tenere sotto controllo la dimensione delle imprese finali, per altri versi ha prodotto una domanda che ha consentito la formazione di aziende specializzate in componenti, alcune delle quali hanno acquistato dimensioni fra le più significative in zona.

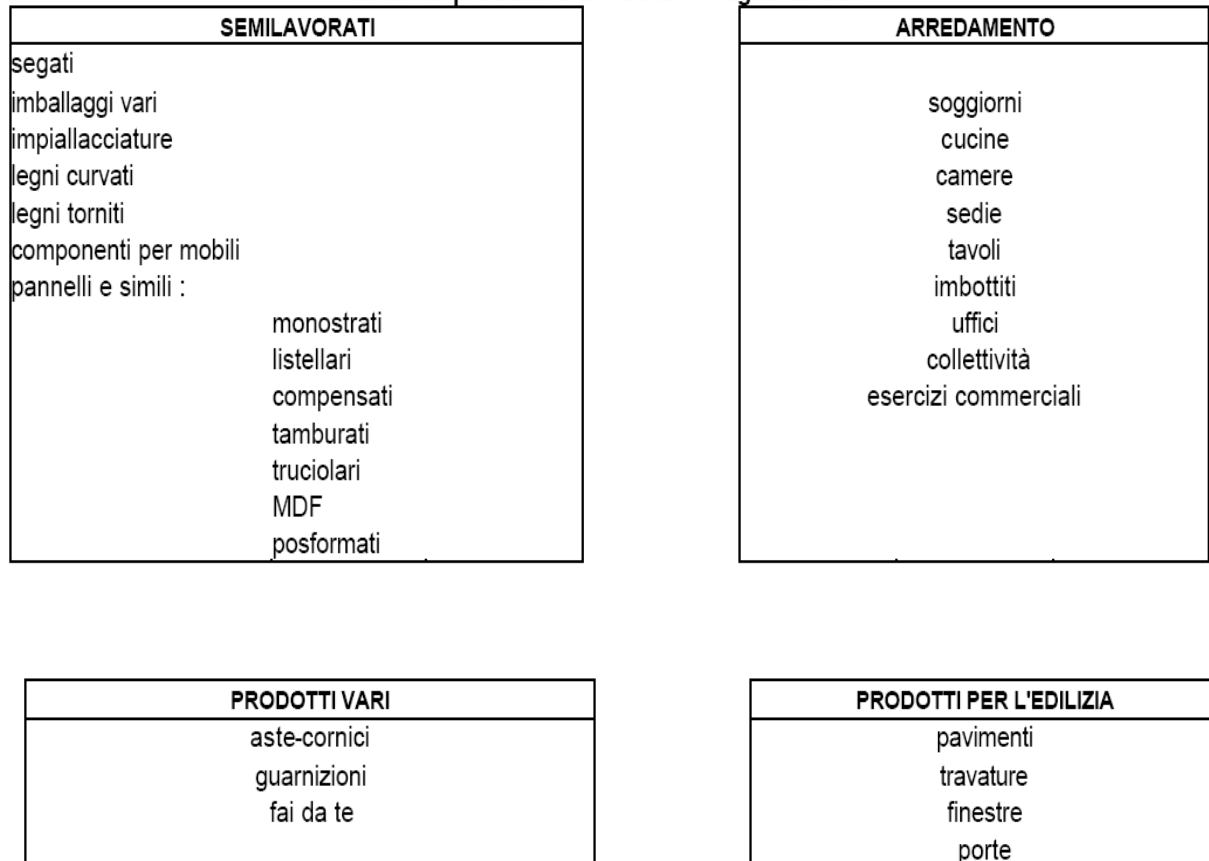
Il rilevante successo conseguito da alcune imprese dell'area ha favorito la formazione di uno strato consistente di aziende che hanno assunto un ruolo di capofila. Il consolidamento delle figure che ricoprono una funzione di leader settoriali ha portato ad accentuare negli ultimi anni un processo di costruzione di gerarchie tra le imprese. I segnali più evidenti di questo processo sono legati ad un irrobustimento dei rapporti di fornitura e alla formazione di gruppi di imprese.

Le aziende del distretto dell'Alto Livenza presentano una situazione variegata, al cui interno risalta il ruolo di spicco conquistato dalle imprese specializzate nella fornitura di componenti. Il maggior dinamismo di questo distretto è probabilmente causa di questo processo di ulteriore specializzazione delle fasi a monte del ciclo produttivo, ma ne è anche l'effetto per quanto riguarda l'utilizzazione dei vantaggi organizzativi che discendono dalla divisione spinta del lavoro realizzata all'interno dell'area.

Il distretto dell'Alto Livenza propone una maggiore presenza di imprese che hanno assunto la forma del gruppo industriale, affidando all'impresa principale i compiti di coordinamento e governo delle altre imprese di produzione, di società di servizi, di strutture commerciali.

## 1.7 - La filiera del sistema legno arredo: schema

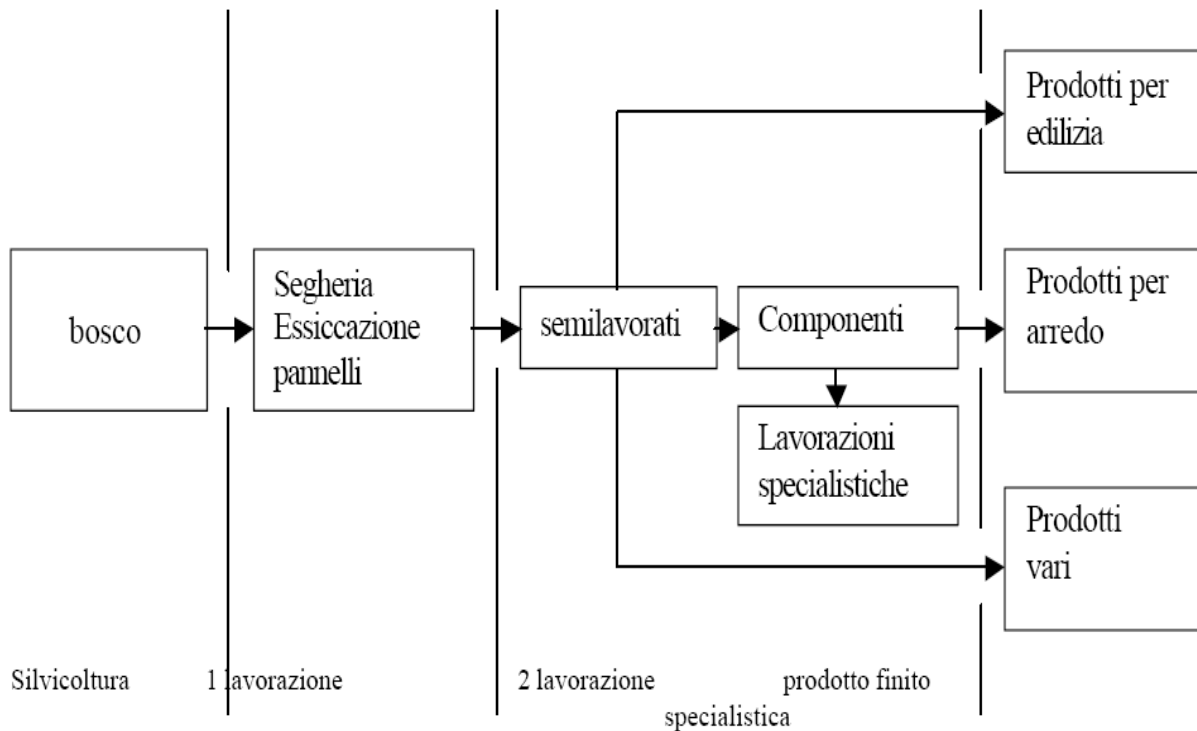
### la filiera produttiva del sistema legno arredo



### Tipologia di attività delle aziende

Lavorazioni di prima trasformazione  
segherie (sviluppo tranciati, segati, tavolame)  
essiccazione per lo più naturale  
Lavorazione di seconda trasformazione  
(squadatura profilatura calibratura pressatura fresatura)  
Produzione di pavimenti  
Produzione di serramenti  
Produzione di mobili rustici  
Produzione di sedie  
Produzione di elementi in legno tondo o scolpito  
Produzione di elementi curvati in legno massello  
Produzione di elementi tamburati per mobili  
Produzione di gambe, fusti, aste, cornici, manici, taglieri, appendini  
Produzione di pallets, imballaggi industriali, per bottiglie, per ortofrutticoli, casseforme, scale,  
perline  
Produzione di letti (prima infanzia) cassetti, cavalletti, cavalletti per pittori  
Produzione guarnizioni e ferramenta in genere

### Filiera del sistema legno arredo



## **Cap. 2 – Il settore del mobile ed arredo nella provincia di Catania**

### **2.1 - Il settore del mobile ed arredo nella Provincia di Catania**

La provincia di Catania si caratterizza per una consolidata tradizione nella produzione di mobili classici.

In particolare è molto presente la produzione di sedute classiche (divani e poltrone in stile barocco) di complementi (tavoli da salotto, consolle, specchiere, lampade ecc.), di armadi, di cucine e di altri mobili in genere.

Il settore anche se ancora vivace e consolidato sta vivendo una fase calante e di stagnazione, sia in termini di mercati di sbocco e di fatturato, che di numero di occupati.

Dall'analisi delle adesioni raccolte, che in questo caso può essere considerato un campione rappresentativo del settore, si evince chiaramente la forte atomizzazione della struttura produttiva. Le aziende e gli attori istituzionali che hanno aderito al distretto legno arredo sono 59. Le aziende sono complessivamente 55 con un numero totale di occupati di 376 unità, il fatturato delle stesse è di circa € 41.885.915,00.

Le aziende del distretto nonostante le piccole dimensioni hanno la capacità di esprimere innovazione tecnologica attraverso l'organizzazione del ciclo produttivo, di sviluppare un programma commerciale e di adeguarsi ai continui mutamenti del mercato anche grazie alla presenza ed al ruolo trainante di imprese leader del settore facenti parte del distretto.

Tra le aziende aderenti vi è qualche realtà ben presente nei mercati esteri (U.S.A, Medio Oriente, Russia) che hanno ben solide basi per internazionalizzare le loro aziende tramite stabili organizzazioni di vendita all'estero e Joint ventures, le altre invece si rivolgono al mercato locale (Sicilia e sud Italia).

Il Sud Italia rappresenta un ottimo mercato di sbocco per il mobile classico pertanto le aziende locali dovrebbero essere avvantaggiate. Purtroppo la scarsa programmazione e organizzazione commerciale fa sì che anche questa zona è di dominio dei produttori del nord tanto è che molte aziende dei distretti della Brianza, del Veneto e della Toscana) considerano questa area la più importante d'Italia.

L'atomizzazione di cui si è parlato rappresenta indubbiamente un freno allo sviluppo della singola impresa, ma, per la flessibilità insita nelle piccole imprese, al contempo rappresenta una opportunità di crescita dell'intero settore purché si riescano a consolidare le già esistenti relazioni tra le aziende e si faccia un chiaro programma di sviluppo dell'intera filiera.

Il settore pertanto necessita di una riqualificazione professionale sia del management sia delle maestranze, l'elaborazione di un piano di innovazione di processo e di prodotto e una chiara formulazione delle strategie di mercato per consentire una proficua penetrazione sia nel mercato interno che estero.



## **2.2 – Gli addetti nel settore in Sicilia e a Catania**

### ***Addetti alle imprese in Sicilia***

In dati riportati in questo paragrafo sono estrapolati dalla “Analisi della situazione economica. Sicilia: 1999-2003”, documento elaborato dal Dipartimento della Programmazione della Presidenza della Regione Siciliana.

L'obiettivo è quello di evidenziare la situazione degli addetti alle imprese in Sicilia per divisione di attività economica e classe dimensionale di addetti (i dati sono riferiti all'anno 2001).

Il totale addetti in Sicilia nell'industria del legno (esclusi i mobili) è pari a 6,898 unità, di cui: 4.329 nella classe di addetti 1-5; 843 nella classe di addetti 6-9; 807 nella classe di addetti 10-19; 664 nella classe di addetti 20-49; 255 nella classe di addetti 50-249.

Il totale addetti in Sicilia nella fabbricazione di mobili (e altre industrie manifatturiere) è pari a 4.739 unità, di cui: 2.361 nella classe di addetti 1-5; 605 nella classe di addetti 6-9; 700 nella classe di addetti 10-19; 479 nella classe di addetti 20-49; 594 nella classe di addetti 50-249.

In entrambi i casi si evince che la maggior parte degli addetti operano all'interno di imprese che hanno un basso numero di dipendenti. E questa è una delle caratteristiche tipiche delle imprese operanti nel settore del legno e dei componenti d'arredo in Sicilia.

### *Addetti alle imprese a Catania*

In dati riportati in questo paragrafo sono anch'essi estrapolati dalla “Analisi della situazione economica. Sicilia: 1999-2003”, documento elaborato dal Dipartimento della Programmazione della Presidenza della Regione Siciliana.

L'obiettivo è quello di evidenziare la situazione degli addetti alle imprese a Catania, per divisione di attività economica e classe dimensionale di addetti (i dati sono riferiti all'anno 2001).

Il totale addetti nel catanese nell'industria del legno (esclusi i mobili) è pari a 1.335 unità, di cui: 788 nella classe di addetti 1-5; 148 nella classe di addetti 6-9; 220 nella classe di addetti 10-19; 118 nella classe di addetti 20-49; 61 nella classe di addetti 50-249.

La percentuale di addetti è pari all'1% sul totale addetti.

Il totale addetti nel catanese nella fabbricazione di mobili (e altre industrie manifatturiere) è pari a 1.386 unità, di cui: 685 nella classe di addetti 1-5; 171 nella classe di addetti 6-9; 219 nella classe di addetti 10-19; 121 nella classe di addetti 20-49; 190 nella classe di addetti 50-249.

Analogamente a quanto rilevato a livello regionale, anche per quanto concerne le rilevazioni in territorio catanese si evince che la maggior parte degli addetti (sia nel settore legno, che in quello mobili) operano all'interno di imprese che hanno un basso numero di dipendenti. E questa è una delle caratteristiche tipiche delle imprese operanti nel costituendo distretto catanese del settore del legno e dei componenti d'arredo.

<b>SEDI di IMPRESA, anno 2007</b>	<b>NUMERO DI IMPRESE DEL SETTORE DEL LEGNO PRESENTI NELLA PROVINCIA DI CATANIA</b>				
<b>Regione: SICILIA</b>					
<b>Camera di Commercio: CATANIA</b>					
<b>Classe ATECO</b>	<b>Industria del legno esclusi mobili in paglia</b>	<b>Commercio all'ingrosso di legname semilavorati in legno e legno artificiale</b>	<b>Commercio al dettaglio di mobili</b>	<b>Commercio al dettaglio di articoli in legno, sughero e articoli in plastica</b>	
<b>Comune</b>	<i>Attive</i>	<i>Attive</i>	<i>Attive</i>	<i>Attive</i>	
<b>CT001 - ACI BONACCORSI</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>CT002 - ACI CASTELLO</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	
<b>CT003 - ACI CATENA</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	
<b>CT004 - ACIREALE</b>	<b>53</b>	<b>3</b>	<b>20</b>	<b>3</b>	
<b>CT005 - ACI SANT'ANTONIO</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	
<b>CT006 - ADRANO</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	
<b>CT007 - BELPASSO</b>	<b>24</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	
<b>CT008 - BIANCAVILLA</b>	<b>13</b>		<b>6</b>	<b>2</b>	

<b>CT009 - BRONTE</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>1</b>		
<b>CT010 - CALATABIANO</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>		
<b>CT011 - CALTAGIRONE</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>2</b>		
<b>CT012 - CAMPOROTONDO ETNEO</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
<b>CT013 - CASTEL DI IUDICA</b>	<b>4</b>		<b>2</b>	<b>0</b>		
<b>CT014 - CASTIGLIONE DI SICILIA</b>	<b>5</b>	<b>0</b>				
<b>CT015 - CATANIA</b>	<b>173</b>	<b>25</b>	<b>145</b>	<b>45</b>		
<b>CT016 - FIUMEFREDDO DI SICILIA</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>		
<b>CT017 - GIARRE</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>22</b>	<b>2</b>		
<b>CT018 - GRAMMICHELE</b>	<b>21</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>		
<b>CT019 - GRAVINA DI CATANIA</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>1</b>		
<b>CT020 - LICODIA EUBEA</b>	<b>1</b>		<b>2</b>	<b>0</b>		
<b>CT021 - LINGUAGLOSSA</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0</b>		
<b>CT022 - MALETTO</b>	<b>2</b>		<b>1</b>	<b>0</b>		
<b>CT023 - MASCALI</b>	<b>8</b>		<b>1</b>	<b>0</b>		
<b>CT024 - MASCALUCIA</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>		
<b>CT025 - MILITELLO IN VAL DI CATANIA</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>		
<b>CT026 - MILO</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>		
<b>CT027 - MINEO</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>		
<b>CT028 - MIRABELLA IMBACCARI</b>	<b>3</b>		<b>4</b>	<b>0</b>		
<b>CT029 - MISTERBIANCO</b>	<b>34</b>	<b>0</b>	<b>15</b>	<b>5</b>		

