

## Introduzione

### **Il Distretto innovativo (a cura del Dott. Roberto Pagliocca – Presidente Asel srl – capofila progetto Macro-Inn)**

Il Tessile Abbigliamento mantiene un ruolo di **motore fondamentale** dell'area pratese con 43mila addetti, distribuiti in oltre 7mila imprese. Per contrastare la crisi del distretto tessile - la cui tenuta è oggi sfidata da modificazioni, in gran parte indotte da fattori operanti su scala globale, nella forma e nei contenuti della vita sociale ed economica – si moltiplicano gli interventi di sostegno al sistema da parte dei vari attori locali: **innovazione di prodotto e di processo, certificazione di qualità, aggiornamento tecnologico delle imprese e cablaggio delle aree industriali** che rappresentano temi all'ordine del giorno per il rafforzamento del sistema. Rispetto a ciò il **progetto Macro-Inn** analizza le trasformazioni in atto, e da una chiave di lettura mediante meccanismi di **“rete”** con l'intento di proporre azioni tese alla risoluzione di problematiche legate alle “dimensioni e reddito aziendali” e “all'organizzazione distrettuale”. Il progetto si è articolato in una serie di proposte operative discusse nell'ambito della rete dei 26 partner, e ha visto la partecipazione attiva di 231 aziende che hanno fornito una serie di spunti importanti, sulla base dei quali abbiamo sviluppato la ricerca macroeconomica, che ha dato le basi alla costruzione **dell'osservatorio innovazione**, inteso come “luogo ideale” in cui far convergere le esperienze significative in campo innovativo del distretto e come mezzo per le imprese di avere un raccordo diretto con la possibilità di finanziamento esistenti nel campo innovazione mediante lo sportello finanziamenti. Tale azione riteniamo sia strategica per far veicolare informazioni sui processi innovativi, allargare il numero delle aziende che attingono a finanziamenti europei, agire a favore del CREAM (Centro di Ricerca e Alta Formazione), che avrà bisogno di aziende tessili e imprese di servizi che agiscano in sinergia con questo, in modo da coniare ricerca, formazione ed attività d'impresa. La ricerca inoltre è basilare per approfondire il tema sulle infrastrutture strategiche al distretto, analizzare il contesto delle attività innovative esistenti, approfondire le caratteristiche peculiari delle aziende innovative che operano nel distretto, oltre che esaminare l'azione svolta dalle categorie economiche e dai centri di ricerca in

ambito distrettuale nella logica dell'area metropolitana Prato, Pistoia e Firenze, che devono sforzarsi a lavorare in modo coordinato.

Abbiamo inoltre analizzato l'impresa capitalizzata nell'ambito distrettuale, verificando il grado di investimento in patrimonio immateriale, redditività, durata, grado d'investimento, dimensioni e quindi abbiamo verificato il posizionamento strategico delle imprese in base ai temi dell'innovazione, quale elemento per affermarsi nel mercato attraverso l'import/export, l'analisi dei fenomeni di delocalizzazione, l'analisi creditizia e l'impatto di Basilea 2: il tutto per desumere un **"identikit d'impresa innovativa"**, che ci permette di capire i fattori di successo del passato, imitabili, replicabili e migliorabili per il futuro (le 100 aziende capitalizzate che da sole rappresentano il 50% circa del "valore del PIL distrettuale"). Interessanti sono state, inoltre, sia le analisi sui processi innovativi nell'ambito della **"filiera"** e le proposte per il distretto fatte da Tecnotessile, sia le azioni proposte dalle categorie economiche sul territorio che mirano a risolvere il problema dimensionale, oltre che creditizio.

Infine un ultimo accenno sul tentativo di sintetizzare le proposte innovative di distretto nell'ambito di un convegno, che rappresenta un'importante sintesi ed un'occasione di **"rete progettuale"** a cui crediamo e a cui stiamo lavorando.

## **SINTESI CAPITOLO 1**

**Analisi di contesto del distretto tessile - abbigliamento: storia, evoluzione e riorganizzazione del modello di sviluppo del distretto tessile in relazione ai processi innovativi (Coordinamento Dr. Paolo Sambo - Dr. Saverio Langianni)**

Gli anni Ottanta e Novanta hanno visto il susseguirsi di processi di rallentamento, aggiustamento e differenziazione all'interno del sistema delle imprese tessili. Nella seconda metà degli anni Ottanta si è assistito ad un'accentuazione dei fenomeni di ampliamento e diversificazione della gamma produttiva e, contemporaneamente, alla riduzione di certe fasi produttive ed all'aumento di importanza delle fasi di finissaggio dei

tessuti. Più recentemente, alla necessità di innovazione nei processi e nei prodotti si è trovata risposta in una maggiore integrazione delle imprese: l'elevato rischio connesso ai nuovi investimenti per il posizionamento su prodotti di più elevata qualità ha richiesto una maggiore organizzazione tra gli attori locali e si sono formati gruppi tra imprese del distretto. Allo stato attuale l'industria tessile mantiene un ruolo di motore fondamentale dell'area (43mila addetti nel T&A, distribuiti in oltre 7mila imprese); nuove trasformazioni si rendono però necessarie per contrastare la crisi del settore, mentre si moltiplicano gli interventi di sostegno al sistema da parte dei vari attori locali: innovazione di prodotto e di processo, certificazione di qualità, aggiornamento tecnologico delle imprese e cablaggio delle aree industriali sono i temi all'ordine del giorno per il rafforzamento del sistema. La tenuta del distretto pratese è oggi sfidata da modificazioni, in gran parte indotte da fattori operanti a scala globale (processi di secolarizzazione, diffusione di orientamenti meno collettivistici, accentuazione dei processi migratori, ecc...) nelle forme e nei contenuti della vita sociale locale. I delicati meccanismi sociali che stanno alla base del distretto (un sistema omogeneo di valori, che si esprimono in termini di etica del lavoro, della famiglia, della reciprocità; la fiducia come collante dei rapporti) sono messi pesantemente alla prova dall'emergere di problematiche sociali che sembrano configurare, nel lungo periodo, una vulnerabilità della società locale in termini di qualità della vita.

Nel presente capitolo ampio spazio è dedicato alle trasformazioni demografiche (il progressivo invecchiamento della popolazione determina processi di nuclearizzazione delle famiglie; le dinamiche migratorie determinano un forte incremento della popolazione residente; Prato, con il contributo delle popolazioni non autoctone, registra il più alto tasso di natalità ed il più basso indice di vecchiaia in Toscana) ed alle connessioni tra scuola e formazione professionale (con l'obiettivo di una progettazione sempre più integrata che coinvolga anche il mondo delle imprese; necessità di potenziare gli strumenti per l'analisi dei fabbisogni educativi), alta formazione e ricerca (università, centri di ricerca, CREAF, laboratori...). Viene quindi preso in esame il ruolo delle istituzioni locali (concertazione nel quadro dell'area metropolitana; un'ottica di sistema nel campo della logistica, delle infrastrutture viarie e ferroviarie, dell'attività fieristica, dell'informatizzazione, della cultura e della ricerca) e delle utilitas (Consiag, ASM, Gida, Interporto non solo nel campo dei servizi erogati ma anche delle politiche di risparmio e

reinvestimento nel distretto), e sono passati in rassegna i principali strumenti di programmazione (PRS, PISL, PASL...) oltre che una attenta analisi di contesto dei servizi presenti nel distretto nel campo dell'innovazione. Concludendo è emersa in primo luogo l'importanza del distretto tessile come "agglomerato di reti d'impresa", di filiera esistente allargata alle aziende produttrici di servizi innovativi; in secondo luogo l'importanza della rete pubblico - privata esistente da allargare sempre di più ai comuni dell'area metropolitana interessati dal distretto tessile, anche al fine di fare delle "scelte infrastrutturali omogenee". Inoltre, tra le infrastrutture, diamo grande risalto alla costituzione del Centro di ricerca di alta formazione (CREAF), alla realizzazione del polo fieristico ex Banci e allo sviluppo dell' ICT mediante infrastrutture e servizi/dati/informazioni da veicolare nel territorio, razionalizzando e potenziando lo scambio di informazioni.

## **SINTESI CAPITOLO 2**

**Il quadro macroeconomico del distretto tessile (a cura di Asel Srl: coordinamento dr.Saverio Langianni- Ricercatore Dr.Bruno Accardo)**

Nell'ottica complessiva del progetto MACRO-INN, il presente capitolo 2 ha lo scopo di presentare un'analisi macroeconomica del distretto industriale tessile pratese ed identificare gli elementi qualificanti dell'impresa affinché possa sviluppare un'azione compiuta nel campo dell'innovazione (identikit impresa innovativa).

Lo studio si incentra su tre aspetti portanti dell'analisi macroeconomica, relativi il primo alla struttura e relativa demografia delle imprese del distretto, il secondo alle dinamiche osservabili sul mercato del lavoro locale, il terzo concernente da una parte l'interscambio commerciale delle imprese del distretto con l'estero, anche alla luce delle spinte alla delocalizzazione, e dall'altra parte la "lettura" delle *performance* aziendali negli ultimi anni sulla base dei bilanci aziendali. Nel corso di ognuna delle tre parti in cui è strutturato il capitolo 2, continui sono i richiami alle relazioni intercorrenti tra aziende del distretto tessile pratese ed investimenti in innovazione di prodotto, di processo oppure organizzativa. Inoltre ampio risalto viene dato alla questione del credito, alle relazioni tra

credito ed imprese anche alla luce dell'avvento di Basilea 2, alla questione del sistema dei finanziamenti in senso lato di cui possono beneficiare le imprese del settore.

Ampio è lo spettro delle fonti statistiche utilizzate per il monitoraggio degli aspetti macroeconomici relativi al distretto; queste sono rappresentate sia da fonti ufficiali quali, a titolo d'esempio, i dati censuari, i dati camerali e le banche dati relative al commercio estero sia da fonti amministrative, come le banche dati relative agli archivi Inps, Inail e Idol (presso i Centri per l'Impiego), nonché i dati Cerved. Inoltre, si è condotta sul territorio una rilevazione diretta sulle imprese, tramite questionario somministrato telefonicamente, per il monitoraggio della consistenza, della qualità, delle ricadute dovute alla spesa in innovazione effettuata dalle imprese del tessile-abbigliamento - meccanotessile dell'area pratese nell'ultimo quinquennio. Sempre in base alle risposte date dalle imprese alle domande proposte nel questionario, si è cercato di capire quali interventi del pubblico-privato sono ritenuti prioritari da parte degli imprenditori per il rilancio industriale del distretto.

Molteplici ed interessanti sono stati gli aspetti "venuti a galla" grazie all'utilizzo congiunto di tale ampio ventaglio di fonti statistiche; alcuni di questi aspetti peraltro noti, altri meno conosciuti. Ne riassumiamo alcuni, da noi ritenuti particolarmente significativi.

In primo luogo, il tessile-abbigliamento pratese si sta completando a valle della filiera, considerato che se è forte la perdita occupazionale nonché in termini di stock di imprese del tessile, tale è fatto è in parte "mitigato" da una crescita di peso di imprese ed occupati dell'abbigliamento. L'aspetto di debolezza di questo processo è che tale allungamento della filiera non si è ancora esteso alla fase della distribuzione, tuttora "sconnessa" soprattutto in relazione alle esigenze della parte produttiva.

Secondariamente, è emerso in maniera netta che il calo dello stock di aziende e di occupati che ha caratterizzato il distretto tessile-abbigliamento pratese negli ultimi cinque anni non è ricollegabile a processi delocalizzativi, se non in minima parte. In altre parole, non si è assistito più di tanto e non certo con l'ampiezza osservabile in altri distretti del tessile-abbigliamento – come, ad esempio, in Veneto – a processi di frammentazione della produzione che abbiano comportato lo spostamento di parti "rilevanti" del processo produttivo all'estero. D'altro canto, sempre in base a quanto è emerso dalle statistiche sul commercio estero, nell'ultimo quinquennio si è assistito ad un calo dell'export di

manufatti pratesi riconducibile principalmente alla minore spesa proveniente dalla Germania, da sempre il “primo acquirente” di tali merci. Di contro, è cresciuto l’import dalla Cina, sia di beni intermedi sia soprattutto di beni finali. Nel capitolo 2 si sottolinea come questo mercato dovrebbe essere maggiormente “aggredito” dalle imprese pratesi, e qualche timido segnale in tal senso è rilevabile negli ultimi dati sul commercio estero.