<b>CT030 - MOTTA SANT'ANASTASIA</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>0</b>		
<b>CT031 - NICOLOSI</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>		
<b>CT032 - PALAGONIA</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>		
<b>CT033 - PATERNO'</b>	<b>29</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>5</b>		
<b>CT034 - PEDARA</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>0</b>		
<b>CT035 - PEDARA</b>			<b>1</b>	<b>0</b>		
<b>CT036 - PEDARA</b>			<b>0</b>	<b>0</b>		
<b>CT037 - PIEDIMONTE ETNEO</b>	<b>9</b>		<b>3</b>	<b>0</b>		
<b>CT038 - RADDUSA</b>	<b>13</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>0</b>		
<b>CT039 - RIPOSTO</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>0</b>		
<b>CT040 - SAN CONO</b>	<b>3</b>		<b>2</b>	<b>0</b>		
<b>CT041 - SAN GIOVANNI LA PUNTA</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>1</b>		
<b>CT042 - SAN GREGORIO DI CATANIA</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>		
<b>CT043 - SAN MICHELE DI GANZARIA</b>	<b>3</b>		<b>2</b>	<b>1</b>		
<b>CT044 - SAN PIETRO CLARENZA</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>		
<b>CT045 - SANT'AGATA LI BATTIATI</b>	<b>4</b>		<b>4</b>	<b>0</b>		
<b>CT046 - SANT'ALFIO</b>	<b>2</b>		<b>1</b>	<b>0</b>		
<b>CT047 - SANTA MARIA DI LICODIA</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>		
<b>CT048 - SANTA VENERINA</b>	<b>19</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>		
<b>CT049 - SCORDIA</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>2</b>		
<b>CT050 - TRECASTAGNI</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>1</b>		
<b>CT051 - TREMESTIERI ETNEO</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>		
<b>CT052 - VALVERDE</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>		

<b>CT053 - VIAGRANDE</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>		
<b>CT054 - VIZZINI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
<b>CT055 - ZAFFERANA ETNEA</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>		
<b>CT056 - MAZZARRONE</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
<b>CT057 - MANIACE</b>	<b>1</b>		<b>1</b>	<b>0</b>		
<b>CT058 - RAGALNA</b>	<b>2</b>		<b>0</b>	<b>0</b>		
<b>TOTALE</b>	<b>709</b>	<b>59</b>	<b>379</b>	<b>88</b>		
<b>SICILIA</b>	<b>3.488</b>	<b>148</b>	<b>1845</b>	<b>232</b>		

<b>SEDI di IMPRESA, 4° trimestre 2007</b>				
<b>Camera di Commercio: CATANIA</b>				
<b>Divisione ATECO</b>	<b>Industria del legno esclusi mobili in paglia</b>	<b>Commercio all'ingrosso di legname semilavorati in legno e legno artificiale</b>	<b>Commercio al dettaglio di mobili</b>	<b>Commercio al dettaglio di articoli in legno, sughero e articoli in plastica</b>
<b>Capitale sociale</b>	Attive	Attive	Attive	Attive
<b>capitale assente</b>	601	11	107	26
<b>fino a 10 m E.</b>	33	12	77	26
<b>10 - 15 m E.</b>	37	11	106	20
<b>15 - 20 m E.</b>	4	0	15	9
<b>20 - 25 m E.</b>	6	7	13	1
<b>25 - 50 m E.</b>	14	5	25	2
<b>50 - 75 m E.</b>	5	3	17	3
<b>75 - 100 m E.</b>	1	5	6	0
<b>100 - 150 m E.</b>	3	0	8	1
<b>150 - 200 m E.</b>	1	0	1	0
<b>200 - 250 m E.</b>	1	2	0	0
<b>250 - 500 m E.</b>	1	1	1	0
<b>500 m - 1 ml E.</b>	1	1	2	0
<b>1 - 1,5 ml E.</b>	1			
<b>1,5 - 2 ml E.</b>				

2 - 2,5 ml E.				
2,5 - 5 ml E.		1	0	0
piu' di 5 ml E.			1	0

### 2.3 - Analisi e raffronti sull'import-export del settore legno e prodotti in legno in Italia, Sicilia, Catania

#### *Scambi commerciali per settore di attività Sud - Est Sicilia*

	<b>Importazioni</b>	<b>%</b>	<b>Esportazioni</b>	<b>%</b>	<b>Saldo</b>
<b>legno e prodotti in legno</b>	43.064.499	0,60 %	702.859	0,02 %	- 42.361.640
<b>TOTALE (tutti i prodotti)</b>	7.152.463.288	100%	4.038.463.902	100%	- 3.113.999.386

*Fonte: Report Sud-Est Sicilia - Mezzogiorni diversi, dic. 2006 (su dati Istat 2004)*

#### *Scambi commerciali per settore di attività Sicilia*

	<b>Importazioni</b>	<b>%</b>	<b>Esportazioni</b>	<b>%</b>	<b>Saldo</b>
<b>legno e prodotti in legno</b>	81.898.217	0,59 %	3.005.453	0,05 %	- 78.892.764
<b>TOTALE (tutti i prodotti)</b>	13.872.477.661	100%	5.541.310.147	100%	- 8.331.167.514

*Fonte: Report Sud-Est Sicilia - Mezzogiorni diversi, dic. 2006 (su dati Istat 2004)*

#### *Scambi commerciali per settore di attività Italia*

	<b>Importazioni</b>	<b>%</b>	<b>Esportazioni</b>	<b>%</b>	<b>Saldo</b>
<b>legno e prodotti in legno</b>	3.460.868.561	1,23 %	1.359.130.541	0,46 %	- 2.101.738.020
<b>TOTALE (tutti i prodotti)</b>	282.204.748.219	100%	292.787.558.783	100%	10.582.810.564

*Fonte: Report Sud-Est Sicilia - Mezzogiorni diversi, dic. 2006 (su dati Istat 2004)*



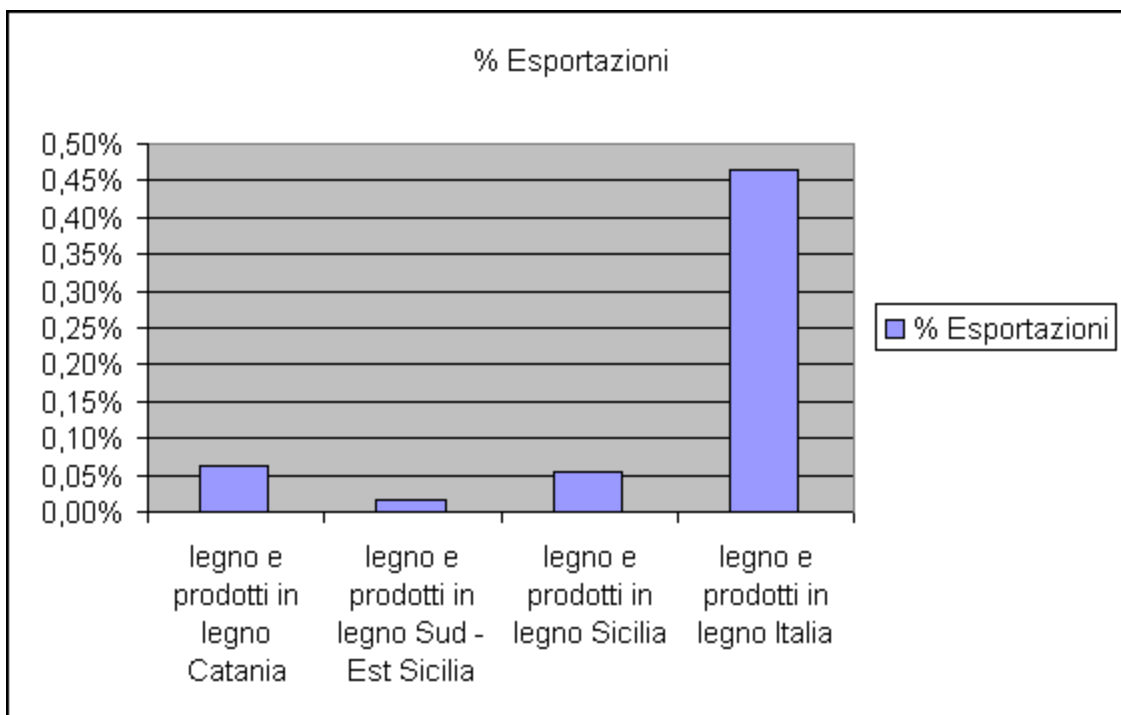
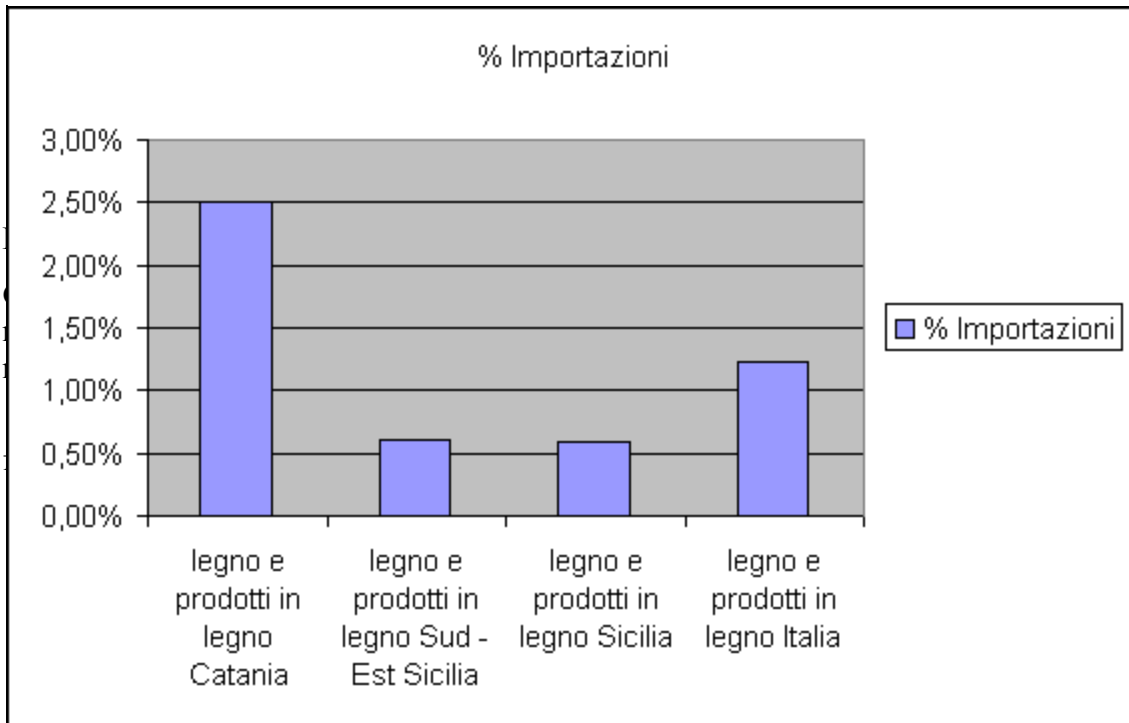
### Scambi commerciali per settore di attività Catania

	<b>Importazioni</b>	<b>%</b>	<b>Esportazioni</b>	<b>%</b>	<b>Saldo</b>
<b>legno e prodotti in legno</b>	22.669.150	2,51%	589.561	0,06%	- 22.079.589
<b>TOTALE (tutti i prodotti)</b>	904.876.328	100%	941.396.364	100%	36.520.036

*Fonte: Report Sud-Est Sicilia - Mezzogiorni diversi, dic. 2006 (su dati Istat 2004)*

### Scambi commerciali % su totale per settore di attività Catania rispetto ai dati siciliani e nazionali

	<b>% Importazioni</b>	<b>% Esportazioni</b>
<b>legno e prodotti in legno Catania</b>	2,51%	0,06%
<b>legno e prodotti in legno Sud -Est Sicilia</b>	0,60%	0,02%
<b>legno e prodotti in legno Sicilia</b>	0,59%	0,05%
<b>legno e prodotti in legno Italia</b>	1,23%	0,46%



Le due tabelle sopra riportano gli istogrammi relativi ai rapporti tra le importazioni del settore legno e il totale delle importazioni e tra le esportazioni del settore legno e il totale esportazioni. Si evince che nell'area catanese si importano legno e prodotti in legno in misura nettamente superiore rispetto al sud-est Sicilia, alla Sicilia e all'Italia.

Ciò testimonia che il settore legno, nel catanese, è particolarmente attivo. Se guardiamo la tabella relativa alle esportazioni, però, ci si accorge che la percentuale export dell'area catanese (pur se lievemente superiore a quella siciliana e del sud-est Sicilia) è notevolmente inferiore al dato nazionale.

Raffrontando i due grafici si arriva alla conclusione che il settore legno, nell'area catanese, è particolarmente attivo (sia a livello regionale che nazionale); ma che c'è una scarsissima propensione all'esportazione.

**Uno degli obiettivi principali del distretto del legno e dei complementi d'arredo sarà, per l'appunto, quello di incrementare le esportazioni dei prodotti.**

### **Altre considerazioni sull'elevato livello di importazioni nel settore sul territorio catanese**

In merito alla distribuzione provinciale delle importazioni per gruppi merceologici nei settori legno e mobili, dalla “Analisi della situazione economica. Sicilia: 1999-2003” - documento elaborato dal Dipartimento della Programmazione della Presidenza della Regione Siciliana – spicca ancora una volta il “dato catanese” (l'anno di riferimento è il 2003), che è il più alto a livello regionale. Questo, a supporto della tesi assunta nel precedente paragrafo.

Nel **settore legno** la distribuzione provinciale delle importazioni, in termini percentuali, è strutturata così (riportati in ordine decrescente):

- **Catania 33,9**
- Trapani 19,8
- Palermo 13,7
- Siracusa 13,6
- Messina 8,3
- Ragusa 7,1
- Agrigento 3,1
- Caltanissetta 0,4
- Enna 0,1

Nel **settore mobili** la distribuzione provinciale delle importazioni, in termini percentuali, è strutturata così (riportati in ordine decrescente):

- **Catania 49,7**
- Palermo 35,7
- Messina 4,6
- Siracusa 2,7
- Agrigento 2,6
- Trapani 1,9
- Enna 1,4

- Ragusa 1,0
- Caltanissetta 0,5

### **VOLUME DI IMPORT EXPORT**

*Territorio dichiarante: Sicilia (fonte Camera di Commercio di Catania)*

*Periodo: Gennaio-Settembre 2007*

*Flusso: Saldi*

*(valori in migliaia di euro)*

<b>07 - Legno e prodotti in legno (escluso i mobili)</b>	
<b>UE 27</b>	<b>-29.257</b>
<b>EUROPA CENTRO ORIENTALE</b>	<b>-10.426</b>
<b>ALTRI PAESI EUROPEI</b>	<b>-68</b>
<b>AFRICA SETTENTRIONALE</b>	<b>76</b>
<b>ALTRI PAESI AFRICANI</b>	<b>-2.319</b>
<b>AMERICA SETTENTRIONALE</b>	<b>-1.211</b>
<b>AMERICA CENTRO MERIDIONALE</b>	<b>-1.571</b>
<b>MEDIO ORIENTE</b>	<b>145</b>
<b>ASIA CENTRALE</b>	<b>.</b>
<b>ASIA ORIENTALE</b>	<b>-3.222</b>
<b>OCEANIA</b>	<b>.</b>
<b>ALTRI PAESI - CONTINENTI</b>	<b>-</b>
<b>MONDO</b>	<b>-47.911</b>

## 2.4 - ANALISI SWOT relativa all' area territoriale del Distretto

<b>Punti di forza</b>	<b>Punti di debolezza</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- <i>Presenza di produzioni di elevata qualità</i></li><li>- <i>Relativa flessibilità delle imprese</i></li><li>- <i>Notevole potenziale di risorse umane (per l'innovazione)</i></li><li>- <i>Presenza di qualificati artigiani degli “antichi mestieri”</i></li><li>- <i>Presenza di alcune “imprese leader”</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- <i>Piccole dimensioni aziendali</i></li><li>- <i>Scarse capacità imprenditoriali</i></li><li>- <i>Incapacità di fare sistema (tutti contro tutti)</i></li><li>- <i>Difficile ricambio generazionale</i></li><li>- <i>Mancanza di manodopera altamente specializzata</i></li><li>- <i>Inadeguatezza dei collegamenti interni</i></li><li>- <i>Perifericità “materiale ed immateriale” del sistema produttivo rispetto ai mercati di riferimento</i></li><li>- <i>Alta incidenza dei costi di trasporto</i></li><li>- <i>Limitatissimi investimenti in ricerca e sviluppo</i></li><li>- <i>Inesistente capacità di approccio ai mercati esteri</i></li></ul>

## **Opportunità**

- *Nuovi mercati di sbocco, particolarmente nell'area mediterranea e nell'europa orientale, soprattutto per l'arredo "classico" e per prodotti innovativi*
- *Fruizione di risorse finanziarie per accrescere l'innovazione, l'internazionalizzazione e l'aggregazione delle imprese*

## **Minacce**

- *Concorrenza (sui costi) delle aree del Nord (Brianza)*
- *Situazione economica internazionale*
- *Attrattività di alcuni siti esteri per eventuali delocalizzazioni produttive*

## **PARTE II - IL COSTITUENDO DISTRETTO PRODUTTIVO DEL LEGNO E COMPLEMENTI DI ARREDO**

### **Cap. 3 Il costituendo distretto produttivo del legno e complementi di arredo**

#### **3.1 Breve Presentazione del Distretto**

Distretto produttivo nella sua articolazione prevede l'adesione di imprese del settore del legno e dei complementi di arredo, del Consorzio Catania Ricerche, dell'Accademia delle Belle Arti, dell'Istituto Stale d'Arte e dell'Ente di Consulenza e Formazione Euroconsulenza s.r.l. Le imprese aderenti rappresentano, per numerosità e concentrazione territoriale, una fetta rilevante del sistema legno-arredo provinciale in grado di esprimere in maniera significativa le esigenze e le tendenze del comparto.