In terzo luogo, si è messo in evidenza come gli investimenti in innovazione nel distretto siano stati di natura più difensiva che aggressiva, non abbiano comportato ricadute positive in termini sia di quota di mercato sia occupazionale sia di penetrazione all’estero in nuovi mercati, hanno riguardato il prodotto ed il processo più che gli aspetti organizzativi, gestionali e commerciali, i quali invece dovrebbero essere sottoposti a “pesanti” revisioni, in base a quanto espressamente sollecitato nel corso del capitolo 2.

Infine, abbiamo evidenziato due aspetti quali:

-l’esame dei bilanci d’impresa relativi agli ultimi esercizi delle società di capitali del tessile e meccanotessile pratese mette in luce come la dimensione aziendale – medio-piccola – delle imprese del distretto sia un “freno” all’innovazione, ed è anche per questo motivo che è auspicabile l’avvio di un processo di fusioni tra le diverse realtà imprenditoriali: Inoltre dall’esame emerge che le imprese più patrimonializzate sono anche quelle maggiormente profittevoli e che a un settore tessile – in generale – scarsamente patrimonializzato, poco profittevole, ma comunque indubbiamente poco indebitato, si contrapponga un settore meccanotessile sicuramente più profittevole ma anche maggiormente indebitato.

-l’importanza di puntare nel distretto sulle aziende maggiormente patrimonializzate (prime 100 che da sole rappresentano in termini patrimoniali il 50% circa del PIL di distretto) al fine di proseguire e sviluppare processi innovativi di distretto.

**Considerazioni conclusive. Dall’analisi dei dati e la conseguente evidenziazione dei punti di forza e dei punti di debolezza del distretto alle politiche per il rilancio dell’area.**

Copiosa ed a nostro modesto avviso assai utile è stata, nella stesura del presente capitolo 2, l'analisi della situazione strutturale, congiunturale, occupazionale, commerciale (interscambio interno e con l'estero) e reddituale-patrimoniale del distretto del tessile-abbigliamento-meccanotessile pratese. In generale, due sono le alternative che si presentano oggi – all'inizio della seconda metà del primo decennio del nuovo millennio – ai policy makers ed alle parti sociali che operano in ambito locale, regionale e perfino nazionale: assistere passivamente alla lenta e continua erosione della struttura produttiva ed occupazionale della filiera tessile pratese, accettandone un ridimensionamento di cui si fatica a vedere la fine, oppure intervenire in modo energico per attuare una politica industriale che sia di rilancio di quest'area proprio a partire dal sistema del TA. La scelta non è più rinviabile, l'analisi dei dati ne ha dato la più ampia conferma.

Guardando alle tendenze più recenti, il primo aspetto che abbiamo evidenziato, peraltro noto, è dato dalla crescita di peso del settore dell'abbigliamento (o confezione) all'interno del TA. Si è detto che la filiera, estendendosi in maniera più massiccia (in termini di aziende ed occupati) nelle fasi a valle del TA, si sta avviando al suo completamento. D'altra parte, si è anche sottolineato come tuttora sia scarsa l'interazione tra tessile ed abbigliamento all'interno del distretto<sup>1</sup>. Dai dati sull'interscambio commerciale con l'estero risulta in modo inequivocabile che cresce l'import di prodotti intermedi (del tessile) dai Paesi emergenti, in primis la Cina. Allora, è la fase a valle che deve aumentare la qualità delle proprie produzioni; agendo in tale modo crescerebbe l'interscambio interno al distretto, partendo dal presupposto che la qualità dei manufatti pratesi è superiore a quella che proviene da fuori. Se gli ultimi dati sottolineano che è ripartita la domanda di cardato da parte delle *griffes* nazionali ed estere, significa che è la fase della confezione a Prato che deve innalzare la qualità dei suoi prodotti finiti. In altre parole, il

---

<sup>1</sup> A tale proposito, preoccupante a nostro avviso è quanto emerso dalle interviste alle imprese tramite il questionario sul tema dell'innovazione, considerato che gli operatori del tessile-abbigliamento-meccanotessile pratese hanno indicato come una "non priorità" gli interventi pubblico-privati tesi "alla creazione di un sistema distrettuale maggiormente integrato" (si consulti la Tavola 75 al paragrafo 2.3.2.4). Quanto si vuole indicare in questa sede, quindi, è che occorre un cambio di mentalità, una maggiore solidarietà economica – ispirata naturalmente all'efficienza produttiva – tra le parti della filiera tessile pratese.

rafforzamento e consolidamento della confezione deve fare un salto di qualità. Da questo punto di vista, si ritiene che la confezione sia cresciuta molto nell'ambito della comunità cinese, ancora poco all'interno della comunità pratese. Ribaltando il discorso dal punto di vista dei costi, se l'approvvigionamento all'interno non è concorrenziale perché più oneroso rispetto all'acquisto all'estero, occorre che il rilancio della fase a monte, così penalizzata nell'ultimo quinquennio, passi per una maggiore qualità della produzione finale. D'altra parte, nel medio periodo anche la fase a valle potrebbe essere "spazzata via" dalla concorrenza dei Paesi emergenti (a tale riguardo, qualche segnale si è già captato nei mesi più recenti, e ci riferiamo alla crescita esponenziale dell'import di prodotti della confezione dalla Cina), per cui l'unica alternativa possibile è quella di riposizionarsi su segmenti produttivi più alti. Questo aspetto è di importanza fondamentale, soprattutto alla luce del fatto che l'abbigliamento crea minore valore aggiunto del tessile, meno ricchezza alla fine. Per renderlo più redditizio occorre progressivamente abbandonare le produzioni di massa e ricollocarsi sui mercati di nicchia.

È capace il distretto di avviare questa nuova inversione di rotta? Esiste la volontà, anche nella classe imprenditoriale, di dare il via a tale processo? Occorrono ingenti investimenti, ed è qui che entrano in gioco le categorie della politica ed economiche. L'investimento, soprattutto in innovazione deve essere supportato dalla politica. La creazione di centri di alta formazione e la riqualificazione del fattore lavoro ma anche, vogliamo aggiungere, del fattore impresa deve essere imponente. Le parti sociali devono coinvolgere le imprese, occorre accrescere la base associativa, a livello industriale ed artigianale. Confindustria e le categorie artigiane (come Cna e Confartigianato) devono promuovere l'associazione, al limite anche abbattendo i costi dell'associazione per i nuovi entranti in un periodo iniziale. Aumentare la base associativa e creare una programmazione che si ponga come obiettivo finale il rilancio del distretto, anche per la via spiegata sopra, permetterà di rendere edotta dei nuovi obiettivi tutta, non una parte, dell'imprenditoria locale.

Mancano ancora più tasselli al mosaico che stiamo delineando. Il primo di questi, fondamentale, è relativo alla fase commerciale, ai rapporti tra la produzione e la distribuzione. Tali rapporti devono essere ribaltati; le produzioni della fase della

confezione devono trovare una sponda importante nella piccola e soprattutto grande distribuzione. Non è più possibile lasciare solo ai grandi *buyers* della distribuzione il “pallino del gioco”. In realtà è questo un problema che non riguarda soltanto i prodotti finiti dell’abbigliamento, ma anche i manufatti degli altri settori economici. Del resto, la distribuzione in Italia si sta progressivamente spostando in mani straniere (francesi, soprattutto). Occorre che in Toscana nasca un nuovo soggetto della grande distribuzione, che l’imprenditoria locale si faccia carico di questa nuova sfida. Nel rispetto dei regolamenti comunitari e non solo, va altresì presa in considerazione l’idea che la mano pubblica partecipi a questo progetto. Inoltre, occorre aumentare la “visibilità” del distretto, creare fiere permanenti nelle cui sale le esposizioni si rinnovino almeno semestralmente nonché creare un grande outlet per le produzioni del distretto che catturi l’attenzione non solo dei consumatori finali ma anche dei produttori finali. In quest’ultimo caso, le ricadute sui produttori intermedi sarebbero senz’altro positive, considerato che si darebbe loro un’ulteriore possibilità di commercializzare l’inventuto.

Ma il distretto, sempre per questa via, ha bisogno anche di un numero crescente di grandi *players* nazionali ed internazionali. Nel distretto non esistono grandi imprese e la piccola dimensione così diffusa nel pratese non può più essere l’unica soluzione possibile. Molti settori si stanno in modo più o meno accentuato ristrutturando nel Paese e nel Mondo: il sistema bancario, quello energetico, le acciaierie, l’alimentare, la chimica. Fusioni ed aggregazioni sono in crescita, non solo tra i grandi *players*. Lo stesso meccanismo deve essere accolto nel distretto pratese. La rete di imprenditori locali deve dialogare su questo aspetto, trovare soluzioni, andare a cercare una nuova massa critica. In quest’ambito c’è sicuramente fermento nella nostra area; si moltiplicano le iniziative, ad esempio da parte dell’Unione Industriali di Prato, per agevolare tali processi. A nostro avviso, non basta. Occorre una fiscalità che incentivi fusioni ed aggregazioni; questa deve essere negoziata con il governo centrale, ma anche in ambito locale si potrebbe pensare a formule che incentivino tali processi.

Anche la ricerca di una nuova massa critica ha bisogno di risorse finanziarie. Siamo fiduciosi che il sistema del credito locale non farebbe mancare il proprio aiuto alle

imprese desiderose di avviare questi processi. Le fusioni tra grandi gruppi e l'acquisizione di partecipazioni statali da parte di privati nel nostro Paese in passato (si pensi, a titolo di esempio, alla fusione tra Pirelli e Telecom nel primo caso, all'acquisizione da parte di Benetton del gruppo Autostrade), hanno sempre trovato una sponda importante nel sistema bancario. Spesso il sistema creditizio, soprattutto in una fase iniziale, è socio di minoranza dei nuovi gruppi industriali. Con le dovute proporzioni, riteniamo che questo fatto potrebbe agevolmente verificarsi anche in ambito locale.

Nell'ottica di questo piano di fusioni ed aggregazioni tra piccole e medie imprese, si vuole credere che il processo di concentrazione che ne discenderebbe, peraltro già in atto ma per motivi del tutto diversi (una nati-mortalità negativa ed una maggiore capacità di resistere alla crisi del TA da parte delle imprese più strutturate), non sarebbe più da considerarsi come un pericolo per la natura stessa del distretto, caratterizzata da un vasto tessuto imprenditoriale che si accompagna ad elevati livelli di ricchezza estesi a vaste fasce della popolazione, in quanto lo stesso distretto assisterebbe alla nascita di gruppi più solidi dal punto di vista patrimoniale e reddituale che farebbero da volano alla crescita di tutto il settore e dell'indotto (si pensi alle società di servizi alle imprese, assai proliferate nell'ultimo decennio).

Inoltre, dalla creazione di gruppi industriali di dimensioni più forti potrebbe innescarsi un'ondata di innovazioni di prodotto, di processo produttivo, nonché di gestione ed organizzazione aziendale che sono in buona parte mancate fino ad oggi. Una dimensione media superiore non solo consentirebbe di prestare maggiore attenzione alla qualità, non solo permetterebbe di investire nel rinnovamento del parco macchine delle aziende che gli stessi imprenditori denunciano come obsoleto, ma darebbe il via all'ingresso nelle imprese medesime di quelle figure altamente specializzate che tuttora sono scarsamente utilizzate. L'auspicio che formuliamo in questa sede, ma è anche uno sprono, è dato dal fatto che in futuro siano inseriti in azienda esperti in ICT (Information Communication Technology) ed in logistica aziendale, in commerciale-marketing e in controllo della qualità, ingegneri ed esperti in organizzazione aziendale. Il livello del grado di acculturamento in azienda deve fare un salto di qualità; le "vecchie" generazioni imprenditoriali devono essere affiancate dalle nuove generazioni, "povere" di esperienze

aziendali ma “ricche” di contenuti specialistici. Nel distretto, come del resto nel Paese, deve aumentare la produttività, cioè il prodotto per unità di lavoro, e da questo punto di vista la telematica è una risorsa veramente preziosa. È troppo bassa la spesa in ICT nel Pratese ma soprattutto sono troppe le imprese non ancora sensibili su questo tema. Come abbiamo ricordato anche nel corso del presente capitolo, i grandi come i piccoli operatori di telefonia stanno posando chilometri di fibra ottica, ma questo non basta. L'utilizzo di internet deve essere meno passivo. Le imprese non devono pensare che avere un sito internet statico sia di per sé sufficiente a sviluppare il business aziendale. Occorre che tale sito sia dinamico, che sia aggiornato *in real time*, che la grande rete sia utilizzata anche per sviluppare il *business to business*, cioè le relazioni tra imprese per via telematica. In questa fase non è ancora proponibile il *business to consumer* su larga scala, cioè il commercio on line, ma il commercio tra imprese sicuramente ne deve uscire potenziato. In questo quadro, quindi, si inseriscono nuove figure professionali in azienda, ed in quest'ambito l'intervento del pubblico e delle associazioni diventa prioritario. In questa sede, si vuole invitare gli Enti locali a predisporre gli opportuni strumenti per facilitare l'ingresso di queste figure in azienda. Si deve potenziare il legame tra impresa e formazione scolastica, ad ogni livello; occorrono forti dosi di informazione per suscitare la curiosità dei giovani, facendo capire loro che il distretto ha ancora enormi potenzialità. Il TA non può e non deve essere visto come un settore perdente, come anche qualche Ente di ricerca di primaria importanza sostiene da tempo; il TA è un settore in difficoltà che deve innovarsi.

È un settore che deve cercare la personalizzazione, non più la produzione di massa a basso costo, che deve rinnovare i campionari non due ma quattro volte l'anno, che deve partire dalle imprese più dimensionate per innovare e trasferire alle imprese più piccole i frutti di questa innovazione. Deve cambiare la cultura d'impresa, il distretto deve fare sistema, non possono esistere due distretti, di cui uno ad alta velocità e l'altro morente. E sono gli stessi imprenditori pratesi i primi che devono esserne convinti, se è vero, ed è vero in base a quanto emerso dalle interviste alle imprese, che per essi il raggiungimento di un sistema distrettuale integrato non rappresenta una priorità.

I mercati internazionali devono essere aggrediti, soprattutto quelli emergenti. Se sta mutando, e sta davvero mutando, la composizione dell'interscambio commerciale con l'estero del TA di Prato, si deve prenderne atto e non rincorrere le situazioni del passato. Nel capitolo 2 si è messo in evidenza sia il caso tedesco sia il caso cinese; si è, in altre parole, fotografata una realtà che non può essere cambiata ma che, anzi, deve essere accolta e soprattutto aggredita. È la Cina il futuro, e con questa l'India e le altri grandi realtà economiche che si stanno affacciando in questi anni. Ed il mercato cinese deve essere aggredito, invaso dai manufatti pratesi. Questa è la via da percorrere. Ogni anno in Cina "nascono" decine di migliaia di nuovi ricchi, ogni anno in Cina milioni di individui si spostano dalla campagna alla città, abbandonano le produzioni agricole e abbracciano le produzioni industriali. Si alza a tassi impensabili il livello medio dei loro redditi, che seppure restando bassi se paragonati a quelli dei Paesi sviluppati, comunque sono in forte crescita. La Cina non è interessata alle produzioni più povere di contenuti di qualità, di fashion, ecc., ma invece è molto interessata al più vero dei *Made in Italy*, quello innovativo, intriso di fantasia e ricercatezza. È da questa sponda che deve ripartire il distretto tessile e dell'abbigliamento pratese, non certo soltanto temendo ed ostacolando l'import dalla Cina. La Regione Toscana, le Province di Prato, Firenze e Pistoia devono aprire un ponte con la Cina, insieme alle categorie economiche deve essere esplorato questo nuovo mondo.

Il protezionismo, quindi, non è la via da seguire. Sarebbe una strategia difensiva, di breve respiro. Resta il fatto che le lotte che stanno conducendo le categorie imprenditoriali ed artigiane sono senza ombra di dubbio giuste. Sono mutate le ragioni di scambio anche perché in molti casi esiste un forte problema di concorrenza sleale da parte dei cinesi. Su questo, certo, si deve intervenire. Deve essere bandita la contraffazione, occorre lottare in sede di Comunità Europea per il riconoscimento del marchio di origine, occorre lavorare per arrivare a diffondere in tutto il distretto la tracciabilità dei prodotti pratesi. Si è evidenziato, in questo lavoro, come la possibilità di ottenere il riconoscimento di un marchio di qualità che potrebbe essere il *Made in Prato* o il *Made in Toscana* sarebbe di vitale importanza. Ma tale riconoscimento va ottenuto all'esterno ed anche all'interno, accogliendo quei processi innovativi di cui si è detto in precedenza.

Insomma, le vie per rilanciare il distretto esistono. Molti economisti propongono ed hanno proposto ricette sempre valide, *ad hoc* per ogni realtà distrettuale del Paese. Si pone l'attenzione sul taglio del cuneo fiscale per abbattere il costo del lavoro, sulla liberalizzazione di settori protetti come quello dell'energia per abbattere alcuni costi industriali, su incentivi alla R&S tramite sgravi fiscali, sulla importanza che potrebbe avere una nuova fiscalità di distretto, sullo snellimento di alcune pratiche amministrative per ottenere un risparmio di costi e tempi. Sono tante le ricette, più o meno valide, ma comunque tutte di un certo peso. Nel rispetto della nostra dimensione di “piccolo Ente di ricerca radicato proprio su questo territorio”, anche noi ci siamo permessi di avanzare alcune proposte.

Avanziamo un'ultima proposta, ma per il Governo centrale: si vuole abbattere il cuneo fiscale per abbassare il costo del lavoro delle imprese italiane e rendere così più competitivi i nostri manufatti? Bene, si vincoli questo taglio stimato in cinque punti percentuali alla spesa in R&S. In altre parole, si adotti il provvedimento ma con la clausola che una percentuale fissa del risparmio così generato sia indirizzato verso la spesa in R&S, cioè in innovazione, in ICT, ecc. Tale percentuale potrà essere unica per il manifatturiero o differenziata per settori di attività manifatturiera, la stessa su tutto il territorio nazionale o differenziata per localizzazioni geografiche. Non noi, ma certamente altri sono coloro che devono avanzare proposte in merito. L'importante è che questo passo sia compiuto, e soltanto in questo caso – tra qualche anno, quando i benefici di questo provvedimento si saranno dispiegati – non dovremo più “fare i conti” con i dati disastrosi che impietosamente ci vengono proposti ogni anno da istituzioni importanti quali Eurostat, Ocse, FMI e Nazioni Unite, e che si ritiene utile riportare a margine del presente capitolo (Tavola 79).

Tavola 79. Rapporto tra Spesa in R&S e PIL. Dati %. Anni 2000-2004. Fonte: Eurostat.

	2000	2001	2002	2003	2004
<b>EU (25 Paesi)</b>	1,86	1,89	1,9	1,9	1,86
<b>EU (15 Paesi)</b>	1,91	1,94	1,95	1,95	1,92
<b>Austria</b>	1,91	2,04	2,12	2,19	2,26

<b>Belgio</b>	1,97	2,08	1,94	1,89	1,9
<b>Danimarca</b>	2,24	2,38	2,51	2,56	2,58
<b>Finlandia</b>	3,38	3,38	3,43	3,48	3,51
<b>Francia</b>	2,15	2,2	2,23	2,18	2,16
<b>Germania</b>	2,45	2,46	2,49	2,52	2,49
<b>Italia</b>	1,05	1,09	1,13	1,11	ND
<b>Olanda</b>	1,9	1,8	1,72	1,76	1,78
<b>Regno Unito</b>	1,84	1,89	1,89	1,88	1,79
<b>Spagna</b>	0,91	0,92	0,99	1,05	1,07
<b>Svezia</b>	ND	4,23	ND	3,95	3,7
<b>Giappone</b>	3,05	3,13	3,18	3,2	ND
<b>Stati Uniti</b>	2,73	2,74	2,64	2,67	2,66

### **SINTESI CAPITOLO 3**

**Le necessità d'innovazione nel distretto tessile e analisi della situazione attuale: limiti della frammentazione nella filiera tessile e necessità della concertazione locale. Il ruolo della Regione nei processi di finanziamento. Il Ruolo della formazione nei processi innovativi.**

**Il biotessile e il ruolo delle associazioni di categorie artigiane nello sviluppo dei processi innovativi nel distretto tessile e analisi microeconomia delle imprese innovative capitalizzate del distretto tessile. Le Reti territoriali di trasferimento tecnologico tra centri di ricerca e imprese .Analisi delle imprese tessili capitalizzate che sviluppano processi innovativi nel pistoiese. (a cura di Saverio Langianni)**

Nell'ottica generale del lavoro di Macro\_inn il capitolo terzo ha lo scopo di dare voce ai partner ed evidenziare le problematiche dell'innovazione viste dagli operatori presenti sul territorio. (aziende, associazioni di categoria, referenti del territorio...) I contributi, diretti o indiretti, sono stati collegati con non poche difficoltà. Tuttavia crediamo che proprio per questo motivo il capitolo sia specchio della realtà locale, e aiuti a dare un quadro degli innumerevoli (anche se a volte poco premianti) sforzi di mantenersi competitivi sul mercato.

L'evoluzione del capitolo riporta interviste in profondità ai partner, interviste telefoniche alle aziende presenti nell'archivio delle società di capitali tessili e meccaniche elaborato da Asel (tenendo in particolare riguardo le prime cento imprese per valore aggiunto prodotto), nelle banche dati delle associazioni di categoria (Assindustria, Confartigianato, CNA) e nell'archivio di Tecnotessile.

Già nella scelta dei partner del progetto si è garantita la varietà delle dimensioni aziendali e del genere di prodotto/servizio espletato dall'azienda. Dalle interviste emerge così la differenza del concetto di innovazione presente nelle aziende stesse, a secondo del prodotto e della fase di produzione.

Nel capitolo vengono poi riportati i progetti intrapresi grazie ai finanziamenti in ambito Docup, Pisl e Pasl ed interviste mirate alle imprese che hanno usufruito di finanziamenti pubblici per conseguire miglioramenti e innovazioni di prodotto e processo, dove si evidenziano le difficoltà presente tra il settore privato e l'amministrazione pubblica in termini di tempistica, realizzazione degli obiettivi, metodologie e linguaggi. La presa d'atto da parte della pubblica amministrazione della forte difficoltà del settore e il conseguente concentrarsi su azioni specifiche è giudicato positivamente dalle aziende; permangono tuttavia giudizi non positivi sul ruolo della pubblica amministrazione per quanto riguarda l'attività istituzionale di gestione e realizzazione delle infrastrutture necessarie al mantenimento e all'accrescimento delle potenzialità competitive del distretto. Risulta abbastanza evidente dal combinato disposto di interviste e colloqui che l'azione del settore pubblico è di sostegno, ma non sufficiente per innestare politiche di sviluppo delle attività imprenditoriali. Le aziende preferiscono di gran lunga la costruzione di sistemi infrastrutturali all'interno dei quali potersi muovere in modo efficiente ed autonomo.

All'interno delle infrastrutture si individua come necessario il ruolo della alta formazione. Il censimento delle attività esistenti sul territorio evidenzia il ruolo del PIN e dell'Università di Firenze nello sviluppo delle attività formative e di ricerca vicine alle necessità del territorio. A livello di scuola superiore, sono citate importanti esperienze di formazione storicamente collegati con il mondo delle imprese. Occorre tuttavia un maggiore raccordo tra i diversi soggetti che aiuti nella lettura delle esigenze del territorio: la quantità dei progetti presentati è notevole, la capacità progettuale anche, ma è attraverso Macro\_Inn che si è tentato di costruire una prima mappa di queste innumerevoli e frammentate attività, ad orientamento di chi studia e progetta "nel" e "per" il distretto.

I risultati di alcune recenti sperimentazioni come per esempio il Biotessile, sono riportate per esteso in questo capitolo, insieme a una specifica del ruolo delle associazioni di categoria all'interno del distretto tessile nelle progettualità presenti.

Inoltre risulta importante l'apporto del CNR - Ibimet anche ai fini del parallelismo di esperienza con la realtà di Biella; nonché il contributo di Assindustria Pistoia ai fini dell'inquadrare la proposta finale di una sportello finanziamenti di distretto che-

coniugato con un osservatorio innovazione- sia da stimolo all'azione del Centro di ricerca e alta formazione .