I volumi di fatturato, il relativo valore dell'esportazione, la classificazione economica (Codici attività) gli investimenti in R&S, il numero di addetti e gli elementi identificativi delle imprese aderenti al Distretto, sono sinteticamente illustrate nella tabella allegata.



## GRADO DI INTEGRAZIONE PRODUTTIVA E DI SERVIZIO DELLE IMPRESE ADERENTI AL PATTO

Le imprese aderenti al Patto sono caratterizzati da un elevato grado di integrazione, sia verticale che orizzontale. Poiché la maggior parte dei partecipanti si caratterizza per la distribuzione ai consumatori finali dei propri prodotti, l'integrazione riguarda principalmente l'acquisto di semilavorati da utilizzare immediatamente prima delle finiture dei prodotti. Il livello di integrazione è molto più elevato di quello che è stato possibile registrare, in quanto, oltre ai rapporti derivanti da transazioni commerciali, nel costituendo distretto si è registrata un'ampia disponibilità dei partecipanti a conoscersi meglio e ad intrattenere reciproci rapporti. Evidentemente, ciò è stato possibile grazie ad un elevato grado di conoscenza pregressa. Infine, all'interno del Patto distrettuale si è potuto cogliere un elevato livello di integrazione orizzontale relativo al fatto che numerose aziende, come inoltre dimostra la precedente presentazione della proposta di Patto distrettuale, hanno manifestato per iscritto la volontà di cooperare per costituire "massa critica" soprattutto nei mercati di sbocco e delle Istituzioni bancarie.

Si rileva, pertanto, un elevato grado di integrazione produttiva e di servizio documentabile dall'analisi organizzativa delle catene di forniture per oltre il 30% delle imprese aderenti al Patto.

Segue tabella illustrativa delle integrazioni.

L'Analisi dei valori riportati nella tabella permette di evidenziare l'elevato grado di concentrazione territoriale delle imprese aderenti al Distretto (Area Centro-orientale della provincia di Catania), nonché il grado di completezza della filiera verticale. Infatti, le imprese aderenti sono in grado di rappresentare i diversi settori della filiera dalle fasi a monte quali quelle di produzione dei semilavorati (produzione di pannelli, di elementi per l'edilizia, di componenti di natura artistica, di imballaggi, ecc) a quelle di assemblaggio e produzione di mobili e complementi di arredo sino a quelle a valle di commercializzazione e distribuzione.

I valori riportati in termini di fatturato ed occupati rapportati ai rispettivi valori regionali illustrati nei paragrafi precedenti, permettono di rilevare la rappresentatività del Distretto rispetto al settore del legno e dei complementi di arredo nel sistema economico della Regione.

Si rileva, altresì, la presenza all'interno del Patto di aziende in posizione di leadership regionale nel settore di riferimento (COMPIR s.r.l., INTERDIV s.r.l, CLASSIMO snc, ecc, ) dell'Accademia delle Belle Arti di Catania, quale qualificata Istituzione formativa specifica e del Consorzio Catania Ricerche, quale centro di ricerca e trasferimento tecnologico di particolare rilevanza.

### 3.2 I Problemi

L'analisi delle criticità del sistema “legno e complementi di arredo” nel comprensorio della Provincia di Catania, mira a individuare le principali linee di intervento sulle quali puntare per superare le difficoltà e pianificare un efficace modello di sviluppo del sistema produttivo ed economico del comparto provinciale.

L'analisi dei problemi è, pertanto, effettuata in chiave propositiva, ossia di lucida e consapevole disamina delle debolezze del sistema onde individuare le soluzioni concrete per indirizzare le azioni di intervento in termini di efficacia ed efficienza delle azioni da porre in essere.

La filiera del legno nella provincia di Catania evidenzia le seguenti criticità:

- **Frammentazione aziendale e scarsa integrazione di filiera:** le imprese operanti nel comparto a livello provinciale evidenziano una ridotta dimensione aziendale, nonché limitati volumi dei livelli di produzione e un ridotto numero di dipendenti, ciò comporta evidenti conseguenze in termini di competitività conseguibile mediante economie di scala e di apprendimento;

- **Incapacità di fare sistema:** la ridotta attitudine ad operare in rete in un'ottica di sinergica condivisione di obiettivi e metodi, fa sì che le imprese si presentino sul mercato nazionale ed internazionale con bassa forza competitiva. In un sistema concorrenziale globale fare rete è la strategia indifferibile per sopperire alle ridotte dimensioni;

- **Carenza di formazione manageriale e di manodopera specializzata:** nel territorio provinciale si registra una limitata presenza di personale qualificato. Oggi, per competere è necessario disporre di risorse umane in grado di comprendere ed anticipare il cambiamento: modificando i processi produttivi assecondando il mercato (in termini di sbocchi, concorrenza, strategie operative) ed i consumatori finali. Risulta, pertanto, fondamentale favorire il ricambio generazionale e formare adeguatamente le nuove leve affinché le stesse siano dotate delle competenze gestionali e manageriali necessarie per la conduzione delle imprese ( ad es. controllo di gestione,

internazionalizzazione). Risulta, allo stesso modo, importante qualificare risorse umane in grado di consentire la creazione di valore aggiunto e di innovazione (ad es. esperti designer), in un comparto senz'altro maturo, ed ancora creare competenze capaci di coniugare l'innovatività dei materiali con la tradizione delle tecniche e viceversa promuovendo la formazione di manodopera qualificata ad es. intarsiatori, ebanisti, operatori CAD e CAM ecc.

- **Perifericità del sistema produttivo e inadeguatezza dei collegamenti interni:** la carenza delle infrastrutture e di sistemi logistici integrati fa sì che i costi di trasporto incidano notevolmente sul prezzo finale, con chiare ripercussioni in termini di competitività a livello nazionale ed internazionale;

- **Limitati investimenti in ricerca e sviluppo:** Gravissimo è il ritardo registrato in termini di investimenti in ricerca e sviluppo sia per quanto riguarda i materiali da utilizzare (da riciclo, fibre legnose, laminati, colle, ecc.) sia per quanto riguarda i processi produttivi.

- **Bassi livello di capitalizzazione:** la sottocapitalizzazione delle imprese comporta una carenza di risorse finanziarie disponibili con la conseguente difficoltà di investire anche in innovazione, qualità, design e di incrementare la capacità produttiva tale da fare il salto definitivo verso una posizione di leadership visibile e riconosciuta e poter così competere con una concorrenza sempre più inevitabilmente internazionale. Inoltre, sulla base dei nuovi parametri previsti da Basilea II bassi indici di capitalizzazione comportano l'attribuzione di rating poco vantaggiosi sia per l'accesso che per il costo del credito.

### 3.3 Gli obiettivi

La disamina dei problemi che investono il comparto del legno e dei complementi di arredo a livello provinciale permette di identificare gli obiettivi generali e definire quelli specifici, delineando il piano di azioni necessario per implementare la strategia operativa del costituendo distretto produttivo.

Gli obiettivi generali risultano pertanto riassumibili nei seguenti:

- **Integrazione;**
- **Valorizzazione risorse umane;**
- **Innovazione;**
- **Internazionalizzazione;**
- **Capitalizzazione.**

Tali obiettivi sono correlati e consequenziali in quanto l'integrazione di filiera consente di accrescere le sinergie operative permettendo la condivisione di servizi logistici e finanziari adeguati a sopperire alle ridotte dimensioni. Parallelamente alla crescita dimensionale bisogna puntare sull'incremento della dimensione intellettuale (competenze, know-how) mediante l'implementazione di attività formative pertinenti e ritagliate sulle esigenze delle imprese e degli operatori. Tutto ciò favorisce l'introduzione dell'innovazione e di conseguenza la capacità di competere e di confrontarsi a livello internazionale.

Gli obiettivi generali possono, pertanto, essere declinati nei seguenti obiettivi specifici che di fatto si tradurranno nelle azioni promosse dal costituendo distretto:

## **OB. GEN. INTEGRAZIONE**

Ob. Specifico: Promozione e scambio di servizi ed informazioni;

Az.: Centro servizi distrettuale, sistema informativo integrato e la creazione di un osservatorio e di una banca dati accessibile per le imprese che operano nel distretto, nonché una stretta interazione con i alcuni Distretti produttivi già riconosciuti relativi a settori collegabili con il settore legno e arredi. In particolare, si prevedono scambi di Know-How e collaborazioni con il Distretto dell'Etna Valley, della Meccatronica, della Plastica, del Tessile, della Logistica.

## **OB. GEN. VALORIZZAZIONE RISORSE UMANE**

Ob. Spec.: Accrescere le conoscenze e le competenze di tutti gli operatori della filiera dall'imprenditore, all'operaio al distributore;

Az.: Realizzazione di corsi di formazione superiore e continua prendendo spunto dall'analisi e dalla raccolta dei dati dell'osservatorio e dalle esigenze manifestate dalle imprese,

## **OB. GEN. INNOVAZIONE**

Ob. Spec.: crescita di raccordi e partnership con Istituti di ricerca, Università, laboratori ecc.,

Az.: avvio e realizzazione di progetti di ricerca e di sviluppo pre-competitivo nel comparto dei materiali, dei processi produttivi, del design, ecc.

## **OB GEN. INTERNAZIONALIZZAZIONE**

Ob. Spec.: Introdurre o incrementare il tasso di penetrazione commerciale nei Paesi Esteri individuati quali Paesi target per il comparto di riferimento;

Az: Analisi di attrattività e degli sbocchi di mercato in Paesi Target, elaborazioni di Piani di marketing Internazionale, partecipazione ed organizzazione di manifestazioni fieristiche, missioni commerciali, mostre mercato, vetrine promozionali ecc.

## **OB GEN. CAPITALIZZAZIONE**

Ob. Spec.: Prevedere strumenti innovativi di ingegneria finanziaria. Si ravvisa, conformemente agli orientamenti comunitari, la necessità di garantire alle imprese un migliore accesso ai finanziamenti ed ai nuovi strumenti di ingegneria finanziaria. Az: Previsione di strumenti finanziari, anche con fondi derivanti dai Fondi Strutturali, ex art. 44 del Reg. CE 1083/2006

### **3.4 La Costituzione di un Centro Servizi Distrettuale**

Le sfide competitive, la crisi economica generalizzata a livello globale, le opportunità offerte dall'espansione dei mercati asiatici e dalle innovazioni telematiche e tecnologiche comportano per le imprese la necessità di usufruire di consulenze qualificate sul piano finanziario, strategico, operativo, logistico, ecc.

Per tale ragione, un'azione centrale del piano distrettuale è data dalla costituzione di un Centro Servizi Distrettuale, il quale si avvarrà della collaborazione di Professionisti esperti con una consolidata conoscenza del settore e con specifica esperienza nei diversi rami di interesse.

Il Centro di servizi distrettuali, nell'ambito delle sue articolazioni, sarà in grado di condividere banche dati, informazioni concernenti l'offerta e la domanda di materie prime, prodotti, macchinari, attrezzature, soluzioni per ridurre l'inquinamento, per garantire uno sviluppo sostenibile, servizi di consulenza, ecc.

In particolare, sarà possibile ottenere consulenze riguardanti i diversi ambiti funzionali delle imprese:

- Consulenza finanziaria;
- Consulenza Commerciale;
- Assistenza legale;
- Rating aziendale per la concessione di mutui e finanziamenti;
- Creazione di marchi ed assistenza per la registrazione di brevetti;
- Stimolare le imprese a produrre idee innovative ed accompagnare le imprese nel percorso dell'innovazione di prodotto, di ricerca di nuovi materiali, di processo;
- Stipula di contratti e convenzioni per fornitura di materie prime ed esportazione di prodotti;
- Consulenza tecnica;



- Assistenza alla certificazione di Qualità Iso 9000;
- Assistenza alla certificazione di Qualità ambientale ISO 14001 ed EMAS;
- Assistenza all'internazionalizzazione, ecc.

Nell'industria del legno-arredamento esistono ampi margini di ottimizzazione dei processi produttivi-distributivi. Si ritiene, pertanto, che l'affiancamento di consulenti e l'erogazione di servizi ad alto valore aggiunto consenta di recuperare i suddetti margini, per migliorare le performance aziendali e accrescere la capacità di soddisfare il consumatore finale. Appare, infatti, rilevante assistere le imprese e pianificare nuovi servizi pre e post vendita per trasmettere i valori intrinseci del prodotto al consumatore. Nel settore del legno-arredamento è necessario che le imprese possano sviluppare, grazie all'ausilio di consulenti esterni o di figure specialistiche interne, i servizi legati a:

- innovazione tecnologica;
- logistica integrata;
- internazionalizzazione distributiva;
- promozione.

Inoltre, nel comparto dell'arredo le imprese per essere competitive devono elaborare strategie che siano fondate su fattori immateriali quali:

- innovazione manageriale e organizzativa;
- formazione e attrazione risorse umane come leva competitiva;
- formazione figure specializzate e aggiornamento sulle tutele di disegni e modelli nella UE;
- strumenti finanziari innovativi.

Alla luce di quanto esposto le azioni che si intendono realizzare nel Piano di Sviluppo Distrettuale si articolano come segue:

- A) ricerca, sviluppo e trasferimento tecnologico
- B) marketing, promozione ed internazionalizzazione
- C) valorizzazione risorse umane
- D) incentivi alla capitalizzazione ed alla partnership
- E) osservatorio distrettuale e gestione banche dati
- F) sistema informativo- strutture hw e sw

Al Centro servizi faranno capo in particolare:

- il Laboratorio per l'eccellenza (azione A)
- il Centro di Knowledge management (azione A)
- il laboratorio per l'accompagnamento all'internazionalizzazione delle imprese (azione B)
- l'osservatorio distrettuale (azione E)

## **PARTE III IL PROGRAMMA DI ATTIVITA'**

### ***CAP. 4 Ricerca, sviluppo e trasferimento tecnologico***

#### **4.1- Gli Obiettivi**

L'obiettivo di fondo di tale linea d'intervento è quello di favorire il trasferimento tecnologico della ricerca scientifica nei confronti del sistema produttivo e professionale, incentivando lo sviluppo di applicazioni industriali e, allo stesso tempo, indirizzare la ricerca universitaria verso le esigenze manifestate dal settore "legno ed arredi".

Più specificatamente si punta a rafforzare il trasferimento tecnologico al fine di rendere le imprese che operano nel settore ancora più competitive a livello globale. Ciò sarà ottenuto sviluppando strumenti informatici e telematici condivisi a livello di filiera e creando nuove opportunità di lavoro particolarmente nel campo dell'applicazione produttiva della ricerca.

Pertanto le finalità che si intendono perseguire con la presente linea di intervento sono:

- sostenere le piccole e medie aziende operanti nel distretto nella realizzazione di progetti open-source ad alto contenuto tecnologico
- favorire il trasferimento tecnologico e la cooperazione tra enti di ricerca istituzionali e i laboratori di ricerca e sviluppo aziendali
- promuovere tramite l'aggregazione su progetti comuni la nascita ed il consolidamento delle network enterprises
- favorire l'adozione da parte delle piccole e medie imprese del modello di business legato al professional open-source.

#### **Il laboratorio di eccellenza**

Il perseguimento dei suddetti obiettivi passerà attraverso la creazione di un laboratorio di eccellenza per il trasferimento tecnologico a favore di progetti open-source, finalizzato alla diffusione della cultura open-source, del modello di business legato al professional open-source e della network enterprise. Il laboratorio intende proporsi come elemento aggregante tra le imprese, il mondo accademico e la comunità degli sviluppatori indipendenti, allo scopo di favorire la nascita e il consolidamento di progetti open-source ad elevato contenuto tecnologico che, a partire da metodi, modelli e tecnologie sviluppati in ambito accademico, possano concretizzarsi nella realizzazione di prodotti in grado di creare business nel professional open-source.

Il raggiungimento degli obiettivi fin qui esposti passa attraverso l'erogazione dei seguenti servizi:

- Supporto di progetti open-source italiani con elevati elementi di innovazione;
- Promozione di progetti finalizzata alla ricerca di partner, sponsor e programmatori indipendenti che vogliano aggregarsi ai progetti
- Formazione, consulenza e supporto alle imprese sui temi dell'open-source, del professional e della network enterprise
- Consulenza, formazione e supporto tecnico per la corretta realizzazione di progetti nell'ambito del settore legno-arredo
- Consulenza e supporto finalizzati all'adozione di modelli organizzativi evoluti e l'integrazione di strumenti ICT open-source in grado di accrescere la competitività

Il laboratorio fungerà anche da *centro di prova* e metterà a disposizione competenze tecniche che spaziano su diverse tematiche e discipline, compresa naturalmente l'ICT. Costituiranno un punto di forza del laboratorio le expertises relative a problematiche di ERP, process management e messa in sicurezza dei dati.

Il conseguimento degli obiettivi prefissati richiede lo svolgimento delle seguenti attività:

- realizzazione di un'infrastruttura ICT (si rimanda al capitolo sui sistemi hw-sw del distretto);
- messa in opera del laboratorio;
- erogazione dei servizi.

La messa in opera del laboratorio comporta la composizione del team che dovrà gestire le attività del laboratorio e la definizione delle linee guida per la gestione delle attività stesse. E' prevista un'azione periodica di promozione delle laboratorio e delle sue attività. Tramite questa azione il laboratorio intende rendere nota la propria presenza sul territorio e raggiungere il maggior numero

di soggetti (imprese già costituite o nasciture) potenzialmente interessati alle attività del laboratorio stesso.