Il capitolo si completa con un' indagine macro effettuata tramite interviste alle imprese che descrive il tipo di imprese che hanno dichiarato di attuare al loro interno processi innovativi.

### **In particolare:**

Il settore tessile pratese da sempre si è sviluppato ed ha raggiunto e mantenuto l'attuale leadership a livello mondiale basando la sua forza nella continua ricerca di innovazione, fondamentalmente rivolta a migliorare i prodotti e i processi produttivi necessari per il raggiungimento di tale scopo.

Molte tecniche produttive e molti prodotti particolari e di tipo innovativo infatti, hanno visto la luce all'interno del distretto attraverso la sperimentazione e l'ingegnosità di molti tecnici e imprenditori tessili.

Ancora oggi le potenzialità di innovazione nel settore, e quindi di rilancio rispetto ad una situazione di crisi perdurante già da alcuni anni, sono consistenti.

Tuttavia per restare al passo con le nuove sfide di un mercato sempre più competitivo come quello attuale probabilmente il modello di innovazione che ha caratterizzato il distretto pratese oggi non è più sufficiente.

È da qui che nasce l'esigenza di sperimentare nuove strade nel campo dell'innovazione spostando l'attenzione non solo ai prodotti ma anche ad altri aspetti quali le relazioni e le reti, attraverso ad esempio l'utilizzo di sistemi informatici.

Ma soprattutto occorre acquisire una nuova capacità di visione strategica dei processi innovativi.

Oggi, infatti, la capacità di innovare i prodotti ed i processi di produzione, di investire sulla formazione e sulle moderne tecnologie non si misura soltanto sulla capacità della singola impresa ma anche soprattutto sull'intelligenza di fare sistema per confrontarsi meglio sui terreni che ci impongono i mercati europei ed internazionali.

I cambiamenti del nostro distretto e delle filiere produttive si intrecciano con i cambiamenti dei mercati e delle relazioni imprenditoriali.

Di fronte a questi nuovi scenari sono da sottolineare alcuni aspetti:

1. la continuità nell'investire sull'innovazione e sulla formazione delle risorse umane;
2. la capacità di **fare sistema**, di consolidare esperienze significative di realizzazione di reti, aggregazioni tra imprese che diano la possibilità di creare un supporto alla ricerca, allo sviluppo delle nuove tecnologie ed all'innovazione;
3. la capacità di interpretare l'innovazione anche come opportunità di diversificazione sia nell'ambito del proprio settore di appartenenza, che oltre essa; poiché si è buoni imprenditori se la nostra creatività e capacità va ben oltre il singolo prodotto realizzato;
4. la convinzione che innovazione significa **qualità**; senza la ricerca di un prodotto di qualità con un equilibrio tra qualità-costi non potremmo creare innovazione significativa nelle nostre imprese.

In questo contesto, quindi, diventa fondamentale il ruolo delle Associazioni, quali motori di trasmissione di questa nuova cultura dell'innovazione da veicolare nei confronti delle imprese presenti nel distretto e quale principale punto di incontro tra la domanda e l'offerta di ricerca e innovazione.

Nessun soggetto infatti, più delle associazioni di categoria, può farsi interprete delle esigenze delle imprese e al tempo stesso creare una rete di soggetti fornitori di conoscenza, facilitando di conseguenza l'incontro tra i due "mondi".

Le imprese, che come tutti sappiamo soprattutto nel nostro distretto, ma la peculiarità è nazionale, sono spesso molto piccole, unipersonali e a livello familiare e quindi non hanno singolarmente la possibilità di affacciarsi a questo mondo dell'innovazione e di sfruttarne gli oggettivi vantaggi.

Le Associazioni in un quadro economico del genere hanno quindi il fondamentale compito di sostenere e assistere le imprese attraverso il loro coinvolgimento in processi di innovazione, la disseminazione dei risultati ottenuti e il supporto che la stessa può dare a livello di strutture e di mezzi.

Le associazioni di categoria devono sempre più diventare un punto di riferimento per le imprese che hanno bisogno di sostegno in termini di **competenze** e di **risorse finanziarie** per poter sviluppare progetti innovativi.

Per questo le associazioni artigiane stanno operando da anni promuovendo progetti, monitorando le opportunità di finanziamento, svolgendo animazione tra le imprese, facilitando l'incontro tra mondo dell'impresa e mondo della conoscenza.

Ma soprattutto, il ruolo strategico che un'associazione di categoria viene ad assumere, sta nel diventare un punto di incontro tra imprese che intendano avviare percorsi innovativi che per l'impegno richiesto in termini di risorse rischiano di essere non percorribili dalla singola impresa.

Infatti, diventa sempre più strategica la **capacità delle imprese di collaborare e aggregarsi**: *le dimensioni delle nostre imprese e le risorse a loro disposizione spesso non permettono alla singola impresa di effettuare quegli investimenti necessari per lo sviluppo di nuovi processi o nuovi prodotti.*

### **Le priorità**

In quest'ottica le associazioni nel tempo si sono fatte promotrici di numerosi progetti finalizzati alle tematiche sopra riportate e che possono essere esemplificate nelle seguenti aree tematiche che rappresentano anche le priorità per il settore artigiano:

- **sostegno all'innovazione di prodotto, di processo e di mercato** – le imprese artigiane si trovano nella necessità di ricorrere a nuove forme di produzione e di presenza sul mercato per reagire ai cambiamenti che a livello globale stanno modificando il contesto competitivo; tuttavia a causa delle loro dimensioni il ricorso a competenze e risorse necessarie si rivela sempre più difficoltoso;
- **sostegno al credito** – il tema si lega ai nuovi rapporti tra sistema bancario e imprese in conseguenza dell'entrata in vigore delle nuove normative previste da Basilea 2, che si prevede potranno avere un impatto consistente sulla capacità di ricorrere al credito da parte delle imprese artigiane e meno strutturate;
- **sostegno all'informatizzazione delle imprese** – è evidente un deficit nel livello di ricorso alle tecnologie informatiche da parte delle microimprese, deficit che nasce sia da una scarsa conoscenza delle possibilità derivanti dal loro impiego sia da una carenza di carattere infrastrutturale; tuttavia è impensabile potere

prescindere da una progressiva riduzione dell'analfabetismo informatico nel rispondere alle sfide poste dal mercato;

- **formazione e aggiornamento professionale dell'imprenditore e dei lavoratori** – questo è un tema che le associazioni da anni ritengono strategico allo sviluppo e alla crescita del distretto; la crescita professionale, culturale e manageriale degli imprenditori diventa la chiave di volta per poter incidere su tutti gli altri temi, assumendo un carattere di trasversalità rispetto alle finalità qui indicate;
- **creazione di nuovi sistemi di relazione** – a quest'ultimo tema si legano vari temi: dalla crescita dimensionale delle imprese fino ai rapporti di filiera, passando per un nuovo ruolo delle associazioni e ad un nuovo modo di intendere i rapporti con le istituzioni; i cambiamenti registrati in questi anni nel modo di competere portano con se la necessità di creare una rete del tutto nuova di relazioni tra i soggetti presenti nel distretto (imprese, loro associazioni, enti ed istituzioni, centri di eccellenza).

## **LA FILIERA NELL'AMBITO DEL DISTRETTO TESSILE**

### **Punti di forza**

-nonostante i problemi di dimensionamento, infrastrutturazione e capitalizzazione la filiera esistente consente complessivamente di considerare il comparto come una sorta di unico agglomerato che unisce imprese del comparto tessile e aziende di servizi innovativi che consente ancora margini di manovra nel mercato internazionale, grazie ad una forte flessibilità delle aziende.f

-primo semestre 2006 : filati +11,6%, tessuti di maglia +18,5%, maglieria e confezioni +6,1% rispetto ai dati 2005 (dati ISTAT primi tre mesi dell'anno) ,dati importanti pensando che questi settori coprono da soli il 25% delle esportazioni del distretto

-rilancio sul primo semestre 2006 dell'Europa (area EURO) e il mercato interno, oltre che asia orientale

-la famiglia rappresenta nel distretto un punto aggregativo importante nella gestione e conduzione della piccola impresa

### **Punti di debolezza**

- la rapida ed intensa trasformazione dell'ambiente esterno al distretto dovuta anche a processi di forte globalizzazione dei mercati e dalla sviluppo di nuove tecnologie, mette a dura prova la competitività dei distretti industriali che sono composti da imprese con diverso grado di sviluppo innovativo espresso al loro interno, e ciò crea diversi livelli di forza tecnologica delle imprese nell'ambito della filiera con differenze sostanziale tra le imprese c/terzi che- per la forte competitività nel settore sul prezzo- non riescono ad investire risorse e non trovano risorse sul mercato in grado di supportare ammodernamenti a macchinari (problemi di dimensionamento e reddito), visto anche il livello di scarsa retribuzione del prodotto finito. In alcuni casi tale obsolescenza tecnologica significa fuoriuscita dal mercato in termini competitivi dell'impresa e la conseguente chiusura della stessa, perdendo, in questo caso, una serie di nozioni presenti nell'impresa che il più delle volte non si tramandano di padre in figlio, per cui il vantaggio competitivo diffuso presente nel distretto tende- nel tempo- a rarefarsi a meno che non venga codificato.

-primo semestre 2006: tessili ortogonali (-7,7%), floccati, pellicce sintetiche, spalmati, tessuti non tessuti (-5,1%)

-lentezza nell'adottare da parte delle PMI tecnologie innovative informatizzate e legate alla comunicazione e a moderni sistemi di commercializzazione del prodotto

-ridotta dimensione media delle imprese nell'ambito del distretto e scarsa forza nell'imporre i prodotti, con scarsa azione di distribuzione e commercializzazione

-necessità di apportare sensibili miglioramenti nella gestione finanziaria delle imprese oltre che un serio controllo di gestione, dove esiste una forte sottocapitalizzazione della piccola impresa, dove la stessa tra l'altro "mostra una forte riluttanza a modificare gli assetti proprietari accettando l'ingresso di nuovi soci". Tale problema potrebbe essere risolto (come è stato fatto in parte nel distretto pratese) con gli scambi societari, con la realizzazione di partnership e con l'ingresso di capitale di investitori istituzionali che hanno come unico obiettivo quello di guadagnare sulla plusvalenza senza rischio per eventuali scalate, cosa che migliorerebbe l'immagine dell'azienda verso banche ed altri finanziatori. (Distretti italiani nr. 4/2005)

-sull'export male gli stati uniti nei primi 6 mesi vista la debolezza del dollaro rispetto all'euro

-emorragia di posti di lavoro soprattutto nel tessile e bisogno di riorganizzazione da parte delle aziende con difficoltà anche nei settori di diversificazione rispetto al tessile, segno comunque che il distretto continua ad investire sulla filiera: in tal senso servono interventi mirati al distretto pratese con strumenti e politiche che servano a irrobustire la filiera

-necessità di calmierare i prezzi al mq delle aree industriali del macrolotto 2 al fine di evitare che nuovi insediamenti produttivi escano dal distretto

-necessità di armonizzare maggiormente il ruolo degli istituti di credito al fine di investire in progetti di sviluppo, assumendo maggiore rischio nella concessione di capitali e puntando a finanziamenti a lunga scadenza legati a progetti innovativi e idee, dove la tendenza all'investimento diversificato (es.edilizia) crea i presupposti per un disimpegno verso il tessile sia di banche che imprese. E' necessario superare la problematica posta dalle banche sulle garanzie da fornire per la concessione di prestiti e lavorare maggiormente sulla valorizzazione di idee

-manca un effettivo dialogo tra le imprese articolato a livello di distretto, costruendo una forte rete si può pensare ad un ruolo più forte dei centri universitari per facilitare la ricerca e il coinvolgimento delle banche

-la famiglia è anche un fattore di debolezza visto che su "questo istituto finiscono per collassate le analisi sulle resistenze alla mobilità territoriale, sulla ripetitività della gestione delle imprese, sull'uso inadeguato della leva finanziaria e sul blocco di emozioni e di affetti che impediscono il cambiamento tecnico organizzativo delle imprese(nr.6 febbraio 2006 Distretti Industriali news)"

### **Minaccia**

-in base ai dati istat rilevati alle dogane le merci cinesi importate aumentano nel 1° trimestre 2006 del 80% circa in più rispetto all'import dell'anno 2005 dove tra le importazioni figurano filati,maglieria,macchinari utensili e per usi speciali, articoli di abbigliamento in tessuto.dati che danno un'indicazione esatta sulla nascita di una sorta di distretto parallelo, considerato dagli orientali come una sorta di base logistica dove le merci arrivano per poi essere ridistribuite.