L'attività in oggetto si articola dunque nelle seguenti fasi realizzative:

1. Formazione e preparazione del team
2. Definizione di metodi e metodologie per la selezione dei progetti da seguire
3. Definizione delle strategie per la promozione dei servizi che si andrà ad erogare
4. Acquisizione di impianti, macchinari ed attrezzature idonee alla realizzazione prototipali
5. Acquisizione di strutture (prefabbricati, capannoni, ecc. ) anche dimesse da riconvertire per ospitare il laboratorio

L'erogazione dei relativi servizi comporta, in particolare, le seguenti fasi realizzative:

1. Selezione dei progetti da seguire
2. Promozione dei progetti selezionati all'interno di circuiti open-source (comunità degli sviluppatori, altre imprese potenzialmente interessate a partnerships o collaborazioni)
3. Ricerca di sponsor interessati al progetto
4. Supporto tecnico-specialistico ai progetti che prevede:
  - a. Predisposizione del piano del progetto
  - b. Individuazione degli strumenti da utilizzare
  - c. Assistenza all'ottenimento di certificazioni di qualità del processo
  - d. Supporto nella scelta della licenze open-source che meglio si adegua alle finalità del progetto
  - e. Consulenza su tutte le tematiche concernenti l'innovazione di prodotto e di processo
5. Supporto all'adozione di nuovi modelli organizzativi e di business legati al professional open-source e alla network enterprise. In particolare, questa azione mira a favorire un nuovo modello che a sua volta richiede l'adozione di strumenti evoluti per la gestione delle attività legate alla progettazione, produzione e commercializzazione di prodotti e servizi connessi all'open-source. Si vuole con ciò promuovere e favorire l'adozione di strumenti open-source nell'ambito di:
  - a. ERP
  - b. Process Management
  - c. Sicurezza e protezione dei dati
6. Formazione su specifici temi ad alto contenuto tecnologico.

## **Gli ambiti dell'innovazione**

Gli ambiti nei quali le imprese del costituendo distretto manifestano l'esigenza di una forte carica d'innovazione e pertanto la necessità di attivare progetti di ricerca & sviluppo tecnologico sono quelli dei *materiali e dei processi produttivi*. In particolare:

- relativamente ai *materiali* vanno elaborati progetti di ricerca e sperimentazione relativi a:
  - trattamento superficiale di fibre legnose al fine di migliorarne l'adesione nei confronti di colle agglomeranti, o nei confronti di laminati plastici decorativi, nei confronti della verniciatura
  - miglioramento della stabilità dimensionale di agglomerati con supporto di caratterizzazioni chimico-fisiche delle superfici con tecniche avanzate quali la spettroscopia di fotoelettroni da raggi x (XPS).
  - studi sulle colle utilizzate nei vari processi
  - utilizzo materiali di riciclo
  
- relativamente ai *processi produttivi*, i progetti saranno centrati principalmente sull'introduzione della robotica con particolare riferimento ai seguenti profili:
  - *la flessibilità*, in quanto per venire incontro alle esigenze specifiche della clientela , è necessario optare per soluzioni tecnologiche in grado di consentire la più elevata elasticità del processo per un rapido adeguamento alle differenti esigenze della domanda, anche relativamente alle limitate dimensioni di determinate richieste. Si tratta di individuare macchinari la cui principale caratteristica sia quella di poter essere rapidamente "riattrezzati" in tempi ed a costi contenuti.
  
  - *la movimentazione dei materiali* che, sempre per l' esigenza di contenere i costi di processo, è necessario ottimizzare sia attraverso lo studio del layout più adeguato, sia attraverso l'utilizzo di particolari macchinari e l'adozione di accorgimenti tecnico-logistici.

## 4.2- Servizi di knowledge -management per le imprese

### Gli obiettivi

Gli obiettivi della linea d'intervento sono quelli di :

- fornire servizi e sistemi che, in linea con quanto delineato dal documento di Lisbona relativo alla Società della Conoscenza, vanno oltre quelli erogabili attraverso i tradizionali Sportelli delle Informazioni previsti nelle azioni di e-government
  - integrare le pubbliche amministrazioni che operano nel territorio del distretto sia tra loro che con quelle nazionali ed internazionali di supporto alle imprese ed allo sviluppo locale in genere mediante tecnologie intranet e web semantico.

L'azione prevede l'attivazione di un Centro Servizi di K-Governance basato su tecniche di gestione della conoscenza (knowledge management) per la governance dello Sviluppo Locale . Verranno forniti i servizi e sistemi specializzati particolarmente per il settore legno-arredo localizzato nel territorio distrettuale.

### Le attività

Si prevedono in particolare le seguenti *linee di servizi*:

- Servizi di *knowledge management di tipo socio-economico*, basati su metodi statistici e di estrazione della conoscenza (data mining) volti ad individuare le potenzialità, le prospettive e le carenze strutturali del sistema locale su scala metropolitana sia dal punto di vista delle risorse umane che da quello dei sistemi e mezzi di produzione. Le informazioni di base dovranno essere aggiornate con continuità' (ad esempio con tecniche CATI – Computer Aided Telephonic Interview) al fine di fornire un quadro aggiornato dei parametri socio-economici di riferimento dell'area metropolitana
- Servizi di *knowledge management di tipo finanziario* su risorse ed incentivi destinati a sostenere iniziative o progetti di respiro metropolitano da parte dei governi regionali,

nazionali ed europei ovvero messe a disposizione da banche, fondi internazionali o investitori privati. Si ritiene che questo servizio debba basarsi su un “information retrieval” di tipo intelligente in grado di attivare un recupero dell’informazione molto aderente alla specificità delle richieste e del contesto locale. Al servizio potranno essere affidate deleghe per la ricerca di informazioni che tengano conto sia delle richieste iniziali che di ciò che l’utente ritiene rilevante tra i documenti che il sistema sottoporrà alla sua attenzione, secondo la tecnica del “relevance feedback”. Una caratteristica di questo modulo sarà quella di promuovere una rappresentazione standardizzata delle notizie (bandi, avvisi, etc.) sulle fonti finanziarie o, come si dice in gergo tecnico, una “ontologia” sui sistemi di finanziamento. In questo modo, l’utente non dovrà piu’ navigare in siti piu’ o meno completi e piu’ o meno aggiornati, ma sarà sufficiente: a) in una prima fase consultare il nostro portale configurato come un “financial marketplace” (mercato di notizie finanziarie) per avere immediatamente solo ciò che gli serve, e b) delegare un agente artificiale a visitare i vari market places finanziari confederati, ciascuno specializzato su una certa tipologia di finanziamenti, e a catturare le informazioni di specifico interesse, una volta che la tecnologia delle ontologie si è diffusa grazie anche al contributo che si auspica potrà essere dato in questa direzione dal Centro di Competenza che viene proposto.

- Servizi di *knowledge management basati su casi di studio e progetti*, con la finalità di promuoverne la loro implementazione a livello locale con tecniche di apprendimento organizzativo (cioè mediante il riuso critico delle migliori esperienze provenienti anche da altre aree territoriali) nonché la diffusione delle migliori pratiche (best practices) relative a vari settori dello sviluppo locale. Questo sistema non sarà però realizzato attraverso una elencazione di casi interessanti, quanto piuttosto con una indicizzazione dei casi secondo il paradigma del “Case Based Reasoning” che consente di estrarre da una memoria, anche di grande dimensioni, di progetti quei casi che sono di specifico interesse. In questo modo il sistema consentirà non solo di recuperare informazioni significative ma fornirà anche indicazioni su come e quali parti dei casi estratti riusare per risolvere il problema in corso di studio. Questa tecnica di intelligenza artificiale sarà anch’essa potenziata con l’uso di ontologie in modo da favorire la ricerca delle migliori “best practices” delegando un agente artificiale a navigare su diversi siti (“best practice marketplaces”) confederati, dove potrà scegliere le soluzioni piu’ appropriate.

Va sottolineato anche in questo caso il valore economico della soluzione proposta, che punta a rendere fruibile un vasto patrimonio di esperienze sgravando l’utente da fastidiose e



lunghe ricerche via internet e sfuggendo alla logica dei protocolli di comunicazione tra software proprietari che non consentono di raggiungere l'efficacia e l'efficienza del paradigma prima enunciato di delega della ricerca delle best practices ad agenti artificiali. E' infatti indubbio che con l'ausilio di questi agenti si possono esplorare spazi molto piu' ampi di quelli navigabili dall'uomo.

- Servizi di *knowledge management per sviluppo domande progettuali e relative implementazioni*, realizzato mediante un sistema di groupware per consentire agli utenti del sistema (in genere le direzioni delle PPAA e le imprese) di organizzarsi per gruppi di lavoro distribuiti in rete. I componenti di ciascun gruppo possono accedere alle proprie risorse informative (in genere bandi, programmi, moduli, etc.), arricchirle con informazioni provenienti da altre fonti (ad esempio circolari interne, normative specifiche, etc.) e scambiarsi valutazioni ed interpretazioni via Web con l'assistenza di esperti al fine i pervenire dove possibile alla redazione di proposte/domande progettuali da presentare per il reperimento di risorse finanziarie utili allo sviluppo locale. Questa modalita' di lavoro dovrà consentire l'utilizzo del sistema di comunicazione via internet e wireless del centro per attivare il sistema di Videoconferenza del Centro servizi , per l'approfondimento di dubbi ed interpretazioni, e di inviare ricevere, attraverso un sistema di comunicazione su cellulare, messaggi in cui i componenti dei vari gruppi di lavoro potranno scambiarsi informazioni su calendari e scadenze. E' chiaro che anche in questo caso l'approccio ontologico e' di grande utilita' in quanto potra' rendere piu' agevole sia la fase di ricerca degli esperti che l'organizzazione dei calendari di incontro. Ed e' altrettanto chiaro che una volta che l'ontologia degli esperti sara' pubblicata sul nostro "expert marketplace", questi consulenti saranno subito visibili e utilizzabili, previo accordo, da enti ed imprese ovunque dislocati sul territorio nazionale. Il groupware sara' anche potenziato con un Servizio di firma e presentazione dei progetti in modo da consentire, una volta che i progetti siano stati redatti ed approvati, di firmarli elettronicamente ed inoltrarli alla PA di destinazione.

# **CAP. V      MARKETING,      PROMOZIONE      ED INTERNAZIONALIZZAZIONE**

## **5.1-Obiettivi**

L'obiettivo che si propone tale azione è quello di promuovere e valorizzare il distretto produttivo al fine di rafforzarne i legami a livello locale e soprattutto ampliarne le opportunità di mercato.

Si tratta, pertanto, di coinvolgere le imprese aderenti al Distretto in un programma di Marketing volto, da una parte, a stabilizzare e ampliare le relazioni commerciali interne al distretto e, dall'altro, di creare occasioni di business all'estero soprattutto per quelle imprese che soffrono dell'elevato rischio di rapportarsi con pochissimi clienti di grandi dimensioni.

Le azioni da intraprendere sono dunque finalizzate a superare alcune delle attuali criticità tipiche del settore (scarsa "visibilità", inesistente proiezione all'esterno) e sono volte dunque all'elaborazione ed attuazione di adeguate politiche di marketing, nonché alla definizione di specifici percorsi di accompagnamento all'internazionalizzazione delle imprese del distretto.

## **5.2 Le politiche di marketing**

Le politiche di marketing saranno tradizionalmente indirizzate alle 4P e precisamente:

- Politiche di prodotto, volte ad orientare la produzione secondo parametri qualitativi adeguati
- Politiche di prezzo, volte a ri-orientare l'offerta anche attraverso un "premium price" legato al marchio distrettuale
- Politiche di promozione/comunicazione, volte a garantire la migliore visibilità delle imprese del distretto sia in termini di positività dell'immagine che di capillarità della diffusione

- Politiche di distribuzione/punto vendita, articolate per aree d'affari (locale, regionale/nazionale, internazionale) e volte ad individuare i canali distributivi più efficaci .

Verranno particolarmente attenzionate due azioni:

- la *creazione di un marchio* del distretto
- la *comunicazione*

### **5.3 La creazione di un marchio per il distretto**

In assenza di un continuo sforzo di promozione del prodotto e di mantenimento della sua “immagine” vi è il rischio che altre produzioni, seppure meno pregiate acquisiscano crescenti quote di mercato a scapito delle produzioni locali, grazie a campagne pubblicitarie e azioni promozionali.

Sono pertanto due le “immagini” sulle quali bisogna agire: la prima è quella collettiva, di gruppo, di comparto. Essa è estremamente importante perché il Distretto deve, nel suo complesso, divenire punto di riferimento dei compratori, sinonimo di offerta diversificata, qualità e creatività.

L'altra è quella relativa alle singole imprese ed alla loro specificità in termini di storia, tipologia ed immagine.

Fare sistema è il piccolo-grande segreto dello sviluppo economico della filiera ed il primo passo in tal senso può essere rappresentato dal sostegno alla creazione di un marchio specifico della filiera del mobile e dell'arredo

Oggi l'apposizione del marchio svolge due importanti funzioni:

- a) una funzione di identificazione, che consente di stabilire l'origine di un prodotto;
- b) una funzione di qualificazione, che consente di associare al prodotto una serie di qualità e caratteristiche immediatamente esplicite e riconoscibili, che anche se non appartenenti intrinsecamente al prodotto derivano piuttosto dal suo contesto produttivo e commerciale.

L'elevata qualificazione del prodotto/servizio offerto dalle imprese del mobile e dell'arredo che aderiranno al Distretto merita un segno distintivo e di riconoscimento in campo nazionale ed internazionale svolgendo, nel contempo, una funzione di tutela delle produzioni e di garanzia dei consumatori.

Si tratta di realizzare in rapida successione le seguenti attività:

- Analisi territoriale
- Valutazione del potenziale di un'area
- Modello per l'ottimizzazione degli assetti organizzativi di un'area
- Modello di intervento per l'animazione territoriale
- Osservatorio normativo sul modello Marchi d'Area
- Modello tecnico-normativo per la definizione delle regole di appartenenza e d'uso del MdA

L'azione si estrinseca comunque lungo *due direttrici* :

- *Rafforzare la qualità intrinseca* del prodotto/servizio, con la definizione di regole d'appartenenza, disciplinari di produzione e un rigoroso sistema di controlli, a garanzia dei produttori e dei consumatori. Verrà pertanto messa a punto tutta la strumentazione necessaria alla creazione e gestione di un marchio d'area:
  - disciplinari
  - modalità di concessione del marchio
  - strumenti e modalità di controllo
- *Supportare le imprese* che vogliono intraprendere questo percorso verso produzioni di qualità, attraverso:
  - la fornitura di servizi di Temporary Management per le aziende che decidono di avviare percorsi di qualificazione delle proprie attività produttive
  - l'erogazione di incentivi alla formazione e/o all'assunzione di nuovo personale, per le aziende che vogliono acquisire e sviluppare al proprio interno professionalità nuove, necessarie per realizzare nel medio periodo i propri programmi di innovazione tecnologica o organizzativa

## **La strategia di comunicazione**

La strategia di comunicazione è articolata nelle seguenti attività:

### Realizzazione di un portale web

Si prevede la definizione di un progetto grafico e la realizzazione informatizzata di un portale finalizzato all'azione promozionale in Italia ed all'estero.

Sul portale sarà pertanto rilevato e fruibile dagli utenti tutto il materiale informativo, promozionale e pubblicitario prodotto per la campagna pubblicitaria.

Conterrà inoltre tutte le informazioni utili sulle aziende aderenti al distretto riportando dati tecnici, produttivi ed organizzativi (ragione sociale, tecnologie, macchinari, servizi offerti, tipologie delle lavorazioni e dei punti, capacità produttiva) permettendo agli utenti collegamenti orizzontali con i siti istituzionali degli inserzionisti.

E' necessario un uso intensivo del Portale di distretto in particolare per le dimensioni collegamento con i gestionali delle imprese e per la mostra mercato virtuale permanente da sviluppare in varie lingue specifiche dei mercati.

Si dovrà puntare molto sulla formazione diffusa, capillare, approfondita, all'uso del Portale, mezzo che ha potenzialità illimitate a supporto della competitività del settore ma su cui bisogna investire in cultura specifica.

### Pubblicità sui media

Si prevede la pianificazione dell'acquisizione di spazi publi-redazionali sui principali quotidiani regionali e nazionali, nonché sulle emittenti televisive locali e nazionali, per aziende e/o gruppi di aziende e con particolare attenzione alla stampa specializzata nell'ambito del mobile e dell'arredo.

Si prevede inoltre la veicolazione di alcuni supporti editoriali in abbinamento a testate informative di interesse specifico.

### Materiale divulgativo ed informativo

Tale supporto sarà così articolato:

- Guida alle imprese del distretto su supporto cartaceo che raccoglie i dati tecnici, produttivi ed organizzativi delle imprese aderenti al distretto;
- Press kit per conferenza stampa italiana ed estera;
- Segnaletica del distretto;
- Cd rom multimediale della Guida alle imprese del distretto , che fornirà altresì utili intersezioni informative fra le produzioni e le realtà territoriali di riferimento.

### Eventi

Gli eventi promozionali per lo sviluppo del business, saranno articolati in :

#### fiere e saloni

Sarà supportata la partecipazione delle imprese del distretto a fiere nazionali ed internazionali di settore e sostenendo le spese per lo svolgimento delle suddette attività, ivi compresi i costi per l'affitto di spazi espositivi, la presenza in cataloghi o altri strumenti di diffusione dell'immagine del distretto o delle imprese all'estero, nonché costi per viaggio, vitto e alloggio dei soggetti direttamente partecipanti agli eventi;

#### business mission all'estero

Saranno organizzate e finanziate missioni operative aventi per obiettivo l'incontro diretto tra gli operatori economici del Distretto e gli operatori del Paese obiettivo per favorire l'avvio e lo sviluppo di rapporti di cooperazione con partner esteri;

#### altri eventi

Saranno organizzati accreditamenti delle imprese del distretto nell'ambito eventi locali, nazionali ed internazionali di carattere fieristico, espositivo, artistico ecc, per promuovere le produzioni del distretto

allestimento di show – room temporanee o permanenti all'estero

## **La consulenza per l' internazionalizzazione**

Ogni mercato deve essere strutturalmente analizzato a fondo, per arrivare a capire su quali segmenti, su quali nicchie le nostre produzioni hanno ancora dei vantaggi competitivi.

Vanno quindi attivate iniziative di studio dei mercati di riferimento, volte a percepire le tendenze in atto, sia per quanto riguarda i prodotti, che per quanto riguarda gli stili.

L' intervento si propone di sostenere le attività di consulenza specialistica finalizzata all'individuazione di nuovi mercati-obiettivo.

La raccolta sistematica di queste informazioni consentirà infatti da una lato di realizzare un vero e proprio presidio del mercato, ottenendo tutte le informazioni utili per le imprese, dall'altro di indirizzare l'utilizzo delle leve di marketing da parte delle imprese, in modo che queste siano impostate con coerenza rispetto alle richieste del mercato.

Le azioni di seguito descritte devono essere concertate in una logica di filiera che miri ad aggregare le realtà imprenditoriali con lo scopo di ridurre i costi dei servizi e aumentare la produzione totale per garantire stabilità di rapporti con i commercianti internazionali.

Coerentemente con i Paesi Target suggeriti in fase di programmazione dall'Assessorato Regionale Cooperazione e Commercio, si mirerà ad incentivare l'adozione di idonee strategie di penetrazione commerciale verso i cosiddetti paesi BRIC: Brasile Russia, India e Cina. In tal senso si mirerà a sostenere tutte le attività di internazionalizzazione del tessuto produttivo distrettuale. Molta attenzione sarà inoltre dedicata allo sviluppo di collegamenti ed iniziative di cooperazione euro-mediterranea di natura commerciale ed interindustriale.

Si costituirà un *laboratorio* finalizzato alla elaborazione e realizzazione di *percorsi di accompagnamento alla internazionalizzazione* delle imprese del distretto, in particolare supportandole:

- nella scelta della forma e della modalità di internazionalizzazione più adeguata alle proprie caratteristiche ed aspirazioni;

- nell'apprendimento di conoscenze e strumenti operativi per predisporre un progetto di internazionalizzazione;
- nell'avvio delle procedure connesse all'attuazione del processo di internazionalizzazione;
- nella costruzione di reti di relazione e di cooperazione con altre imprese e con i soggetti pubblici e privati operanti nei territori di riferimento.

Il percorso , integrato e condiviso, è funzionale all'espletamento delle operazioni connesse ai diversi step del processo:

decisione, pianificazione, organizzazione, finanziamento, implementazione e valutazione.

Esso prevede orientativamente 200 ore di supporto per ciascun imprenditore / impresa e prevede l'alternanza pianificata di azioni di:

- consulenza formativa collettiva
- lavori di gruppo
- consulenza specialistica per settore merceologico
- tutoraggio individuale
- elaborazione di studi di fattibilità

Il laboratorio utilizzerà un *set di strumenti operativi*, tarati specificamente sulle esigenze rilevate delle PMI, così articolato:

- linee guida per l'internazionalizzazione (che includono un business plan – tipo)
- brochure digitale delle imprese partecipanti, ad uso individuale o collettivo, nell'ambito di cataloghi digitali di prodotti/servizi (di area, di settore, di filiera,..)
- glossario dei termini tecnici
- base dati aziendale-tipo funzionale

Una volta personalizzati gli strumenti costituiranno i “KIT aziendali” per l'internazionalizzazione.

Al termine del percorso, il partecipante, con le idee più chiare su come , dove e perché affacciarsi ai mercati esteri, potrà essere coinvolto, equipaggiato del suo KIT di lavoro per l'internazionalizzazione, in azioni promozionali

e/o in missioni di esplorazione delle condizioni di fattibilità dei processi ipotizzati, nei paesi di interesse delle imprese.



Il finanziamento del suddetto laboratorio si sostanzierà nelle seguenti *tipologie di supporto*:

- contributi per la copertura delle spese sostenute per la realizzazione di progetti finalizzati ad una presenza stabile in uno o più mercati esteri (ricerche di mercato, studi di fattibilità, contratti di agenzia, magazzino, show room, ufficio di rappresentanza, joint venture);
- sovvenzioni per spese di consulenza strategica per export;
- contributi per l'assunzione di manager in grado di sviluppare le strategie di marketing internazionale aziendale e supportare le imprese nei processi di internazionalizzazione.

## ***CAP. VI - VALORIZZAZIONE RISORSE UMANE***

### **Premessa**

L'azione di valorizzazione delle risorse umane è in realtà *trasversale* anche ad altre azioni del progetto che, nella loro articolazione interna, prevedono attività di formazione specialistica funzionali allo sviluppo delle azioni stesse.

Tuttavia è necessario prevedere un adeguato programma di percorsi formativi per soddisfare le esigenze di qualificazione o riqualificazione delle risorse umane già operanti nell'ambito del tessuto imprenditoriale del distretto, nonché di quelle di nuovo ingresso che costituiscono la nuova linfa di competenze necessarie per la rivitalizzazione del comparto.

Si prevede in particolare la seguente articolazione di percorsi formativi:

- Una serie di *corsi di breve durata* dedicati ad argomenti molto specifici o alla formazioni relativa ai “mestieri artigiani”.
- *Corsi di media /lunga durata* riguardanti aree della gestione aziendale o profili professionali di livello particolarmente elevato.

### **6.1 - Corsi brevi**

Si prevede un “catalogo” di corsi brevi , della durata media di 50 ore, relativi alle seguenti tematiche:

-

## La qualificazione dell' installatore nel settore legno-arredo

- La qualificazione del decoratore nel settore legno-arredo
- La qualificazione del intagliatore nel settore legno-arredo
- La qualificazione del tapezziere nel settore legno-arredo
- La qualificazione dell' intarsiatore nel settore legno-arredo
- La qualificazione del verniciatore nel settore legno-arredo
- Direttiva su sicurezza prodotti e garanzia consumatore
- Analisi dei costi: il budget e il bilancio
- Il testo unico ambientale sui rifiuti, aria, tutela acque per il settore legno-arredo
- Tecnologia dei materiali
- Legno e umidità
- Ferramenta nell'arredamento
- Informatica base e informatica avanzata
- Disegno CAD e specifico 2D e CAM
- Macchina controllo numerico
- Vendite e gestione del punto vendita
- Tecniche di vendita e la gestione telefonica
- Come difendersi dal cliente inadempiente
- Ambiente, Salute, Sicurezza 626, Pronto Soccorso

## **6.2 - Corsi di media/ lunga durata**

Si prevedono i seguenti corsi della durata media di 200 ore :

### **Corso generale di arredamento**

Programma di massima:

- Storia dell'arte
- Storia dell'abitazione
- Stile e storia del mobile
- L'architettura moderna e i suoi interni
- Il design
- Disegno professionale
- Tecnica grafica
- Disegno e progetto in arredamento
- Materiali e tecnologie
- Arredo nell'abitazione e nei locali pubblici

### **Corso di arredamento d'interni**

Programma di massima:

- Disegno e tecniche di rappresentazione grafica
- Il disegno geometrico
- Scale di proporzione
- Il rilievo

- Proiezioni ortogonali
- Proiezioni assonometriche
- Proiezioni prospettiche
- Sistemi convenzionali di rappresentazione e sistemi di quotatura
- Tecniche di coloritura; acquarello, pennarelli, matite
- L'abitazione moderna
- Teoria del campo e struttura delle forme
- Campo geometrico, intuitivo, topologico, ghestaltico, fenomenologico, intuitivo
- Massime tensioni formali
- Analisi del tipo e tipologia
- Esempi di organizzazione interna
- Commisurazioni di elementi spaziali di arredo
- Esempi pratici di progettazione
- Spazio fisico e psicologico: caratteristiche e percezione
- Teoria del colore
- Progettare il colore
- Accordi cromatici
- Interpretazione psicologica e simbolica del colore
- Colori dei materiali e dei rivestimenti
- Metaprogetto
- Orientamenti ottimali
- Caratteri distributivi dello spazio abitativo privato
- Schemi con percorsi e funzioni
- Ergonomia
- Tipologie residenziali ricorrenti
- Normative per l'edilizia residenziale
- L'arredamento stanza per stanza
- Complementi d'arredo: caminetto, scale, controsoffitti, lampade, porte e infissi, tendaggi
- Introduzione agli impianti elettrici, di riscaldamento e climatizzazione
- Materiali (piastrelle, pavimenti, laminati, ecc)
- Progetto di arredo

## **Corsi di CAD - CAM**

I corsi attenderanno in particolare l'uso di programmi che prevedono soluzioni per i produttori ed i rivenditori.

Per i PRODUTTORI di mobili, aziende di arredamento e la loro rete commerciale:

i corsi riguardano programmi che permettono la gestione grafica degli ordini che pervengono alle aziende che producono mobili ed elementi di arredo, fornendo alle stesse un supporto completo di stampe per la corretta evasione dell'ordine. I programmi hanno un configuratore di varianti e variabili per una gestione veloce e flessibile delle informazioni relative ad ogni elemento inserito in archivio.

Vengono proposti in due versioni:

- Versione che incorpora un CAD specialistico per l'arredo, dotata di un motore CAD proprietario specifico per la grafica d'arredo, per utilizzo e anche da parte di utenti poco esperti di CAD.
- Versione che utilizza il motore AutoCAD, che sfrutta al suo interno tutta la potenza del motore grafico di Autocad ed è in grado di collegarsi ad altri programmi Autodesk.

Per i RIVENDITORI di mobili:

I corsi riguardano programmi utilizzabile sia dai rivenditori, per comporre ed ordinare in automatico i prodotti, che dall'azienda produttrice stessa, per il caricamento manuale degli ordini pervenuti in modo tradizionale.

Consente all'acquirente di seguire passo-passo, insieme al rivenditore, l'arredamento del proprio ambiente e di partecipare alla realizzazione del progetto, facilitando l'azione di vendita, abbreviando i tempi di progettazione e preventivazione, producendo i disegni dei mobili con quote e testi, disegni con quote e testi per gli impianti elettrici, gas e acqua.

## **Corso di economia e management del design business**

Programma di massima:

- Team working e system thinking. L'ergonomia e la psicologia cognitiva
- Imprenditoria, innovazione e modelli di business.
- Project financing.
- Etica e imprenditoria.
- Modelli di sviluppo territoriale e i rapporti con i nuovi mercati.
- Il copyright , diritto d'autore, brevetti e marchi.
- La storia del design.
- I processi di design e innovazione
- Le tecniche di produzione industriale e il rapid prototyping.
- L'interazione mediata multimodale e naturale.
- La creazione e la comunicazione del brand.
- La gestione e la comunicazione dell'innovazione

## **Corso di market manager per i mercati internazionali**

Il corso consente di dare risposte alle seguenti esigenze:

- Come si definiscono le politiche commerciali con i clienti e come svilupparne di nuove
- Come si monitora la qualità dei processi commerciali
- Come si gestiscono le politiche commerciali sui mercati export
- Come si analizzano i mercati potenziali
- Come segmentare la clientela potenziale e come fidelizzare il cliente
- come definire i canali commerciali per la distribuzione

Programma di massima, i cui moduli sono stati appositamente elaborati per il settore legno- arredo:

- Fondamenti del settore
- I processi produttivi e i materiali del settore
- Marketing internazionale
- Il rapporto con il cliente
- Strumenti e tecniche di commercio con l'estero
- I mercati internazionali
- La negoziazione interculturale
- Strumenti e sistemi gestionali informatici
- La distribuzione internazionale
- Lingua inglese



## Corso in Amministrazione, finanza e controllo

Programma di massima:

ANALISI DI BILANCIO: il modulo ha per obiettivo lo studio del bilancio di esercizio quale primario e inderogabile strumento per l'analisi dello stato di salute dell'azienda nel profilo patrimoniale, finanziario ed economico.

Parte prima

- La performance contabile: le fonti dei prospetti di bilancio (Conto Economico e Stato Patrimoniale);
- La creazione o distruzione di ricchezza evidenziata dal Conto Economico;
- La composizione quali-quantitativa degli elementi del capitale d'azienda evidenziata dallo Stato Patrimoniale: gli impieghi e le fonti;
- Casi particolari di competenza economica: i fondi per rischi ed oneri e le categorie logiche dei ratei e dei risconti;
- Alcuni principi generali civilistici ed economico-aziendali per la redazione del bilancio: prudenza, competenza, realizzazione dei ricavi, costo storico, comparabilità;
- Le configurazioni di Conto Economico e di Stato Patrimoniali civilistiche;
- Le categorie logiche delle immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie;
- La rilevazione in bilancio dei beni in leasing finanziario alla luce dei principi contabili internazionali e delle riforma del diritto societario;
- Le perdite durevoli di valore delle immobilizzazioni: ratio della disposizione normativa e dettato dei principi contabili internazionali e della riforma del diritto societario

Parte seconda

- Lo studio della gestione aziendale: il contributo dell'analisi di bilancio;
- Le tipologie di analisi: analisi statica, analisi dinamica e analisi mista;
- Equilibri aziendali e tipologie di analisi;
- L'analisi dell'equilibrio strutturale d'azienda: la solidità, la solvibilità e la liquidità;
- Margini e quozienti per l'analisi dell'equilibrio strutturale e dell'equilibrio finanziario;
- L'analisi dell'equilibrio economico;
- Le determinanti del reddito;
- Le grandezze differenziali emergenti dalle riclassificazioni del Conto Economico: valore della produzione ottenuta, costo della produzione ottenuta, costo della produzione venduta, margine industriale lordo, valore aggiunto, margine operativo lordo, reddito operativo, Ebit normalizzato, Ebit contabile, ecc..;
- La classificazione dei costi e dei ricavi per destinazione;
- L'analisi dei costi: costi fissi, variabili, semivariabili, diretti, indiretti, parametrici, discrezionali, vincolati;
- L'analisi dell'equilibrio di profittabilità: i quozienti più comunemente impiegati.
- Concetti e terminologie di base del BASILEA 2: Rating Bancario, Merito Creditizio, Probabilità di default, Pricing e Rating Garanzie
- Riclassificazione del bilancio specificatamente per Indici BASILEA 2
- Teoria dell'Analisi dei Flussi

## CONTROLLO DI GESTIONE

Il modulo fornisce nozioni e strumenti per il controllo di gestione. In particolare, dopo avere delineato gli aspetti fondamentali della “managerial accounting”, ci si sofferma sulla contabilità analitica (o dei costi) della quale si analizzano le tecniche di funzionamento e gli scopi.

- definizione degli oggetti di costo, individuazione e classificazione degli elementi di costo e determinazione delle configurazioni di costo;
- le basi uniche di riparto e le basi multiple di riparto;
- schema di funzionamento della contabilità per centri di costo, con particolare riferimento agli aspetti dell'imputazione dei costi comuni;
- limiti della contabilità per centri di costo;
- schema di funzionamento della contabilità per attività (A.B.C.);
- l'analisi costi-volumi-risultati e l'effetto di leva operativa.

## FINANZA DI IMPRESA

Il modulo si propone l'obiettivo di analizzare la formazione e le modalità di copertura del fabbisogno finanziario d'impresa con particolare riferimento alla situazione italiana:

- Equilibrio finanziario, strategia di impresa e modelli di intermediazione
- La situazione finanziaria delle imprese italiane
- Condizioni di equilibrio finanziario della strategia d'impresa
- La funzione finanziaria di impresa
- Modelli descrittivi delle scelte di struttura finanziaria
- Pianificazione e previsione finanziaria di impresa
- La riforma del diritto societario e le possibili trasformazioni della finanza di impresa
- Il mercato dei servizi finanziari per le imprese in Italia: la struttura dell'offerta
- Le principali forme tecniche di finanziamento disponibili
- La gestione dei rischi finanziari
- Dinamica di previsione e struttura finanziaria di impresa
- Fabbisogno finanziario nei gruppi di impresa
- Esercitazione su Fabbisogno finanziario e ciclo vitale

- Pianificazione finanziaria: obiettivi e metodologie di costruzione
- I bilanci preventivi (pro forma)
- Conto Economico e Stato Patrimoniale preventivo: case study

## OPERAZIONI DI FINANZA STRAORDINARIA

Il modulo fornisce nozioni e strumenti per gestire le operazioni di finanza straordinaria. In particolare, dopo avere delineato le motivazioni strategiche per le quali avvengono operazioni sul capitale delle imprese (acquisizioni, fusioni, quotazioni in borsa, operazioni di investimento) ci si sofferma su alcune delle metodologie più usate per la valutazione d'azienda e degli investimenti:

“Fusioni ed acquisizioni come strumento per garantire la crescita e la continuità aziendale”

Le metodologie di valutazione d'azienda e degli investimenti, con riferimento alle metodologie definite “finanziarie” quali la Discounted Cash Flows analysis e la Trading multiples analysis

## FISCALITÀ D'IMPRESA

Vengono presentati alcuni aspetti relativi alle interferenze fiscali nel bilancio di esercizio, la fiscalità differita, le imposte dirette e indirette, il funzionamento dell'IVA.