### **Opportunità**

-creare i presupposti per una fiera permanente legata al pronto moda/confezioni (show room, spazio fiera) capace di unire la rappresentanza di diverse imprese e sviluppare a valle la filiera creando un centro servizio per la moda per evitare che i clienti del distretto debbano girare l'intero distretto alla ricerca dei capi di cui ha bisogno, dove tale progetto potrebbe nascere unendo capacità e risorse cinesi e pratesi, evitando di creare una sorta di "distretto nel distretto" rispetto alle attività cinesi

-sviluppo del concetto di distretto industriale presente nella precedente finanziaria 2006 (commi 366-372) individuato come "libera associazione di imprese" al fine di giungere ad una tassazione unitaria di distretto, con garanzie e procedure più semplici per finanziare progetti di filiera, con forte sburocratizzazione e sostegni mirati alle attività di ricerca (nr.6 febbraio 2006 Distretti Industriali news)" nonché tassazione unitaria, bond per sostenere interventi innovativi e fondi private equità

-introduzione nel sistema distrettuale di dosi massicce di applicazioni tecnologiche e di immagine con un sistema che espanda e non delocalizzi le attività dell'impresa aumentando i mercati di sbocco, le fonti di rifornimento, acquisizione di conoscenze, le alleanze commerciali e di collaborazione tecnologica nonché le capacità produttive (nr.6 febbraio 2006 Distretti Industriali news"), il tutto plasmato nell'ambito dello strumento dello sportello finanziamenti, dell'osservatorio innovazione in funzione del CREAF (centro di ricerca e di alta formazione)

-migliorare i rapporti tra le banche e i distretti produttivi dove le aziende devono migliorare "qualità e attendibilità delle informazioni trasmesse, e le banche devono sforzarsi ad individuare e progettare servizi finanziari innovativi specifici per i distretti", entrando maggiormente nel merito delle peculiarità "organizzative dei distretti" in modo che le aziende di credito non si limitino "ad offrire il loro apporto in fasi congiunturali positive e a restringere il credito in epoche avverse"( nr.4 aprile 2005 Distretti Industriali news"). In tal senso è importante la proposta di "un'elaborazione di un rating di rete che consideri i vantaggi competitivi dei distretti e delle relative imprese. Gli stessi Confidi potrebbero offrire servizi a maggior valore aggiunto rispetto a quelli tradizionali, come ad esempio garanzie per agevolare emissioni di obbligazioni sia da parte di singole imprese sia da parte di gruppi di aziende di distretto (bond di distretto)". Inoltre appare importante adottare a livello di distretto strumenti di "finanza innovativa orientando le banche,

investitori istituzionali, compagnie assicurative verso una maggiore politica di sostegno ai progetti di sviluppo dei distretti.”

-necessità di creare una rete tra distretti in Regione Toscana in modo da valorizzare i distretti per peculiarità, mettere in rete le offerte e fare una proposta complessiva come regione mediante una forte politica di marketing evitando sovrapposizioni produttive.

## **CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE SUI SERVIZI INNOVATIVI PRESENTI SUL TERRITORIO**

### **-Punto di forza**

La presenza diversificata nel settore servizi innovativi (ingegneristici, economico-finanziari, legati alla qualità e sicurezza oltre che alla brevettazione, software abbinato alle macchine,) all'interno del Distretto che facilita molto -con la loro presenza- la flessibilità delle imprese tessili che non sono costrette a strutturarsi innovazione nel settore ma che possono avvalersi di tali servizi che si integrano perfettamente nel distretto tessile

### **-Punto di debolezza**

L'assenza di una "programmazione di distretto" rispetto ai servizi necessari al distretto stesso, per cui si può essere in presenza di mancanza di servizi strategici, che si somma alla carenza di incubatori di impresa e centri di ricerca strutturati

## **OPPORTUNITA'°**

-Comunque la nascita del CREAM può creare un presupposto positivo per l'accentramento dell'esistente sia in termini di aziende di servizi innovativi sia di imprese innovative, dove l'università può aiutare a creare valore aggiunto alla conoscenza non codificata esistente nel distretto nel campo innovazione di prodotto e processo mediante l'alta ricerca che si genera con la presenza di una ricerca di base forte e la presenza di giovani creativi ed inventori capaci di rendere creativo l'ambiente e facendo girare le idee nelle imprese per una applicazione immediata dell'innovazione. In tal senso il sistema delle banche e le imprese stesse devono però garantire la possibilità di finanziare innovazione da una parte e trasformare i prototipi in prodotti assicurandone distribuzione e diffusione dall'altra. Il Centro di Ricerca e alta formazione deve inoltre essere collegato con università specifiche in campo matematico-statistico-informatico (oltre che ingegneristico) al fine di creare sia software all'avanguardia per il distretto sia per la costruzione di prototipi

-propedeutico al creaf può essere importante sviluppare reti tra soggetti che offrono servizi innovativi per procedere ad un salto dimensionale mediante forme di consorziazione, fusione, aggregazione e incorporazione, cercando sempre più una stretta relazionalità tra le imprese manifatturiere e quelle del terziario avanzato

-necessità di accrescere il livello innovativo, tecnologico e di immagine del prodotto manifatturiero legando il tutto al made in italy

- La creazione di una rete tra centri di eccellenza, cioè di un sistema di interrelazione che consenta di mettere a disposizione ricercatori ed esperti di trasferimento tecnologico nell'ambito del distretto tessile, e fra questo distretto ed altri comparti o settori della tecnologia, può diventare un fattore strategico di sviluppo, a patto che si rispetti una condizione essenziale: la priorità dell'impresa nelle politiche di indirizzo. Se da un lato è sacrosanta la libertà di ricerca del mondo accademico, in particolare per quanto riguarda la ricerca di base, altrettanto sacrosanta deve essere la necessità che il compito di indirizzo, di impostazione strategica del percorso di innovazione e del successivo sfruttamento economico rimangano saldamente nelle mani della componente imprenditoriale, che si accolla il rischio dell'intero processo.

L'eventuale ruolo supplente assunto dall'Università come da qualunque altro soggetto diverso dall'impresa costituirebbe uno stravolgimento del sistema economico, con elevati rischi di impiego non adeguato delle risorse (spesso già scarse) a disposizione.

-Di grande importanza è l'azione sul credito promossa da Assindustria, che si muove su due fronti:

1. convenzioni con istituti bancari per il finanziamento dell'innovazione, non solo produttiva ma anche organizzativa, commerciale, promozionale;
2. azioni per favorire l'accesso diretto ai fondi comunitari, in particolare nell'ambito dell'imminente VII programma quadro per la ricerca e lo sviluppo tecnologico. In luglio si è tenuto a Pistoia un seminario, in collaborazione con Banca Intesa e Confindustria toscana, proprio per far conoscere alle imprese le opportunità offerte dalla UE, dato che l'Italia è attualmente capace di recuperare da Bruxelles un parte decisamente modesta rispetto ad altri paesi.

-Altra questione sollevata è il problema della informazione alle PMI. Il VII PQ (per il periodo 2007-2013) può essere un'opportunità interessante, strategica, se si entra

nell'ottica europea, basata non sulla polverizzazione ma sulla premialità per le idee innovative e credibili. Anche se si stanno ancora aspettando i documenti specifici da parte della Commissione (Calls for proposals, Linee guida per la preparazione delle proposte, Linee guida per la valutazione), è ormai chiaro l'orientamento comunitario per quanto riguarda i fondi specifici per le PMI: i fondi sono a disposizione per progetti che siano innovativi per le PMI, con alto potenziale di sviluppo a livello transnazionale e credibili dal punto di vista della qualità, quantità e integrazione delle risorse e per quanto concerne la capacità di management del progetto (non solo economica, ma anche relativa agli aspetti operativi e della gestione della conoscenza).

Questi criteri – a differenza di quanto solitamente si pensa – non escludono le imprese di piccole dimensioni, quanto piuttosto le imprese che non hanno adeguate capacità progettuali e di pianificazione.

Da questo punto di vista l'esperienza dello sportello europeo per i finanziamenti (progetto Eurodesk) può costituire un riferimento interessante, abbinato allo sportello finanziamenti proposto nel distretto, per far sì che la veicolazione delle informazioni sui finanziamenti possa dare esiti positivi non solo per l'offerta di servizi finanziari ma anche per aiutare la creazione di partenariati internazionali: in tal senso un'azione forte e significativa è rappresentata dalle categorie economiche e industriali del territorio che possono continuare a supportare le imprese e mettere a loro disposizione servizi specifici a supporto.

Su questo fronte, Assindustria Pistoia sta lavorando, insieme a Confindustria Toscana, per creare uno sportello di assistenza tecnica specifico per le PMI per la preparazione e la pre-valutazione di proposte di ricerca sul VII PQ, nell'ottica di migliorare sensibilmente il livello qualitativo delle proposte inoltrate alla Commissione, e di conseguenza la probabilità di beneficiare dei fondi europei.

## **PROPOSTA**

a)Necessita creare una serie di osservatori (e valorizzare gli esistenti), anche dati per il monitoraggio degli aspetti economico-sociali e finanziari del distretto, oltre che creare un osservatorio innovazione collegato con uno sportello delle opportunità finanziarie in funzione del CREAM;

- b) valorizzare le imprese maggiormente capitalizzate (100 circa) che da sole forniscono il 50% del PIL distrettuale al fine di puntare su di loro per lo sviluppo dei sistemi innovativi
- c) finanziare le imprese da parte dei soggetti pubblici (non a fondo perduto) nella logica di interventi innovativi di filiera che danno un valore aggiunto al distretto, e che dimostrano un collegamento chiaro con imprese nel distretto c/terzi sia nel campo tessile che nel campo servizi innovativi all'impresa
- d) finanziare sull'innovazione di prodotto e processo mediante sgravi fiscali da parte della Regione Toscana, oltre che il finanziamento di una serie di progetti innovativi che hanno avuto applicazioni isolate e che hanno dimostrato un forte impatto commerciale, al fine di estenderli nella filiera
- e) rete tra i centri studi per una lettura omogenea dei dati distrettuali
- f) realizzazione di prototipi da parte di Tecnotessile per il trasferimento tecnologico e la realizzazione di prototipi legando maggiormente tale realizzazione ad imprese selezionate in gado di commercializzare il prodotto, con sostegno della regione in tal senso mediante fondi comunitari
- g) realizzare un marchio di distretto, legato ad un processo di brevettazione più certo e costante
- h) sviluppo delle tecnologie e reti a banda larga, in modo che il sistema dei portali e prodotti multimediali possa veicolare maggiormente dati, informazioni e innovazione presente nel distretto
- i) realizzazione di un sistema fieristico distrettuale poggiato con una struttura (ex banci) legata al territorio, senza disdegnare esibizioni sia a Milano, Parigi e Firenze con vetrine all'estero per valorizzare la distribuzione del prodotto
- l) implementazione dei laboratori presenti nel territorio (ve ne sono diversi legati alla qualità, analisi sicurezza, ingegneristici, informatici..) e dei centri prova
- m) realizzazione software necessari per il distretto sia per l'aspetto gestionale, sia per risolvere le problematiche produttive, e sia per approfondire l'aspetto economico/sociale
- n) realizzazione di 8 grandi opere infrastrutturali (capitolo 1) pensando ad una rivisitazione del piano regolatore che valorizzi il macrolotto zero, riesca ad inserire meglio nel contesto distrettuale il macrolotto 1 e crei i presupposti affinché le aree industriale del

macrolotto 2 diventino più economiche , quindi più appetibili sia per le imprese tessili, sia per procedere a diversificazione commerciale.

o) l'azione delle imprese sotto i 15 addetti, artigianale, che lavorano nel campo tradizionale deve tentare un passo verso un modo anche di presentare il prodotto in maniera innovativa utilizzando la leva della progettazione, del design, della distribuzione e comunicazione, creando un nesso tra territorio e prodotto con caratteristiche eco compatibili ed eco sostenibili.

p) oggi nella PMI è necessario avere un forte capitale creativo, che è indispensabile per promuovere innovazione e realizzare innovazione: dove la creatività del design e della progettazione predilige relazioni continue e aperte (design e creatività nel Made in Italy a cura di Bettiol -Micelli)

Q) Di grande importanza è l'azione sul credito promossa anche da Assindustria nell'ambito del VII programma quadro per le politiche di accesso ai finanziamenti comunitari per ricerca e sviluppo in collaborazione con Banca Intesa e Confindustria toscana visto che la difficoltà risorse economiche per finanziare l'innovazione è un problema consistente nel distretto tessile e in Italia. Le imprese nel nostro paese finanziano l'università per il 0,4% e lo Stato si attesta all'1,1% (l'obiettivo comunitario per il nostro paese pari al 3%).

R) Altra questione sollevata è il problema della veicolazione del processo informativo dove l'occasione dei finanziamenti 2007-2013 possono essere un'opportunità se veicolati e canalizzati senza procedere ad una eccessiva polverizzazione dei finanziamenti anche se i limiti delle dimensioni aziendali e delle tante imprese sul territorio pone problemi sul "chi premiare", dove generalmente emerge che dovrebbero essere progetti innovativi che possono avere effetto sulla filiera tessile e quindi diventare-col tempo- sistemici. Da questo punto di vista l'esperienza dello sportello europeo per i finanziamenti (progetto Eurodesk) può essere la possibilità di coniarlo insieme allo sportello finanziamenti proposto nel distretto in modo che la veicolazione delle informazioni sui finanziamenti possa dare esiti positivi non solo per l'offerta di servizi finanziari ma anche per mettere il rete piccole imprese in modo che si presentino insieme per accedere al sistema finanziario: in tal senso un'azione forte e significativa è rappresentata dalle categorie

economiche e industriali del territorio che possono continuare a supportare le imprese e metterle in rete, sviluppando-tra l'altro- una serie di servizi a supporto.

\*tale elemento di riflessione inoltre non può essere disgiunto dal rapporto università e territorio creando una rete tra poli universitari d'area, un sistema di interrelazione che consenta veicolazione di docenti, ricercatori nell'ambito del distretto tessile in modo che l'interconnessione con il progetto di centro di ricerca e alta formazione dia davvero una serie di risultati, contando sulla sinergia di territorio.

#### **S) Punti di forza rispetto alla realtà pratese.**

- Collegamento a realtà di ricerca internazionali.
- Possibilità di creazioni eventi per visibilità innovazione (eventi, convegni, mostre).
- Accessibilità a strumentazione e competenze non ordinarie per la verifica nell'introduzione di nuove tecnologie.
- Aumento della capacità di proposta progettuale a livello europeo e globale anche con carattere multidisciplinario legato al settore tessile.
- Possibilità di presenza di un attore neutrale super partes per la verifica delle scelte strategiche nel campo dell'innovazione.
- Possibilità di gestione di un archivio storico sull'innovazione.

#### **Punti di debolezza rispetto al distretto tessile pratese.**

- Ritorno degli investimenti sul medio e lungo periodo.
- Generale carattere aspecifico della ricerca.
- Rischio di sovrapposizione delle competenze con altri attori di ricerca in caso di non perfetta definizione del ruolo all'interno del distretto.
- Difficoltà di gestire la propria attività in una tempistica commerciale

Questo ci fornisce l'indicazione che un istituto di ricerca non può essere assimilato ad un brevettificio, o ad un attore che ha come attributo principale la fornitura di tecnologia

immediatamente fruibile a livello industriale e commerciale. Semmai sono da ricercare per un istituto CNR il **ruolo di driver** e di supporto alla decisione relativo ad eventuali specifiche scelte di innovazione operate da più attori coinvolti nella competizione di mercato come le imprese.

**C'è la necessità di creare un ponte tra ricerca di base e imprese:** è la ricerca applicata che crea innovazione ovvero l'idea concepita nell'ambito della ricerca diventa innovazione tecnologica quando applicata al sistema delle imprese.

L'idea è comunque trovare un nesso tra l'esperienza maturata dal CNR di Biella e la realtà distrettuale pratese per capire quali possono essere gli elementi valutativi per essere applicati nel nostro contesto.

#### **T) PUNTI DI DEBOLEZZA**

- A) La formazione e la presenza di management qualificato appare importante anche se poco sentita dalle imprese che preferiscono formare al loro interno;
- B) nel rapporto Impresa/Istituto formativo il processo formativo è univoco ovvero rappresenta un'offerta di PIN verso le imprese ma c'è poco il contrario;
- C) le imprese che si rivolgono ad agenzie formative che sviluppano processi formativi finanziati da Enti pubblici riscontrano tempi lunghi ed eccessiva burocrazia, e la proposta del territorio non ha il solito ritmo della richiesta;
- D) poca tendenza alla penetrazione nelle imprese e poca attenzione delle imprese verso l'alta formazione del management, dove sarebbe importante investire risorse per la formazione del management esistente in azienda e inserire con stage giovani laureati in numero maggiore rispetto all'attuale, per uscire dalla logica impresa-famiglia ed entrare in una logica più manageriale;
- E) la rete dovrebbe trovare motivi di azione anche al di là dei bandi sulla formazione e trovare maggiore capillarità territoriale specializzando i singoli attori del distretto.

#### **PUNTI DI FORZA**

- A) Esistono possibilità di maggiore formazione e specializzazione del personale docente sulla base di richieste specifiche formative delle imprese;
- B) è possibile trovare nel distretto un nesso (una rete) tra i centri formativi di eccellenza a livello universitario come PIN, la scuola distrettuale superiore T. Buzzi, la formazione

lavoro ( FIL) e tutta una serie di soggetti – a partire dalle categorie economiche CNA, CONFARTIGIANATO, UIP, CCIAA – che fanno formazione verso i propri associati e le agenzie formative sparse nel territorio;

C) i giovani imprenditori che si avvicinano al tessile dimostrano dinamicità, buon grado di istruzione, capacità innovativa che però si scontra con la tendenza distrettuale a dare poco spazio ai giovani emergenti;

D) la formazione potrebbe servire a dare nozioni che facilitano gli imprenditori a codificare i processi innovativi effettuati in ambito aziendale e creare maggiore nesso tra innovazione pratica e ricerca;

E) l'analisi delle strozzature della filiera produttiva possono essere rimosse investendo in personale specializzato e management interno alle aziende o attraverso accesso alle aziende di personale formato dal PIN;

F) sviluppo correlato dell'informatizzazione delle imprese con processi di digitalizzazione che consentono forme di education a distanza (videoconferenza) oltre che la veicolazione di dati.

## **PROPOSTA**

Sviluppare nel contesto del distretto il CREAM significa – come evidenziato dal PGS della Provincia di Prato – dare all'università un ruolo centrale nel tema dell'alta formazione, attirando nel territorio ricercatori di prestigio che possano sviluppare una serie di tematiche in campo innovativo nel tessile e non solo. Tale azione – secondo anche le indicazioni espresse dal Prof. Marinelli – deve trovare un forte nesso con la ricerca, in modo che si crei un valore aggiunto per il distretto.

## **PROPOSTA PER IL BIOTESSILE**

\*\*Rispetto al biotessile si può dire che alcuni degli elementi che fanno ben sperare e che costituiscono i **punti di forza** della nuova filiera sono:

- predisposizione degli agricoltori a sostituire le colture a seminativo tradizionali, ormai non più remunerative, con produzioni “no-food”;
- predisposizione da parte dell'industria tessile a proporre prodotti innovativi e connotati da tipicità territoriale;

- sensibilità del mercato agli aspetti salutistici;
- sensibilità, anche alla luce delle nuove normative, alle problematiche di salvaguardia ambientale.

Alcuni **punti di debolezza** individuati sono:

- assenza o limitata produzione, a livello regionale e nazionale, di fibra tessile vegetale;
- concorrenzialità della fibra vegetale estera rispetto a quella prodotta in Italia; ciò spingerebbe gli industriali a rivolgersi alle produzioni estere inficiando la certificazione territoriale di tutta la filiera;
- tecnologia e know-how non adeguati alla produzione di fibra tessile vegetale ed alla successiva lavorazione industriale; ciò comporta costi di produzione più alti;
- mancanza di varietà toscane selezionate delle piante da fibra (per il Lino mancano addirittura delle varietà italiane) che risultano importanti per connotare territorialmente i prodotti tessili;
- scarsa conoscenza (a livello dei consumatori ma anche dei produttori) delle caratteristiche di un prodotto definito “naturale”, “ecologico”, “etico”, nonché dei benefici salutistici (anallergici, ecc.) dei tessuti naturali.

Le azioni da intraprendere a livello territoriale che possono sostenere l'affermazione della nuova filiera sono:

- azioni di sostegno alla produzione di piante da fibra in Toscana;
- ricerca (selezione e miglioramento genetico) per la selezione di varietà locali di piante da fibra connotate da alto contenuto in fibra di buona qualità;
- azioni di divulgazione e promozione dei prodotti tessili di origine naturale e connotati da tipicità territoriale.

#### **SINTESI CAPITOLO 4**

*Analisi possibili sviluppi tecnologici da implementare nel distretto tessile ed ipotesi di applicazioni concrete: priorità degli interventi innovativi nel distretto tessile tesi a supporto a reti territoriali di interscambio tra imprenditori locali*

Dopo la presentazione della congiuntura dell'industria tessile e delle dinamiche del distretto tessile pratese (Cap. 2-3), ci proponiamo di esaminare il tema dell'innovazione concentrando l'attenzione sull'analisi delle relazioni tra impresa tessile e le diverse fonti dell'innovazione e del contributo informativo e conoscitivo di queste ultime all'innovazione medesima. Senza dubbio siamo di fronte ad un tema di notevole attualità se si tiene conto che nel settore tessile, già da molti anni considerato maturo<sup>2</sup>, l'innovazione di prodotto costituisce una fondamentale alternativa strategica per fronteggiare la crescente pressione concorrenziale. La crisi di competitività che ha investito il nostro Paese più di altri non è imputabile tanto ai nuovi eventi e cambiamenti occorsi nello scenario macroeconomico esterno, quanto piuttosto a “*mali antichi*” (in fatto di strutture ed efficienza delle imprese) ed a “*ritardi storici*” (in fatto di rinnovamento dell'apporto produttivo) che nel tempo abbiamo accumulato, senza avere le capacità di affrontarli con decisione e metodo. Da almeno un decennio stiamo vivendo il passaggio dall'Era industriale all'Era della conoscenza e dell'informazione con un cambiamento dei paradigmi tecnologici e organizzativi di riferimento. Questa transizione è poi accelerata dall'estensione e intensificazione dell'integrazione su scala internazionale, sostenuta da un aumento della mobilità transnazionale degli investimenti e dei fattori produttivi<sup>3</sup>. L'emergere del capitale cognitivo quale nuovo fattore di vantaggio, in un'economia sempre più interrelata, induce processi di redistribuzione del lavoro, delle competenze e delle produzioni su scala internazionale, per grandi aree geo-economiche. La conseguenza per le economie avanzate è uno spostamento dell'asse della competitività a favore dei paesi e delle organizzazioni che sono in grado di entrare in sintonia e di inserirsi nel nuovo ordine economico internazionale, ponendo in atto gli opportuni processi e strumenti. L'importanza di questa sfida è stata riconosciuta al summit di Lisbona nel marzo 2000, allorché l'Unione Europea si è data un obiettivo strategico per il prossimo

---

<sup>2</sup> Baden-Fuller C., Stopford J., 1992, *Rejuvenating the mature business*, Routledge, United Kingdom; Burresi A. (1989), *Fattori di cambiamento nella competizione internazionale ed orientamenti strategici per le imprese pratesi*, Firenze, Capponi

<sup>3</sup> R. Varaldo, 2003, *L'Innovazione nell'era della conoscenza e della globalizzazione*, Brescia, Fondazione Lucchini

decennio: diventare la più competitiva e dinamica economia knowledge-based nel mondo. Questo sembra un obiettivo fortemente ambizioso se si considera che l'Europa denuncia limiti nelle proprie capacità di cambiamento, il che sacrifica la sua capacità di crescita, ed inoltre che in diversi settori tecnologici arranca dietro gli USA e il Giappone. Nella prospettiva di un'economia basata sul capitale intellettuale, piuttosto che sul capitale materiale, emerge in modo prepotente il ruolo strategico della Ricerca & Sviluppo, quale generatore di conoscenza, innovazione, crescita, occupazione e coesione sociale e quindi l'esigenza di un sostanziale incremento delle risorse finanziarie e umane destinate al sistema della ricerca e dell'innovazione a livello europeo e dei singoli stati membri. Al fine di recuperare una diversa e maggiore capacità di innovazione sono chiamate direttamente in causa le knowledge factories: le istituzioni universitarie, e tutti i soggetti pubblici e privati che operano per la creazione, l'utilizzo e il trasferimento delle conoscenze e delle informazioni. A livello del sistema delle imprese, l'ambiente altamente competitivo e l'innovazione basata sulla tecnologia e sullo scambio di conoscenze e informazioni comportano continui cambiamenti strutturali e organizzativi, atti ad adottare nuovi modelli di governance, strutture flessibili e aperte, e mantenere elevate le capacità di innovazione e di velocizzazione del lancio di nuovi prodotti. Per avere successo e soprattutto per conservarlo le imprese oggi devono avere dimensioni di scala sufficienti, brand riconoscibili, reti di vendita veloci ed efficienti, ma anche essere capaci di sviluppare una strategia di innovazione, supportata da adeguati investimenti in R&S e dall'inserimento in networks di ricerca di eccellenza. La capacità di produzione, accesso, sviluppo e assimilazione delle nuove tecnologie e delle innovazioni è diventata un fattore cruciale per fronteggiare mercati e ambienti competitivi sempre più severi che da un lato penalizzano le imprese non convincenti, dall'altro premiano, sovente in modo generoso, le imprese più innovative e dinamiche, che sanno capire e colloquiare con il mercato e posseggono i suoi stessi ritmi e linguaggi<sup>4</sup>.