## **CAP VII - Incentivi alla capitalizzazione ed alla partnership**

### **Premessa**

Per contribuire a fronteggiare i punti di debolezza delle imprese del distretto rappresentati dalla loro scarsa capitalizzazione, dalla perdurante difficoltà di accesso al credito e dalla loro parcellizzazione sul territorio, è necessario prevedere la realizzazione di alcuni strumenti di intervento finanziario .

Trattasi in particolare :

- ❖ dell'istituzione di un Fondo di garanzia, a copertura esclusiva o concorrente dell'ottenimento di prestiti finalizzati all'effettuazione di investimenti per lo sviluppo o per il primo impianto
- ❖ di un sistema di anticipazioni finalizzate all'acquisizione di partecipazioni al capitale d'impresa a fronte di un programma di sviluppo , anche iniziale.
- ❖ dell'istituzione di una linea di finanziamento privilegiata per il sostegno all'aggregazione di imprese  
(consorzi locali, joint venture, ecc)

### **7.1 - Fondo di garanzia**

L'iniziativa prevede:

- l'individuazione di un "Gestore", a mezzo di bando pubblico, da incaricare della gestione di un Fondo di garanzia per le piccole e medie imprese , inquadrato in conformità alle vigenti normative previste per analoghe iniziative ( ad es. il Fondo sezione tecnologie digitali

istituito con decreto del Ministro delle attività produttive e del Ministro per l'innovazione e le tecnologie del 15.06.2004)

- l' istituzione di un "Comitato tecnico paritetico finanziario/scientifico", costituito da esperti di comprovata esperienza e competenza nei settori bancari/finanziari e tecnologici che, in affiancamento al Gestore, sarà l'organo competente a deliberare in materia di concessione delle garanzie.

Saranno ammissibili alla Garanzia Diretta i finanziamenti di durata non inferiore a 36 mesi e non superiore a 10 anni e per un importo non superiore ad Euro 200.000,00 per singola impresa. Tali finanziamenti devono essere concessi alle imprese a fronte :

Investimenti materiali:

rientra in tale categoria qualsiasi investimento in macchinari, attrezzature e tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) finalizzato all'introduzione di innovazioni di prodotti e di servizi e alla integrazione dei processi aziendali

Investimenti immateriali:

tale tipologia di investimento deve avere ad oggetto l'acquisizione di:

- a) servizi di consulenza per lo studio e la realizzazione di processi, prodotti e/o servizi innovativi finalizzati al recupero di competitività;
- b) servizi per la realizzazione di applicazioni informatiche/contenuti innovativi a supporto dell'azione

di reingegnerizzazione di processi critici aziendali quali:

- ERP (Enterprise Resource Planning);
- CRM (Customer Relationship Management);
- SCM (Supply Chain Management);
- E-Marketplace;
- E-Banking;

- c) servizi finalizzati alla formazione del personale in materia di innovazione digitale dell'impresa.

Sono altresì ammissibili le spese per l'acquisizione di software, licenze e brevetti la cui utilità sia strettamente connessa con l'utilizzazione dei beni e/o servizi di cui ai punti precedenti

La spesa relativa ad investimenti immateriali deve rappresentare almeno il 50% del costo del complessivo programma di investimento.

Natura e misura della garanzia diretta:

La Garanzia è a prima richiesta, esplicita, diretta, incondizionata e irrevocabile ed è concessa ai soggetti finanziari, a titolo gratuito, per un importo massimo garantito non superiore all'80% dell'importo di ciascun finanziamento.

Sulla quota di finanziamento garantita dal Fondo non può essere acquisita alcuna altra garanzia reale, assicurativa e bancaria. Sulla parte residua del finanziamento possono essere acquisite garanzie reali, assicurative, bancarie, il cui valore cauzionale complessivo, calcolato secondo le percentuali riportate nella tabella di cui al punto 4.4., non superi la quota di finanziamento non coperta dalla garanzia del Fondo. La Garanzia Diretta è cumulabile, sulla stessa operazione, con altre garanzie pubbliche nei limiti delle misure previste al punto 4.1. La Garanzia Diretta è cumulabile, sullo stesso investimento, con altri regimi di aiuto, nel limite dell'intensità agevolativa massima fissata dalla Unione Europea.

## **7.2 - Anticipazioni per acquisizioni quote di capitali**

L'intervento ha per oggetto la concessione ai soggetti accreditati di anticipazioni finanziarie da utilizzare per l'acquisizione di partecipazioni nel capitale di imprese a fronte di programmi pluriennali di sviluppo.

### **SOGGETTI RICHIEDENTI**

Possono richiedere le anticipazioni:

- le banche;
- gli intermediari finanziari;
- le SFIS;

- i soggetti beneficiari finali purchè con lettera d'impegno firmata dal Responsabile Legale del soggetto accreditato.

I suddetti soggetti possono richiedere la concessione delle anticipazioni se preventivamente accreditati dal Ministero sulla base dei criteri di cui alla vigente normativa in materia.

#### PROGRAMMI AMMISSIBILI

Possono essere acquisite partecipazioni in nuove PMI o PMI già operanti a fronte di programmi pluriennali di sviluppo di processi produttivi, prodotti o servizi caratterizzati da una forte componente innovativa e particolarmente nel campo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, ivi comprese quelle relative alle applicazioni di rete (web applications), al software innovativo, allo sviluppo di contenuti multimediali ed alla formazione interattiva a distanza

#### REQUISITI DELLE IMPRESE PARTECIPATE

Le imprese devono essere valutate dai soggetti accreditati economicamente e finanziariamente sane e devono essere in grado di far fronte agli impegni finanziari previsti dal programma a fronte del quale è stata richiesta l'anticipazione.

Alla data di presentazione della prima richiesta di anticipazione, tra le imprese partecipande ed i soggetti accreditati non possono sussistere rapporti di partecipazione o altre forme di dipendenza, anche di fatto.

Anche per tale intervento è prevista la costituzione di un "Comitato tecnico paritetico finanziario/scientifico", costituito da esperti di comprovata esperienza e competenza nei settori bancari/finanziari e tecnologici che, in affiancamento alla istituzione finanziaria, sarà l'organo competente a deliberare in materia di concessione delle anticipazioni.

#### REQUISITI DELLE PARTECIPAZIONI

Sono ammissibili agli interventi le partecipazioni ancora da acquisire all'atto della presentazione delle richieste al Gestore. Le partecipazioni devono di norma:

- riguardare la sottoscrizione di azioni o quote di nuova emissione;
- essere acquisite in misura non inferiore al 20 per cento del capitale sociale dell'impresa;
- essere di minoranza, in misura tale da non consentire, neanche in via indiretta, il controllo dell'impresa;
- avere una durata massima di (5-7 anni)



## MISURA DELLE ANTICIPAZIONI

Le anticipazioni sono concesse in misura pari al 50 per cento del valore complessivo della partecipazione da acquisire e comunque per un importo non superiore a 100.000,00 euro per ogni singola operazione di anticipazione.

### **7.3 - Finanziamenti per l'aggregazione e le partnership**

La linea d'intervento prevede incentivi , sottoforma di contributi a fondo perduto, ad operazioni di aggregazione e di partnership realizzate dalle imprese del distretto, quali ad esempio:

- ❖ costituzioni di consorzi o società consortili o Associazioni temporanee d'impresa finalizzate esemplificativamente:
  - alla concentrazione dell'offerta sui mercati nazionali o esteri
  - alla costituzione di gruppi di acquisto
  - alla realizzazione di esposizioni permanenti all'estero
  - alla partecipazione a bandi di gara (regionali, nazionali o comunitari) relativi a specifici progetti di ricerca, forniture qualificate, ecc
- ❖ alla costituzione di "joint venture" con partner esteri per la collaborazione in ambito commerciale e/o tecnico e/o finanziario

I contributi riguardano le consulenze tecniche, economiche e legali e le spese di costituzione dei soggetti partenariali

## **CAP VIII - OSSERVATORIO DISTRETTUALE E GESTIONE BANCHE DATI**

### **8.1 – Gli Obiettivi**

L'azione si propone la creazione di un Osservatorio delle imprese del settore legno-arredo intesa come struttura di

indagine a preminente carattere economico-statistico.

La realizzazione di un Osservatorio delle imprese esistenti nell'area territoriale del distretto è un iniziativa che intende valorizzare la presenza delle imprese del settore legno-arredo nel territorio catanese, accrescendone l'importanza ai fini della competitività e delle prospettive di sviluppo.

L'obiettivo principale della presenza dell'Osservatorio è di migliorare la conoscenza della realtà economico-sociale riguardante il settore, con la creazione di un sistema di raccolta, selezione, verifica, analisi e diffusione di dati sulle imprese locali.

Va precisato naturalmente che la realizzazione dell'Osservatorio, anche se descritta come azione a sé stante, si pone in realtà come strumento al servizio delle altre azioni qualificanti del progetto, soprattutto quelle afferenti l'innovazione, l'internazionalizzazione e la valorizzazione delle risorse umane.

### **8.2 Le attività dell'Osservatorio**

Le attività tipiche dell'Osservatorio possono essere così esemplificate:

- ❖ Effettuazione di un continuo censimento delle imprese esistenti, necessario ad identificare ed analizzare il comparto delle imprese attraverso la quantificazione ed il dimensionamento del campo d'analisi;
- ❖ Svolgimento di un costante aggiornamento della letteratura in materia al fine di poter disporre di un quadro completo sui diversi approcci e dei diversi contributi esistenti

sull'argomento;

- ❖ Approfondimento dell'analisi delle caratteristiche dei diversi sotto-settori, le diverse tipologie d'impres e dei loro processi di nascita;
- ❖ Monitoraggio costante dei processi di crescita delle imprese in termini di fatturato e di addetti;
- ❖ Monitoraggio dei processi evolutivi delle imprese relativamente alla loro configurazione economico-finanziaria e patrimoniale, mediante l'utilizzo in chiave dinamica di opportune batterie d'indicatori
- ❖ Valutazione della competitività dell'impres dell'area catanese mediante una comparazione dei dati con altre realtà nazionali;
- ❖ Realizzazione di un network territoriale tra gli operatori economici;
- ❖ Rilevazione degli aspetti, problematiche e fabbisogni ai quali è possibile dare risposta attraverso l'intervento e la collaborazione di soggetti pubblici e privati al fine di avviare quegli interventi necessari a sostenere e accelerare lo sviluppo del settore.

La realizzazione delle suddette attività comporta l'effettuazione dei seguenti steps:

- ❖ Individuazione delle risorse e Avvio Censimento delle aziende operanti nel settore di riferimento
- ❖ Progettazione di uno specifico questionario di indagine e del database delle aziende;
- ❖ Individuazione del Campione di aziende e Attività di promozione dell'Azione;
- ❖ Rivelazione dei dati attraverso la somministrazione del questionario;
- ❖ Rielaborazione delle informazioni e redazione del rapporto;
- ❖ Attività di studio e di Analisi e Costruzione del network;
- ❖ Realizzazione del Sito Internet e Diffusione dei risultati.

## **CAP IX - Sistema informativo- strutture HW e SW**

L'intervento concerne la realizzazione delle strutture tecnico-informatiche e telematiche necessarie per la realizzazione delle attività descritte in tutte le azioni qualificanti del progetto.

### **9.1 - Infrastruttura di videoconferenza per i servizi di connettività per il territorio.**

Scopo dell'azione è l'attivazione di una infrastruttura di videoconferenza e tele-lavoro capace di rispondere alle nuove modalità di lavoro a distanza sia per lo svolgimento di riunioni che per lo sviluppo di pacchetti di lavoro. In particolare l'azione intende rispondere alla crescente domanda di incontri di aggiornamento, di e-learning per lo sviluppo del sistema produttivo e di marketing attraverso tecniche telematiche al fine di potere usufruire dell'apporto di competenze e conoscenze specialistiche spesso residenti in altre città.

L'infrastruttura di Videoconferenza e collaborazione assume dunque un ruolo fondamentale all'interno delle attività del Centro servizi del distretto.

Per sua stessa vocazione, infatti, il Centro si pone come struttura deputata alla ricerca finalizzata al trasferimento tecnologico ed all'internazionalizzazione delle imprese.

Appare indispensabile che il Centro venga dotato di idonee infrastrutture che permettano non solo di interloquire tra locazioni geograficamente distanti, ma che permettano la collaborazione a distanza tra i partecipanti.

Tramite il sistema sarà possibile intrattenere incontri e riunioni non solo tra aziende distanti, ma anche "ospitare" virtualmente scienziati ed operatori presenti in tutto il mondo.

Il sistema si avvale naturalmente di sw ed hw. In particolare:

- ❖ relativamente al Software, il sistema sarà composto da una parte client, un servizio di amministrazione e gestione, un servizio di programmazione e calendarizzazione eventi.
- ❖ Relativamente all'Hardware, il sistema garantirà il funzionamento del server software di videoconferenza e

collaborazione.

Una specifica, sia pur indicativa, delle attrezzature hw-sw necessarie è la seguente:

- ❖ Software di Amministrazione
- ❖ Software di Programmazione e Calendarizzazione Eventi
- ❖ Viewer Broadcast multicast
- ❖ Pacchetto di interconnessione del sistema VC con il sito di segreteria
- ❖ Learning iniziale sul sistema e montaggio VC
- ❖ Postazioni di videoconferenza
- ❖ postazione multimediale (1) fissa abilitata alla Videoconferenza di qualità
- ❖ postazioni multimediali fisse ( min. 10) abilitate alla Videoconferenza di qualità personale per gli uffici del centro, postazioni fisse da dislocare in remoto (uffici remoti, consulenze fisse, riunioni periodiche, ecc.).
- ❖ postazioni portatili ( min.2) da dislocare in remoto (viaggi da parte del personale del Centro servizi)

## **9.2 - Piattaforma e- learning**

Si tratta di dotare il Centro Servizi della struttura necessaria per realizzare anche secondo le modalità FAD le attività formative descritte.

Una specifica, sia pur indicativa, delle attrezzature hw necessarie è la seguente:

*Hardware relativo ai sistemi:*

- n. 1 server “a” windows di servizio
- n. 1 server “b” windows di servizio
- n. 1 server “c” windows di sviluppo
- n. 1 rack
- n. 1 UPS 5.000 VA
- n. 2 linux di servizio
- n. 1 server linux “f” di sviluppo
- n. 1 rack
- n. 1 UPS 3.000 VA

- n. 1 dispositivo di backup
- n. 1 firewall

*Hardware relativo ai servizi:*

- n. 1 smartphone Windows Mobile
- n. 1 smartphone Symbian
- n. 1 palmare Palm
- n. 1 palmare Windows Mobile 2003 SE
- n. 1 stampante laser colore e b/n grande formato alta qualità con scanner
- n. 1 Licenza SDK OCR scrittura manoscritta 1 anno
- n. 5 computer sviluppo e caricamento dati con software
- n. 5 monitor 17”
- n. 2 Portatili
- n. 1 workstation per gestione audio-video ed elaborazione input completa di software, dispositivi di visualizzazione e sistemi di controllo
- n. 1 schermo TFT 19”
- n. 1 Sistema di proiezione
- n. 1 Sistema 2 videoproiettori
- n. 1 Doppio PowerPC G5 Server

*Hardware relativo alle attrezzature di rete:*

- 1) n. 1 Switch
- 2) n. 2 router

### **9.3 - Infrastruttura tecnologica per il laboratorio per l'eccellenza.**

L'intervento prevede la realizzazione di un'infrastruttura che per la realizzazione delle attività interne al laboratorio e il supporto dei progetti ospitati. L'infrastruttura dovrà essere funzionale alle attività descritte nel capitolo riguardante i “Progetti cooperativi di ricerca, sviluppo e trasferimento tecnologico”.

Detta infrastruttura si comporrà di una parte hardware e di una piattaforma software per la fornitura di servizi specifici destinati ai progetti seguiti.

Si intende realizzare un portale unico che dia ospitalità a progetti open-source e offra strumenti collaborativi alle imprese per lo sviluppo dei progetti stessi. I modelli di riferimento sono quelli proposti da SourceForge.net e dall'Apache Foundation Group.

Innanzitutto, saranno messi a disposizione una serie di strumenti che aiutano l'impresa stessa a scoprire, localizzare e studiare i progetti già ospitati, che possano risultare di interesse per i propri scopi. Ciò costituisce un indubbio beneficio per qualsiasi progetto che è in nascita, e costituisce un primo passo verso la collaboratività predicata dalla filosofia dell'open-source.

Sono dunque previste le seguenti fasi realizzative:

1. Progettazione e messa in opera di un'infrastruttura hardware composta da elaboratori ed apparati di rete. La struttura dovrà essere adeguata ad ospitare la piattaforma tecnologica tramite la quale verranno erogati tutti i servizi messi a disposizione dal laboratorio.
2. Installazione e collaudo della piattaforma tecnologica che ospiti i progetti seguiti dal laboratorio, permetta la fruizione dei servizi messi a disposizione, dia visibilità ai progetti stessi. In particolare, la piattaforma dovrà offrire i seguenti servizi:
  - a) Portale multicanale finalizzato a dare ospitalità e visibilità ai progetti seguiti;
  - b) Strumenti avanzati di collaborazione per la progettazione e la realizzazione dei progetti;
  - c) Strumenti per il tutoring remoto e la formazione.

Una specifica, sia pur indicativa, delle attrezzature hw e sw necessarie è la seguente:

*Infrastruttura di rete locale* composta da:

- o 2 macchine servers, di cui una operativa all'esterno dell'infrastruttura per l'accesso pubblico e l'altra di servizio, ad uso del solo personale tecnico del laboratorio
- o 1 elemento SAN (Storage Area Network)
- o 15 postazioni di lavoro client
- o Software open-source per l'operatività di base delle macchine e della rete locale (Sistemi operativi, office automation)
- o 1 gruppo di continuità centralizzato
- o 1 router, 1 switch
- o Connettività alla rete d'Ateneo realizzata tramite antenne WiFi.