Le future azioni di intervento per affrontare la competitività delle imprese prendono in considerazione la creazione di nuova conoscenza nel distretto e lo sviluppo di nuove opportunità tecnologiche. Questo richiederà che si realizzi un processo di

---

<sup>4</sup> R. Varaldo, 2005, *Ricerca e Innovazione: la nuova sfida per i distretti industriali italiani*

interiorizzazione di conoscenze dall'esterno, attraverso l'attivazione di meccanismi di conversione, adattamento e applicazione di conoscenze. Da quanto sopra si capisce come nel distretto sia difficile operare secondo una pura logica di innesto di conoscenze e tecnologie dall'esterno; ciò che necessita è piuttosto creare le condizioni per mettere in atto giochi cooperativi tra il mondo della ricerca e il mondo della produzione, mirati alla sperimentazione e allo sviluppo di metodi per fare innovazione. Lo scopo del presente capitolo è quindi quello di presentare alle imprese del distretto tessile un'ampia panoramica delle opportunità di ricerca e di innovazione. In questo ambito si prevede la possibilità di verificare l'utilizzo di specifiche applicazioni in campo tessile. Si intende procedere per mettere in atto un processo continuo di creazione della conoscenza per realizzare innovazioni sostanziali e incrementali continue nel sistema nonché creare momenti di condivisione, tra i comparti della filiera, di conoscenze ed informazioni relative all'innovazione tecnologica di processo e di prodotto.

Per cui la futura applicazione del progetto dovrà prevedere un osservatorio permanente per l'innovazione del distretto tessile in forte collegamento con i centri di ricerca esistenti o in via di costituzione (CREAF).

**APPENDICE:**

**(a) Macrotemi di ricerca nell'industria tessile abbigliamento, sviluppo industriale e delle tecnologie in altri settori**

	<b>INNOVAZIONI REALIZZATE A LIVELLO MONDIALE</b>	<b>INNOVAZIONI NEL DISTRETTO MODA TOSCANA</b> -- assente - scarsa + buona ++ ampia <b>XX in fase di sviluppo</b>			
	Tematiche di ricerca svolte a livello mondiale	Tematiche di ricerca svolte nei distretti della Toscana	Sviluppi futuri a livello industriale	Sviluppi di tecnologie e di nuovi prodotti di valenza strategica	Ricadute in altri settori
A. Caratterizzazione oggettiva del tessile con strumenti di laboratorio					
<i>Individuazione e delle specifiche obiettive per la qualità di un tessuto e di un abito</i>	Oggettivazione della mano dei tessuti, e della confezionabilità, sistema di previsione e misura della drappabilità	++	XX	SKIN MODEL	Conciario
	Oggettivazione e progettazione del comfort,	+	XX	SKIN MODEL	Conciario
B. L'innovazione di prodotto					

<i>Produzione fibre</i>	Miglioramenti delle caratteristiche fisico meccaniche, resistenza alla luce, al calore, riflessione luce	--	--		
	Produzione fibre per migliorare la traspirazione e le prestazioni di assorbimento del sudore e il comfort termofisiologico	--	--		
	Produzione di fibre ad alte prestazioni (resistenza meccanica, resist. al fuoco, al taglio ecc.)	--	--		
	Produzione fibre con specifiche proprietà e funzioni (antibatteriche, conducibilità elettrica, protezione UV, resistenza alla luce, con rilascio di principi attivi, ecc.)	--	--		
	Produzione di microfibre Produzione di fibre bicomponenti	--	--		

	Fibre biocompatibili	--	--		
<i>Produzioni filati</i>	Miglioramento delle proprietà antipilling di filati lanieri	+	++	Nuovi trattamenti superficiali	Cartario
	Filati compatti in fibre a taglio cotoniero e laniero	--	- +		
	Filati di fibre cellulosiche antipiega	-	++	Nuove Strutture	Tessile tecnico
	Innovazioni di tipo estetico nei filati fantasia per maglieria	++	++	Nuovi sistemi di produzione.	Cartario
	Filati soffici e basso peso	++	++	Nuovi sistemi di produzione.	
	Filati con migliore aspetto superficiale, effetto vintage, ecc	+	++	Nuove macchine	
	Filati in fibre naturali e sintetiche antistatici, antibatterici, protezione UV, con fili metallici, ecc.	+	+	Nuovi trattamenti	
	Filati ciniglia a fuso cavo, ciniglia piatta	++	+	Nuove macchine nuovi sistemi produttivi	

<i>Prodotti standard (commodity)</i>	Innovazioni incrementali per migliorare le proprietà di mano, antipilling, lavabilità in acqua	++	++	Nuovi trattamenti	Pelletteria
	Utilizzo di fibre tecniche per applicazioni per lo sportswear	++	++	Nuovi materiali	Tessile tecnico
	Tessuti in lana e fibre nobili antifeltranti	+	++	Nuovi processi	
	Tessuti con utilizzo di microfibre biofibre, fibre di legno, canapa, ecc.	+	++	Nuovi materiali	
<i>Prodotti speciali</i>	Termocronismo	-	+	Nuovi materiali	Chimica
	Rilascio di odori e di principi attivi	-	++	Nuovi materiali.	Ospedaliero
	Antibattericità, protezione UV, protezione al calore, PCM,	+	++	Nuovi materiali	Ospedaliero
	Idrofilicità/idro bobicità, idrooleoreppellenza	++	++	Nuovi processi	Pelletteria
<b>C.</b> L'innovazione di processo					
<i>Filatura filo continuo</i>	Produzione filo continuo bicomponenti	--	--	Filiera Toscana	

	Miglioramenti delle proprietà fisico-meccaniche e della resistenza chimica	--	--		
	Aumento delle velocità di filatura, sistemi di raccolta veloce, automazione scarico bobine	--	--		
	Ottimizzazione processo di filatura	--	--		
	Ottimizzazione dei processi di crettatura	--	--		
	Ottimizzazione dei processi di stiro, fissaggio tow	--	--		
	Produzione di tow di maggiore titolo	--	--		
<i>Filatura fibre</i>	Automazione trasporto materiali, link tra macchine	--	+	Nuovi sistemi	Meccanica
	Innovazioni filatura cardata	--	- +		
	Controllo di processo	--	+	Sistemi Wire Less	Elettronica
	Controllo qualità filati	--	+	Nuovi sensori	Elettronica
<i>Lavorazione filo continuo</i>	Aumento produzione testurizzazione, automazione scarico rocche	++	+	Nuovi processi	
	Forni di testurizzazione HT	++	+	Nuovi processi	

	Processi di testurizzazione filati antasia	++	++	Nuovi processi	
	Aumento velocità di ritorcitura	++	- +	Ritorcitura 4t	
<i>Tessitura tessuti piani</i>	Automazione trasporto materiali	+	- +	Nuovi sistemi	Meccatronica
	Cantre di alimentazione automatizzate	-	- +	Nuovi dispositivi Nuovi sistemi autom.	Elettronica Robotica
	Regolazione della tensione dei filati	-	+	Nuovi dispositivi Nuovi sistemi autom.	Elettronica Robotica
	Magazzini automatici filati e subbi ordito/tessuto	+	++	Nuovi dispositivi Nuovi sistemi autom.	Elettronica Robotica
	Controllo di produzione	+	++	Nuovi dispositivi Nuovi sistemi autom.	Elettronica Robotica
	Setting automatico telaio	+	++	Nuovi dispositivi Nuovi sistemi autom.	Elettronica Robotica
	Riduzione del rumore e delle vibrazioni	+	++		
<i>Tessitura a maglia</i>	Macchine per produzione capi finiti in macchina	+	++	Nuovi impieghi	Tessile tecnico
	Attuazione singola degli aghi	-	- +		
	Programmazione e CAD macchine	++	+		
	Ottimizzazione paraffinazione filati	++	+		
<i>Calzetteria</i>	Produzione capi finiti senza cuciture	++	- +		

	Macchine tessitura con chiusura delle punte senza cuciture	++	- +		
	Macchine di tessitura a disegno	++	- +		
	Macchine con alimentazione multiple	++	- +		
	Attuazione singola degli aghi	++	- +		
	Sistemi di stiro automatici	- +	+ -		
	Sistemi di confezione robotizzati	++	- +	Sistemi taglio laser	Opto elettronica
<i>Finissaggio e stampa</i>	Automazione processo, carico e scarico materiali dalle macchine di processo,	+	+	Nuovi sistemi a basso costo	Robotica
	Programmazione e cicli processi tintura	++	+	Controllo costi	Opto elettronica
	Controllo bagno di tintura,	+	++	Nuovi sensori	Opto elettronica
	Ispezione automatica tessuti	--	+	Nuovi sensori	Opto elettronica
	Riduzione emissioni inquinanti nelle acque e in atmosfera	++	+	Sistemi economici Nuovi prodotti eco-compatibili	Ambiente
	Sistemi di tracciabilità del prodotto	+	++	Sistemi RFID	Distribuzione
	Sistemi di mercerizzo in ammoniac	++	++	Nuovi processi	Chimica

	Sistemi di tintura in CO2	--	+ -	Nuovi processi	Meccanica
	Trattamenti laser	+	+	NUOVE SORGENTI	Opto elettrica
	Processi plasma	--	+	PLASMA ATMOSFER.	Meccatronica
	Processi di irraggiamento EB, MO,UV	++	++	Nuovi processi	Chimica, plastica
	Macchine per migliorare la mano dei tessuti	++	++	Nuovi macchinari a basso costo	Meccanica
	Macchine per il fissaggio dei tessuti lanieri Trattamenti e tintura in solvente	++	+	Nuovi processi in continuo	Meccanica
	Interventi per la riduzione dei consumi di energia e di acqua	++	++	Nuovi processi	Consistenza depurazione.
	Trattamenti in capo	++	++	Nuovi processi Nuovi macchinari e materiali Nuovi prodotti	
	Stampa digitale	+	++		Meccanica Pelle, legno
<i>Confezione</i>	Sistemi CAD progettazione capi	+	+	Nuovi sistemi	Meccatronica
	Taglio automatico, nesting e ottimizzazione sfridi	+	++	Nuovi sistemi	Meccatronica
	Cucitura robotizzata	--	-	Nuovi sistemi	Meccatronica
	Automazione stiro	+	+	Nuovi sistemi	Meccatronica
	Sistemi di marcatura	-	++	Sistemi RFID	Elettronica