*Piattaforma tecnologica* atta ad ospitare i servizi per le imprese composta da:

o Portale multicanale per l'ospitalità dei progetti

o Strumenti collaborativi per la progettazione e la realizzazione di progetti

o Strumenti per il tutoring remoto

## CAP X - Il piano finanziario

(Per un triennio)

ATTIVITA'	Budget in Euro			
	I anno	II anno	III anno	Totale
Ricerca, sviluppo pre-competitivo e trasferimento tecnologico, compresa l'acquisizione di strutture immobiliari e beni strumentali	1.200.000	600.000	600.000	2.400.000
Marketing, promozione ed internazionalizzazione	700.000	600.000	600.000	1.900.000
Valorizzazione delle risorse umane	300.000	250.000	250.000	800.000
Incentivi alla partnership ed alla capitalizzazione delle imprese	300.000	300.000	300.000	900.000
Osservatorio distrettuale e gestione di banche dati	100.000	50.000	50.000	200.000
Sistema informativo – hw e sw	300.000	50.000	50.000	400.000
<b>TOTALE</b>	<b>2.900.000</b>	<b>1.850.000</b>	<b>1.850.000</b>	<b>6.600.000</b>

La copertura finanziaria del suddetto budget verrà assicurata:

- per una quota non superiore al 40% dal cofinanziamento regionale



- per la restante quota dai cofinanziamenti privati e da altre forme di finanziamento previste dalle normative locali, nazionali e comunitarie, nel rispetto dei massimali contemplati dalle normative medesime.

## **PARTE IV - COERENZA CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE E MAINSTREAMING**

### **Cap XI - Coerenza con i documenti di programmazione**

#### **11.1 - Coerenza con gli orientamenti strategici dell'Agenda di Lisbona**

Le azioni del Piano di Sviluppo Distrettuale sono state pianificate coerentemente con gli orientamenti strategici per la crescita e l'occupazione prevista **dall'Agenda di Lisbona**.

Tra le priorità dei programmi sostenuti dalla politica di coesione, infatti, rivestono particolare rilevanza:

*— la promozione dell'innovazione, dell'imprenditorialità e dello sviluppo dell'economia della conoscenza mediante lo sviluppo della ricerca e dell'innovazione,*

*— la creazione di nuovi e migliori posti di lavoro attirando un maggior numero di persone verso il mercato del lavoro o l'attività imprenditoriale, migliorando l'adattabilità dei lavoratori e delle imprese e aumentando gli investimenti nel capitale umano.*

Coerentemente con il nuovo impulso impresso alla stessa Agenda di Lisbona, la politica di coesione deve incentrarsi maggiormente sulla conoscenza, sulla ricerca, sull'innovazione e sul capitale umano. In tal senso, le linee strategiche individuate dal Piano di Sviluppo Distrettuale percorrono pienamente le direttrici di sviluppo individuate su scala europea e previste a cascata dagli strumenti e dai piani di sviluppo nazionali regionali e territoriali. Tutte le azioni previste dalla nuova Programmazione 2007-2013 sono, infatti, riconducibili agli obiettivi: innovazione, crescita

produttiva e finanziaria, formazione ed eco-sostenibilità; obiettivi ed azioni previsti dal Piano di Sviluppo e ampiamente illustrati nei paragrafi precedenti.

Gli obiettivi della Comunità in termini di crescita e di creazione di posti di lavoro impongono un ri-orientamento strutturale dell'economia verso le attività basate sulla conoscenza. In tal senso occorre:

- fare fronte al basso livello di ricerca e sviluppo tecnologico (RST), specialmente nel settore privato;
- promuovere l'innovazione attraverso prodotti, processi e servizi nuovi o migliorati in grado di far fronte alla concorrenza internazionale;
- aumentare la capacità regionale e locale di produrre e assorbire nuove tecnologie (in particolare le TIC);
- sostenere maggiormente l'assunzione dei rischi di impresa anche di natura finanziaria.

## 11.2 - Coerenza con il Q.S.N. 2007-2013

Il **QSN 2007 2013**, nell'ambito degli obiettivi di aumento di competitività del Mezzogiorno, assume come priorità strategica della politica regionale, nazionale e comunitaria, la predisposizione delle condizioni – istituzionali, amministrative e tecnico-operative – necessarie per aumentare la capacità del sistema delle imprese di affrontare con più forza la competizione esterna, per riposizionare il sistema produttivo nel contesto mondiale e per dare maggiore efficacia alle azioni specifiche da attuare a tal fine nel prossimo periodo di programmazione.

Tale priorità assume quindi in primo luogo una valenza generale di segnalazione, di rafforzamento e di finalizzazione di obiettivi specifici di apertura e internazionalizzazione dei sistemi territoriali e delle imprese. La strategia definita nella priorità implica che siano perseguiti obiettivi di internazionalizzazione e di apertura del sistema pubblico e privato, anche con iniziative specifiche e autonome specie nel Mezzogiorno, dove il processo resta più arretrato.

Nel quadro di tali condizioni la strategia del QSN prevede le seguenti azioni:

- **interventi che favoriscono l'innovazione e la competitività complessiva dei sistemi territoriali e produttivi** (anche attraverso la promozione di un più forte legame tra il sistema produttivo e il mondo della ricerca) affinché si amplifichi la loro proiezione sui

mercati internazionali, superando le logiche di mero sostegno a breve termine delle esportazioni e favorendo il passaggio a un modello di presenza stabile e permanente nei mercati;

- **sostegno a progetti di internazionalizzazione di unità imprenditoriali aggregate** (anche della cultura, del turismo, della ricerca, del sociale) attorno a precisi obiettivi strategici dotati di solidità finanziaria, promuovendo, in particolare accordi internazionali di collaborazione industriale e scientifica;
- **azioni mirate di accompagnamento dei sistemi locali** (in sviluppo o in difficoltà nella competizione) delle imprese minori, delle filiere e dei distretti produttivi nel processo di ricollocazione nelle catene di valore con prospettive nello scenario internazionale costruendo percorsi concertati, ma stabili, di apertura internazionale e assicurando la costruzione di capacità tecniche, istituzionali e culturali adeguate;
- **governo di processi di delocalizzazione**, anche attraverso il riposizionamento dei sistemi produttivi locali verso fasi più specializzate del processo produttivo e verso funzioni aziendali a maggiore valore aggiunto e intensità di conoscenza (marketing, gestione delle reti produttive internazionali, organizzazione aziendale e finanziaria, ricerca e innovazione, design, formazione), così da assicurare che l'apertura alla dimensione internazionale possa coniugarsi con la permanenza di un radicamento territoriale delle imprese;
- **costituzione di reti internazionali fra Amministrazioni locali, università, centri di ricerca, imprese, associazioni, sistema camerale italiano e italiano all'estero** e, in particolare, con istituti e professionalità di alto livello degli italiani residenti all'estero.

La strategia della politica regionale unitaria definita dal QSN, in coerenza con gli indirizzi degli **“Orientamenti strategici comunitari in materia di coesione”**, delle **“Linee guida per l’elaborazione del Quadro strategico nazionale per la politica di coesione 2007-2013”**, della **delibera n.77/2006 di “Attuazione delle Linee guida per l’impostazione del Quadro Strategico Nazionale”** e del **Documento di programmazione economica e finanziaria 2007-2011”**, nell’ambito della programmazione ed assegnazione delle **Risorse FAS** assume i seguenti macro obiettivi:

- (a) sviluppare i circuiti della conoscenza,
- (b) accrescere la qualità della vita, la sicurezza e l’inclusione sociale nei territori,
- (c) potenziare le filiere produttive, i servizi e la concorrenza,

(d) internazionalizzare e modernizzare l'economia, la società e le amministrazioni, all'interno dei quali sono individuate le 10 Priorità tematiche del Quadro. Tali Obiettivi costituiranno il riferimento costante per l'attuazione della politica regionale unitaria. I macro-obiettivi e le priorità tematiche sono così articolati:

Le dieci Priorità sono rivolte a obiettivi di produttività, competitività e innovazione da perseguire in tutto il Paese e che coincidono pienamente con gli obiettivi generali previsti dal Piano di sviluppo distrettuale.

Tali priorità si declinano con intensità e modalità differenziate fra le due macro-aree geografiche di riferimento per la strategia, Centro Nord e Mezzogiorno e fra i territori degli obiettivi comunitari, "Convergenza", "Competitività regionale e occupazione", "Cooperazione territoriale".

### **11.3 - Coerenza con il POR FSE 2007-2013**

In coerenza con la **SEO (Strategia Europea per l'Occupazione)** ed in attuazione delle disposizioni regolamentari, **il PO FSE** è diretto a sostenere il raggiungimento della piena occupazione, della qualità e della produttività sul lavoro e la promozione dell'inclusione sociale per il rafforzamento della coesione economica e sociale del territorio regionale siciliano. Coerentemente con gli obiettivi e le strategie del **Programma Operativo Regionale FSE 2007-2013**, il Piano di Sviluppo Distrettuale mira alla valorizzazione del capitale umano attraverso una più efficace organizzazione dei diversi gradi e livelli della formazione professionale, della formazione superiore, riqualificazione, stimolando e supportando l'attività di ricerca scientifica e, attraverso essa, l'innovazione tecnologica nei processi produttivi.

### **11.4 - Coerenza con il POR FESR 2007-2013**

Il Piano di Sviluppo Distrettuale è inoltre in linea con gli obiettivi **Programma Operativo Regionale FESR 2007-2013**, ed in particolar modo nell'ambito delle azioni promosse negli Assi 4 e 5.

La Regione Siciliana intende, infatti, perseguire l'obiettivo dello sviluppo sostenibile e favorire le sinergie tra la dimensione economica, sociale e ambientale, in conformità alle Linee integrate per la crescita e l'occupazione dell'agenda di Lisbona rinnovata. La combinazione degli obiettivi contenuti nel PO risponde chiaramente ad un disegno generale in linea con le tre priorità fissate negli OSC:

- rendere l'Europa e le sue regioni più attraenti per gli investimenti e l'occupazione (Orientamento 1);
- promuovere la conoscenza e l'innovazione a favore della crescita (Orientamento 2);
- posti di lavoro migliori e più numerosi (Orientamento 3).

#### ASSE 4

Diffusione della ricerca, dell'innovazione e della società dell'informazione

*“La Regione punterà essenzialmente su un innalzamento complessivo della competitività del sistema economico regionale, su un aumento del livello d'internazionalizzazione delle attività di RST, su un'integrazione di risorse pubbliche e private a sostegno della RST, sulla diffusione di una cultura della valutazione economica e sociale dei risultati della RST, sulla creazione di nuove imprese in settori innovati”*

#### **Competitività dei sistemi produttivi e occupazione**

#### ASSE 5

Sviluppo imprenditoriale e competitività dei sistemi produttivi locali

*“Ricostituzione delle filiere produttive attraverso interventi mirati al sistema delle imprese allo scopo di favorire la costituzione di un sistema relazionale di tipo orizzontale o verticale tra le imprese esistenti e di completare gli anelli mancanti della filiera produttiva, segnatamente quelli*

*che riguardano i settori dei beni strumentali. Azione di sostegno all'apertura internazionale del sistema produttivo regionale.”*

<b>Orientamenti Strategici comunitari (OSC)</b>	<b>por FESR 2007-2013 Regione Sicilia</b>	<b>Piano di sviluppo distrettuale</b>
<p><b>Orientamento 1.2 - Promuovere la conoscenza e l'innovazione a favore della crescita</b></p> <p>1.2.1 Aumentare e mirare meglio gli investimenti in RST</p> <p>1.2.2 Promuovere l'innovazione e l'imprenditorialità</p> <p>1.2.3 Promuovere la SI per tutti</p> <p><b>Orientamento 1.3 - Posti di lavoro migliori e più numerosi</b></p> <p>1.3.4 Capacità amministrativa</p> <p>1.3.5 Contribuire a mantenere in buona salute la popolazione</p>	<p>ASSE 4</p> <p>Diffusione della ricerca, dell'innovazione e della società dell'informazione</p>	<p>Investimenti in R&amp;S</p> <p>Integrazione</p> <p>Formazione</p> <p>Internazionalizzazione</p> <p>Capitalizzazione</p>

attiva		
<p><b>Orientamento 1.2 - Promuovere la conoscenza e l'innovazione a favore della crescita</b></p> <p>1.2.1 Aumentare e mirare meglio gli investimenti in RST</p> <p>1.2.2 Promuovere l'innovazione e l'imprenditorialità</p> <p>1.2.3 Promuovere la SI per tutti</p> <p>1.2.4 Migliorare l'accesso ai finanziamenti</p>	<p>ASSE 5</p> <p>Sviluppo imprenditoriale e competitività dei sistemi produttivi locali</p>	<p>Investimenti in R&amp;S</p> <p>Integrazione</p> <p>Formazione</p> <p>Internazionalizzazione</p> <p>Capitalizzazione</p>

Anche per quanto riguarda l'azione dell'**Internazionalizzazione**" ed in coerenza anche con le raccomandazioni fornite dal valutatore indipendente del POR, la strategia di intervento del Piano di Sviluppo Distrettuale sarà attuata con un sostegno mirato, sia dal punto di vista degli obiettivi (sostegno focalizzato territorialmente sui sistemi di impresa anche attraverso l'adeguamento della dotazione di servizi comuni, rafforzamento della capacità di internazionalizzazione del sistema produttivo), sia in termini di strumenti (tipologia di aiuti).

Dall'analisi effettuata a livello regionale si rileva, infatti, una sostanziale difficoltà del tessuto imprenditoriale nei rapporti coi mercati esteri, sicché la struttura produttiva rimane dipendente dall'andamento dei consumi interni. In generale, è possibile affermare che il settore produttivo è ancora lontano dal muoversi in una logica proiettata all'internazionale. In tal senso, si registra una

non conoscenza dei mercati di sbocco, una carenza nella pianificazione strategica e nel marketing management internazionale, una inadeguatezza degli standard di prodotto (certificazione – packaging , etc) ed organizzativi.

Rientra in tale disegno la scelta nel PO FSE 2007-2013 di sostenere il rafforzamento della capacità competitiva delle singole aziende con incentivi di carattere prevalentemente orizzontale, che trovano collocazione negli Assi II e IV (sostegno all'eco-efficienza dei processi produttivi e investimenti nell'ambito della R&S e delle ICT), e di intervenire con l'Asse V con azioni di sistema a monte e valle, in grado di accompagnare la crescita competitiva del sistema regione.

#### **11.5 - Coerenza con la programmazione provinciale 2007-2013**

Nell'ambito della **Programmazione Provinciale 2007-2013** l'approccio, posto a presupposto delle linee strategiche e di intervento individuate, risulta in linea con l'obiettivo che la Commissione Europea traccia per l'Europa: “rinnovare le basi della propria competitività, aumentare il potenziale di crescita e la produttività e rafforzare la coesione sociale”

Nell'ottica, dunque, delle nuove prospettive che si aprono con il 2010 e del nuovo quadro di riferimento dell'Unione Europea , che rilancia le politiche di coesione per dare una risposta adeguata alle dinamiche socio economiche innescate dalla globalizzazione, con gli obiettivi della Convergenza, della Competitività territoriale ed occupazione e della cooperazione territoriale europea, si rivela quanto mai necessario un nuovo approccio allo sviluppo, un approccio sinergico in grado di “territorializzare” le prospettive di sviluppo economico e sociale, per verificarne la praticabilità e le condizioni di successo puntando alla creazione di un “prodotto territorio” competitivo.

In tal senso, **le linee strategiche territoriali nell'ambito della Provincia di Catania** puntano sul seguente obiettivo: Creare valore a partire dalle risorse intangibili .

Ciò significa mettere particolare attenzione su:



- Capitale sociale (formazione, diffusione della conoscenza, creatività, standard di performance, know how);
- Innovazione (innovazione tecnologica, di processo o prodotto, ricerca, brevetti);
- Capitale relazionale (creazione della rete, benchmarking).

Le Chiavi strategiche di sviluppo individuate su scala provinciale riguardano pertanto:

- Potenziamento delle infrastrutture materiali ed immateriali;
- Piattaforma logistica e dei trasporti;
- Innovazione;
- Rafforzamento Cultura Manageriale ( marketing e funzione commerciale);
- Intangibile assets - Strumenti finanziari innovativi e regimi d'aiuto alle imprese.

Tali chiavi sono pienamente coerenti e sotto molti profili coincidenti con le azioni previste dal presente Piano di Sviluppo Distrettuale.

#### **11.6 - Coerenza con i Patti territoriali e i PIT presenti nel territorio provinciale**

Infine e coerentemente con le idee forza espresse dai **Patti Territoriali** e dai PIT presenti sul territorio provinciale:

**PIT “LE ECONOMIE DEL TURISMO - CALATINO SUD SIMETO”;**

**PIT “ETNA”;**

**PIT “ACI: FORMAZIONE IMPRESA E TURISMO”;**

**PIT “CATANIA: CITTA' METROPOLITANA”**

il Piano di Sviluppo Distrettuale mira a fare del “territorio l’oggetto di un progetto di condivisione delle conoscenze, dei linguaggi e dei significati che produca identità, permettendo agli uomini in esso presenti di scoprire le ragioni e i vantaggi della loro vicinanza fisica, ed elaborare la loro intelligenza collettiva per perseguire insieme uno sviluppo equo e duraturo. Ciò significa elaborare una progettualità nell’ambito della quale i soggetti locali e le istituzioni siano in grado di valorizzare l’ambiente nel suo complesso, di intervenire insieme, di creare punti di contatto fra settori diversi facendo in modo di mantenere in loco il massimo del valore aggiunto ed infine di entrare in contatto con altri territori e con il resto del mondo”<sup>1</sup>. La logica di filiera di settore, l’integrazione in rete di numerose imprese concentrate a livello territoriale prevalentemente nel versante orientale della provincia, la condivisione degli obiettivi e delle strategie di azione, la centralità data alle persone grazie alle azioni della formazione e all’investimento in R&S fanno del Piano di Sviluppo Distrettuale uno Strumento di estrema rilevanza e di ampia valenza assolutamente coerente con le linee guida e con gli strumenti della Programmazione negoziata.

<sup>1</sup> FORMEZ: Idee Forza PIT Catania

## **Cap. XII - Mainstreaming**

### **12.1 - Grado di innovatività' ed indicatori delle ricadute territoriali**

Le azioni proposte dal Patto, ampiamente illustrate precedentemente, presentano un elevato grado di innovatività, sia in termini di prodotto che di processo produttivo, quest'ultimo inteso anche in termini di organizzazione, di servizi, di formazione, di accordi e collaborazioni, di nuove strategie di penetrazione e consolidamento, di incremento dimensionale, il tutto al fine di raggiungere livelli di performance aziendali soddisfacenti.

Il valore aggiunto conseguente alla realizzazione delle azioni del distretto può essere espresso, a titolo meramente esemplificativo e non esaustivo, come segue:

- Incremento della capacità produttiva e della produttività del lavoro;
- Incremento della spesa privata in R & S;
- Aumento del numero di addetti impiegati nell'attività di R&S;
- Incremento di personale del settore altamente qualificato;
- Riduzione della crescente "fuga di cervelli" dalla Sicilia;
- Creazioni di marchi e brevetti;
- Incremento del livello di occupazione all'interno del distretto;
- Crescita del livello occupazionale indotto nel comprensorio;
- Incremento del fatturato delle imprese aderenti al distretto;
- Incremento del fatturato indotto dagli output delle azioni distrettuali;
- Crescita ROI, ROE, ROS

- Crescita delle vendite nel mercato nazionale;
- Riduzione dei tassi di mortalità delle imprese dell'intero territorio;
- Miglioramento della bilancia commerciale conseguente all'incremento delle esportazioni;
- Attrazione di capitali esterni;
- Più elevato livello di capitalizzazione.

Coerentemente con la metodologia utilizzata nell'attuale programmazione regionale, su tutti gli indicatori di impatto e di risultato previsti nel presente piano di sviluppo distrettuale, è stata applicata la metodologia S.M.A.R.T. (S come "specifico". M come "misurabile". A come "azioni". R come "realistico". T come "tempo"). Ovviamente, tutti gli indici sono suscettibili di miglioramento a seguito dell'affinamento degli indicatori e dei relativi Bench-mark e target, che si potrà realizzare nel corso del triennio di programmazione.

Inoltre, è stato approfondito il valore aggiunto del piano di sviluppo distrettuale, in termini di leva finanziaria attivabile.

L'incremento della capacità produttiva e del lavoro, strettamente correlata all'introduzione di processi innovativi, rappresenta un obiettivo cui tutti gli operatori economici prestano particolare attenzione, in quanto essa è strettamente correlata alla capacità di concorrenza e di aumento del reddito. In Sicilia, ed i dati della provincia di Catania sono in linea con quelli regionali, la produttività del lavoro ha evidenziato dall'inizio degli anni novanta al primo lustro di questo millennio una crescita media dell'1%, valore in linea con quello nazionale. Nel 2005, la produttività del lavoro della Sicilia è risultata pari all'88,4% del dato medio nazionale, mentre nell'ultimo biennio si è registrato un sensibile calo. Inoltre, è anche aumentato il costo del lavoro per unità di prodotto (CLUP), sebbene con un tasso leggermente inferiore rispetto a quello nazionale e mostrando una conseguente dinamica salariale più contenuta rispetto al territorio nazionale.

La realizzazione delle diverse attività di ricerca ed innovazione faranno invertire la rotta decrescente del livello di produttività per conseguire una crescita media in linea con quella nazionale. Espresso in termini di valore aggiunto per addetto, attualmente il valore aggiunto è più basso del dato nazionale del 15% circa; alla fine del triennio si prevede di ridurre fino ad eliminare tale divario.<sup>1</sup>

La realizzazione di network tra sistemi di eccellenza, sistemi d'impresa, strutture formative, centri di ricerca, Strutture ICT, favorisce lo sviluppo del potenziale umano nella ricerca e nell'innovazione e la permanenza nel territorio del capitale umano formato. Nella Regione Sicilia, la percentuale di addetti in R & S sulla popolazione è inferiore a quella nazionale del 42%; in termini di % di addetti R & S sulla forza lavoro, il valore medio è inferiore del 13% di quello nazionale del 35% di quello UE 25. <sup>2</sup> I suddetti valori sono dati regionali dai quali non si discostano quelli provinciali. Considerato lo specifico settore in oggetto, il settore del legno, caratterizzato da ridotti livelli di investimento in R&S, si è ritenuto opportuno considerare che la percentuale di addetti in R & S del settore legno sulla popolazione è inferiore a quella nazionale del 52%, e la percentuale di addetti R & S sulla forza lavoro è inferiore del 18% di quella nazionale. Alla fine del triennio, si prevede di innalzare i suddetti indici del settore adeguandoli ai livelli regionali.

In seguito all'incremento della spesa per l'attività di ricerca, di sviluppo della capacità di innovazione, di creazione e applicazione della conoscenza, al migliore utilizzo del potenziale applicativo delle tecnologie di informazione e comunicazione, ad una più ampia diffusione e capacità di cogliere le opportunità offerte dalle Tecnologie dell'Informazione e Comunicazione (TIC), grazie anche all'interazione del distretto del legno e del relativo sistema produttivo con il già approvato Distretto Etna Valley, si prevede prudenzialmente una riduzione del divario regionale rispetto a quello nazionale tra gli addetti in R & S sulla popolazione e sulla forza lavoro impiegata in attività che interessano l'intera filiera del legno e dell'arredo, compresi tutte le imprese connesse al settore, del 10% sul primo indicatore e del 5% sul secondo. Ne consegue la riduzione della crescente "fuga di cervelli" dal territorio.

La promozione, la conoscenza e l'innovazione a favore della crescita è perfettamente conforme alle sollecitazioni degli Orientamenti strategici comunitari (orientamento 1.2), che prevedono di coniugare l'impegno a favore della ricerca, dell'innovazione e dell'imprenditorialità, con la promozione di investimenti innovativi che favoriscono lo sviluppo dell'intero tessuto produttivo e la promozione della società.

Inoltre, le azioni formative previste renderanno disponibile, nell'intero territorio, personale altamente qualificato con competenze che spaziano dalla conoscenza professionale specifica a quella informatica (CAD, CAM), al design, alle competenze manageriali, gestionali, commerciali, ecc.

Le imprese del distretto, pur trovandosi a dover competere in un mercato sempre più globale, in cui i fattori immateriali assumono un ruolo cruciale, non sono titolari di brevetti registrati. Il dato non stupisce, se confrontato con il numero di brevetti registrati in Sicilia dall'European Patent Office (EPO) che risulta molto modesto ( 11,8 brevetti registrati per milione di abitanti), a fronte ad un dato nazionale di circa sette volte superiore. Lo stesso dicasi per i marchi registrati.

Da una disamina delle esigenze imprenditoriali e da quanto riscontrato in fase progettuale e manifestato dalle imprese aderenti in termini di nuovi prodotti e processi produttivi, si prevede ragionevolmente la registrazione di almeno dieci tra marchi e brevetti, di cui alcune dovrebbero interessare anche processi produttivi di altri settori affini presenti nel territorio.

La realizzazione delle attività previste nel piano distrettuale ha come logica conseguenza l'incremento del livello del fatturato, della redditività e dell'occupazione diretto ed indotto nel territorio. Infatti, riassumendo le principali azioni previste, particolarmente nell'ambito dell'innovazione quali:

- gli investimenti in R&S e nel processo di *industrial design* strutturato (anche in modo che l'innovazione nasca dalla risposta alle esigenze del cliente, ma sappia anche anticiparle);
- gli investimenti in promozione dell'innovazione all'interno delle aziende attraverso una consulenza specializzata *ad hoc* che, partendo dall'analisi dei bisogni di ogni singola azienda, elabori strategie puntuali finalizzate alla creazione di nuovi prodotti;
- la realizzazione di nuovi prodotti di qualità che consentono di differenziare la produzione;
- la consulenza specialistica che si pone come obiettivo quello di studiare l'innovazione di prodotto, stimolando la proposizione di idee innovative da parte delle aziende stesse, per poi accompagnare ciascuna di esse nell'applicazione;
- l'avvio di forme di collaborazione con gli Istituti di Ricerca;
- le interrelazioni previste e lo scambio di Know-How con altri Distretti Produttivi esistenti <sup>3</sup>;
- i rapporti con le istituzioni formative specifiche ed universitarie, ecc;

si può affermare che tali azioni consentono la creazione di nuovi prodotti più rispondenti alle mutevoli esigenze del mercato, l'incremento della produttività, una maggiore capacità competitiva delle imprese che comporta un incremento della produzione con un relativo incremento del fatturato (delle singole imprese del distretto e di quelle che ad esse sono collegate, in termini di fornitura di

beni, di servizi, di incremento della capacità di spesa, ecc....), delle vendite in ambito nazionale che internazionale ed un conseguente incremento di occupati nel settore del legno e del relativo indotto.

In termini di fatturato delle imprese del distretto si prevede un incremento di circa il 20% e nell'indotto un incremento del 15%. Pertanto, alla fine del triennio, il fatturato del distretto si prevede pari a circa KEU 27.000,00 con un incremento in valore assoluto del fatturato pari a KEU 4.500,00.

Relativamente all'indotto si assume come valore di riferimento circa il 40% del volume complessivo del fatturato del settore legno ossia KEU 3.000,00 e un incremento in valore assoluto pari a KEU 2.000,00.

In termini di occupati, si prevede, per le imprese aderenti al Distretto un incremento di 110 Unità.

Benché l'individuazione dell'occupazione indiretta non sia facilmente stimabile possiamo prudenzialmente indicarla nella misura di circa 40 unità. Tale calcolo si è ricavato prendendo ad esame i servizi, i consumi ed i materiali di produzione attivati dal distretto. Considerato che l'incremento del fatturato nell'indotto è previsto per circa KEU 2.000,00 ed il fatturato medio per addetto nei settori interessati è di circa a 50.000,00 Euro, così come riportato nell'Annuario Statistico Italiano Anno 2005 e dalle Tabelle “ Fatturato per addetto per classi di fatturato”, attualmente in uso negli studi di settore, il numero di addetti dell'indotto si prevede pari a 40 Unità.

Sulla base dei valori rilevati dal REPORT Sud- Est Sicilia – Mezzogiorno diversi, precedentemente riportati, il valore delle esportazioni nel comparto del legno e prodotti in legno è pari a KEU 703,00 con un'incidenza sul totale di tutti i prodotti esportati in Sicilia dello 0,02%. Le strategie di internazionalizzazione che il piano di sviluppo distrettuale intende adottare, sinergicamente con gli interventi in innovazione e formazione, permettono di prevedere un valore delle esportazioni pari al triplo di quello attuale. Pertanto, in termini assoluti, nella suddetta area si stimano esportazioni per KEU 2.100,00.

In termini di redditività, le piccole imprese appartenenti al settore del “ Legno e dell'Arredamento” hanno registrato un tasso di redditività in funzione della totalità del capitale investito dalle aziende (ROI), che si è attestato al valore medio del 5,0%.<sup>4</sup> Il suddetto valore è stato altalenante ed ha registrato principalmente l'andamento delle esportazioni che ha interessato il settore negli ultimi anni.

Relativamente alla redditività rappresentata dal rapporto tra reddito netto dell'esercizio ed i mezzi propri investiti nell'impresa, il ROE, si attesta al valore medio del 3,50%.

L'indice di economicità delle vendite (ROS), ovvero il quoziente reddituale che sintetizza le condizioni di remuneratività del flusso dei ricavi indicandone il reddito operativo per unità di ricavo, si è attestato intorno al 4,42%. Questa misura, che rappresenta un indicatore in merito alla capacità di produrre reddito è legato, come precedentemente espresso alla situazione internazionale ed alla capacità di export delle imprese.

Gli obiettivi delle attività distrettuali prevedono un incremento relativo del ROI del 10% che passa quindi a 5,5%, del ROE dell'8% che passa da 3,5 a 3,8 e del ROS dell'11% che passa, pertanto, al 4,92%.

Inoltre, il valore aggiunto delle azioni del distretto se da un lato comporterà l'incremento dimensionale delle imprese (in termini di fatturato, di occupati, di innovazione e di capitalizzazione), dall'altro consentirà una riduzione del tasso di mortalità delle imprese su tutto il territorio. Tale tasso, in linea con quello regionale che è dell'8,9 %, è superiore del 20% rispetto al dato nazionale, evidenziando una grande difficoltà in termini di sopravvivenza.<sup>5</sup>

Alla fine del triennio si prevede una riduzione del tasso di mortalità del 10%, riportando la percentuale a circa l'8%.

La riduzione del tasso di mortalità sarà accompagnato dall'aumento del tasso di natalità specie nei comparti connessi alla produzione dei prodotti "in legno". Considerato che il numero delle imprese nel settore industriale del legno nella provincia di Catania sono 709 (Fonte CCIAA di Catania), si prevede un incremento netto delle stesse del 3% l'anno, e del 9% nei tre anni.

Lo stesso incremento si prevede per le imprese appartenenti ai settori indotti.

Pertanto, si può ragionevolmente prevedere un incremento netto delle imprese di circa 40 unità.

Come precedentemente espresso, la sottocapitalizzazione delle imprese comporta una carenza di risorse finanziarie proprie disponibili che rendono più difficile investire anche in innovazione, qualità, design e di incrementare la capacità produttiva e di esportazione.



Dall'analisi riportata precedentemente, Fonte CCIAA di Catania, si rileva quanto sia basso il livello di capitalizzazione delle Imprese della filiera del legno. In particolare, Nel 4° Trimestre 2007, se le imprese con un capitale sociale inferiore a 15.000,00 Euro sono 322, le imprese con un capitale sociale superiore a 2.500.000,00 Euro sono soltanto 2.

Alla fine del triennio, grazie all'incremento del livello di attrazione di capitali esterni ed esteri, alle azioni mirate alla capitalizzazione delle imprese, quali costituzione di un fondo di garanzia per le PMI, in linea con la regolamentazione prudenziale comunitaria in materia creditizia e finanziaria e le istruzioni di vigilanza introdotte a livello nazionale per l'entrata in vigore dell'accordo di Basilea 2, gli strumenti innovativi di ingegneria finanziaria (Fondi di garanzia, Anticipazioni per acquisizione di capitale sociale, Incentivi all'aggregazione locale e transnazionale), si prevede un incremento del tasso di capitalizzazione delle imprese di circa il 30%. Tale dato risulta supportato dalle iniziative del distretto che favoriranno l'attrazione di capitale esterno (nazionale ed internazionale).

## 12.2 - Indicatori e ricadute territoriali

**Tabella riepilogativa**

<b>Indicatore</b>	<b>Attuale</b>	<b>Prospettico</b>
Indicatore di produttività industriale	85% del dato nazionale	100% del dato nazionale
Addetti in R&S su popolazione	Inferiore al dato nazionale 52%	Inferiore al dato nazionale 42%
Addetti in R & S su forza lavoro	Inferiore al dato nazionale 18%	Inferiore al dato nazionale 13%
Presenza di marchi e/o brevetti	Zero	10
Fatturato del Distretto (KEU)	22.500,00	27,000,00 (> % 20% )
Fatturato Indotto (KEU)	9.000,00	12.500,00 (> 15%)

N. Occupati del Distretto	376	451
N. Occupati indotto	190	230
Esportazione Sud- est Sicilia (KEU)	703,00	2.100,00
ROI	5,0%	5,5%
ROE	3,50%	3,8%
ROS	4,42%	4,92%
Tasso di mortalità delle imprese	8,9%	8,0%
Numero di imprese del comparto	709	750
Tasso di incremento delle imprese del comparto	0	+ 7,5%

Si ribadisce che le suddette stime sono prudenziali e suscettibili di variazioni incrementali legate ai trend economico-finanziari internazionali.

Pertanto, appare rilevante sottolineare come la batteria di indicatori sopra illustrata è in grado di evidenziare in termini percentuali ed in valore assoluto le ricadute territoriali attese dagli interventi previsti dal distretto. In particolare, l'innovatività delle azioni proposte, in termini di prodotti e processi produttivi, determina un valore aggiunto quantificabile sulla base dei valori numerici degli indicatori sopra individuati.

1 Fonte: Elaborazioni riportate su POR FESR 2007-2013

2 Fonte: Elaborazioni NVVIP Sicilia su dati ISTAT, Conti economici regionali

3 Distretto produttivo Etna Valley Catania, Distretto Meccatronica, Distretto Produttivo Sicilia Orientale – Fiera del Tessile, Distretto Produttivo della Logistica, Distretto Regionale della Plastica.

[4](#) Fonte: IPI Istituto per la Promozione Industriale

[5](#) Fonte : Elaborazioni NVVIP Sicilia su dati ISTAT