<i>Tessuti non tessuti</i>	Aumento dell'altezza lavoro carde	++	+		
	Aumento velocità faldatori	++	+		
	Aumento velocità agugliatura	++	+ -		
	Innovazione tecnologia legatura chimica	+	+		
	Innovazioni tecnologia legatura termica	++	++		
	Ottimizzazione processi reticolazione resine in ramosa	++	+		
	Innovazione tecnologia spunlace	+	+		
	Innovazioni tecnologia melt blown	- -	+	Nuovi processi	Meccanica
	Innovazione sistemi airlaid	+	+	Nuovi processi	Meccanica
	<i>Tecnologie ICT e automazione</i>	Sistemi di gestione e controllo della produzione	-	+	Sistemi Wireless
Sistemi CAD per la progettazione		+	++	Architetture di scambio dati	Informatica
<i>Riciclaggio materiali</i>	Recupero e riutilizzo acque reflue	+	++	Nuovi processi	Impiantistica
	Materiali riciclati	+	++	Nuovi prodotti	Impiantistica

<i>Tessili tecnici</i>	Tessili per abbigliamento protettivi al calore, al taglio, perforazione	++	++	Nuovi materiali	Trasporti
	Materiali compositi	--	+		
	Tessili per il settore biomedicale e ospedaliero	-	++	Materiali riciclabili	Ospedaliero
	Tessili per il settore dei trasporti	-	++		
	Tessili per usi industriali	--	++	Nuovi materiali	
	Tessili per la filtrazione dei liquidi e per l'aria	--	++		
	Tessili per il settore agroindustriale	--	++	Materiali ad alta protezione contro il fuoco	Trasporti
	Membrane	--	+	Migliori prestazioni	Impianti
	Tessili per il consolidamento dei terreni	++	+	Nuovi prodotti	Agricoltura
	Tessuti accoppiati (maglia, membrane ecc.)	+	++	Migliori prestazioni	Costruzioni
	Coating delle superfici	-	++	Nuovi processi	Plastica legno
<i>Prodotti chimici per la tintura e il finissaggio tessile</i>	Migliori prestazioni di resistenza del colore, affinità tintoriale	+	+		
	Nuove categorie di coloranti	+	+		

	Nuovi prodotti per il miglioramento della mano e delle caratteristiche fisico-meccaniche	+	+	Nuovi prodotti	Meccanica
	Prodotti idrooleo repellenti, antimacchia	++	++	Nuovi prodotti	Chimica
	Prodotti enzimatici	+	++	Nuovi prodotti	Chimica

(la versione integrale dei 4 capitoli della ricerca è presente nella pubblicazione dell'allegato cd rom)

**(b) Ricerche svolte da Tecnotessile con le imprese: risultati, sviluppi futuri e proposte**

	<b>RICERCHE SVOLTE DA TECNOTESSILE CON LE IMPRESE</b>	<b>RISULTATI</b>	<b>SVILUPPI FUTURI E PROPOSTE ALLE IMPRESE</b>
<b>A. Caratterizzazione oggettiva del tessile con strumenti laboratorio</b>			
<i>Individuazione delle specifiche obiettivi per la qualità di un tessuto e di un abito</i>	Oggettivazione della mano dei tessuti, e della confezionabilità, sistema di previsione e misura della drappabilità	Caratterizzazione oggettiva dei tessuti in termini "mano" (rigidezza, flessibilità, estendibilità), attrito, pilling, drappabilità, comfort termofisiologico e tattile	
	Oggettivazione e progettazione del comfort,	Caratterizzazione del comfort termofisiologico e tattile. Tecniche di progettazione del comfort	Sviluppo di un manichino per la caratterizzazione del comfort di capi di abbigliamento e calzature

<b>B. L'innovazione di prodotto</b>			
<i>Produzione fibre</i>	Miglioramenti delle caratteristiche fisico meccaniche, resistenza alla luce, al calore, riflessione luce		Funzionalizzazione di fibre con sistemi nanoparticellari
	Produzione fibre per migliorare la traspirazione e le prestazioni di assorbimento del sudore e il comfort termofisiologico		Funzionalizzazione di fibre per migliorare la protezione e la sicurezza di capi di abbigliamento
	Produzione di fibre ad alte prestazioni (resistenza meccanica, resist. al fuoco, al taglio ecc.)		Modificazione delle fibre per aumentare la resistenza meccanica e al fuoco
	Produzione fibre con specifiche proprietà e funzioni (antibatteriche, conducibilità elettrica, protezione UV, resistenza alla luce, con rilascio di principi attivi, ecc.)		Modificazione delle fibre per ottenere funzioni specifiche
	Produzione di microfibre	Produzione di nanofibre per impieghi specifici	Sviluppo di applicazioni specifiche di nanofibre
	Produzione di fibre bicomponenti		
	Fibre biocompatibili		Sviluppo di fibre biodegradabili
<i>Produzioni filati</i>	Miglioramento delle proprietà antipilling di filati lanieri	Realizzazione di filati con migliori proprietà di resistenza all'abrasione	Sviluppo di nuovi processi per aumentare la resistenza al pillino

	Filati compatti in fibre a taglio cotoniero e laniero	Realizzazione di macchine di filatura per la produzione di filati compatti (senza pelo)	
	Filati di fibre cellulosiche anti piega	Realizzazione di processi per rotenere caratteristiche anti piega	Sviluppo di nuovi processo a basso impatto ambientale per il finissaggio di filati
	Filati soffici e basso peso	Realizzazione di macchine di filatura per realizzare filati soffici	Nuovi sistemi di filatura con maggiore produttività
	Filati con migliore aspetto superficiale, effetto vintage, ecc	Realizzazione di macchine per il finissaggio di filati con effetti vintage	Sviluppo di nuovi processi di finissaggio del filo
	Filati in fibre naturali e sintetiche antistatici, antibatterici, protezione UV con fili metallici	Realizzazione di processi di filatura e di finissaggio con nanoparticelle	Sviluppo di nuovi processi di finissaggio
	Filati ciniglia a fuso cavo, ciniglia piatta		Sviluppo di nuovi processi per filati ciniglia
<i>Prodotti speciali</i>	Termocronismo		Sviluppo di nuovi processi di funzionalizzazione
	Rilascio di odori e di principi attivi	Realizzazione di tessuti con proprietà antinsetto e rilascio di aromi	Sviluppo di nuovi processi di funzionalizzazione per migliorare la durata nel tempo
	Antibattericità, protezione UV, protezione al calore, PCM,	Realizzazione di tessuti protettivi ai raggi UV, antibatterici	Sviluppo di nuovi processi per la funzionalizzazione di tessuti
	Idrofilicità/idrofobicità, idrooleorepellenza	Realizzazione di trattamenti plasma	Sviluppo di sistemi di trattamento plasma a pressione atmosferica
<b>C. L'innovazione di processo</b>			

	Aumento delle velocità di filatura, sistemi di raccolta veloce, automazione scarico bobine	Realizzazione di sistemi di automazione	
	Ottimizzazione dei processi di crettatura	Realizzazione di nuove macchine di crettatura	Sviluppo di nuovi sistemi di crettatura del tow
	Ottimizzazione dei processi di stiro, fissaggio tow	Realizzazione di nuove macchine di fissaggio del tow ad alta efficienza	Sviluppo di nuovi sistemi di fissaggio del tow a basso consumo di energia
	Produzione di tow di maggiore titolo	Realizzazione di macchine per la produzione di tow di grande titolo	Sviluppo di sistemi di controllo del processo di crettatura
<i>Filatura fibre</i>	Automazione trasporto materiali, link tra macchine	Realizzazione di sistemi di automazione e trasporto materiali in filatura e roccatura	
	Innovazioni filatura cardata	Realizzazione di sistemi di filatura a frizione ad alta velocità	Sviluppo nuove strutture del filato con maggiore resistenza al pillino
	Controllo di processo	Realizzazione di sistemi e di sensori di controllo della qualità e della produzione del filo	Sviluppo di sistemi wire less per il monitoraggio dei processi
	Controllo qualità filati	Sistemi di controllo del titolo e della qualità del filo	
<i>Lavorazione filo continuo</i>	Aumento produzione testurizzazione, automazione scarico rocche	Realizzazione di nuove macchine di testurizzazione automatiche ad alta velocità	
	Forni di testurizzazione HT	Realizzazione di forni HT ad alta produzione	

	Processi di testurizzazione filati fantasia	Realizzazione di macchine per la produzione di filati tesaurizzati fantasia	Realizzazione di nuovi sistemi di filatura di filati testurizzati
	Aumento velocità di ritorcitura	Realizzazione di sistemi di ritorcitura a 4 torsioni	
	Regolazione della tensione dei filati		Nuovi sistemi di regolazione della tensione dei filati di costo contenuto
	Setting automatico telaio	Nuovi sistemi di controllo elettronico su BUS di campo	Ottimizzazione dei processi di tessitura
	Riduzione del rumore e delle vibrazioni	Realizzazione di telai a bassa rumorosità	Interventi attivi per la riduzione del rumore
<i>Tessitura a maglia</i>	Macchine per produzione capi finiti in macchina	Realizzazione di macchine seamless	Realizzazione di nuovi prodotti
	Attuazione singola degli aghi	Sistemi elettronici di attuazione degli aghi	
	Ottimizzazione paraffinazione filati	Nuovo processo di paraffinazione del filo	
<i>Calzetteria</i>	Produzione capi finiti senza cuciture	Realizzazione di macchine per la produzione di collant senza cuciture	
	Macchine tessitura con chiusura delle punte senza cuciture	Realizzazione di macchine di tessitura circolari con chiusura della punta	
	Macchine di tessitura a disegno		
	Macchine con alimentazione multiple	Nuove macchine di tessitura circolare	
	Attuazione singola degli aghi		

	Sistemi di stiro automatici	Nuovi sistemi di stiro automatici dei calzini	
	Sistemi di confezionamento robotizzati	Nuove macchine di confezionamento	
<i>Finissaggi, tintura e stampa</i>	Automazione processo, carico e scarico materiali dalle macchine di processo,	Realizzazione di nuove macchine di tintura con carico e scarico automatico delle rocche	
	Controllo bagno di tintura,	Sistemi elettronici di controllo dei processi di tintura	Nuovi sistemi di controllo per la riduzione dei consumi di acqua e di energia
	Ispezione automatica tessuti	Sistemi di visione artificiale per il controllo dei difetti	
	Riduzione emissioni inquinanti nelle acque e in atmosfera	Riduzione degli inquinanti nelle acque e in atmosfera	
	Sistemi di tracciabilità del prodotto	Realizzazione di sistemi RFID per la tracciabilità	
	Sistemi di mercerizzo in ammoniaca	Nuovo processo di finissaggio in ammoniaca	Realizzazione di nuovi processi
	Sistemi di tintura in CO2		Realizzazione di nuovi processi di finissaggio e tintura in CO2
	Trattamenti laser	Realizzazione di processi di finissaggio con sistemi laser	
	Processi plasma	Realizzazione di processi di funzionalizzazione con plasma freddo	Realizzazione di nuovi processi a pressione atmosferica

	Processi di irraggiamento EB, MO,UV	Processi di produzione di materiali compositi e di reticolazione di resine con EB, MO, UV	Innovazione di prodotto mediante tecnologie di irraggiamento EB e MO
	Macchine per migliorare la mano dei tessuti	Realizzazione di macchine di finissaggio tessuti	Sviluppo di nuovi processi di finissaggio per l'innovazione di prodotto a ridotto consumo di energia
	Macchine per il fissaggio dei tessuti lanieri Trattamenti e tintura in solvente		Nuovi processi di finissaggio in solvente
	Interventi per la riduzione dei consumi di energia e di acqua		Sviluppo di tecnologie a ridotto impatto ambientale
	Trattamenti in capo		Nuovi processi di trattamento in capo
	Stampa digitale	Realizzazione di una nuova macchina di stampa digitale	Sviluppo di nuovi processi di stampa digitale
	Sistemi di marcatura		Sistemi marcatura di prodotto con tecnologia RFID
<i>Tessuti non tessuti</i>	Sistemi spunlace	Realizzazione di una tecnologia spunlace per prodotti lanieri	Realizzazione di nuovi prodotti riciclabili
	Innovazioni tecnologia melt blown		Sviluppo di nuovi prodotti con tecnologia melt blow
<i>Tecnologie ICT e automazione</i>	Sistemi di gestione e controllo della produzione		Sistemi di controllo wireless e su Internet
<i>Riciclaggio materiali</i>	Recupero e riutilizzo acque reflue		Sviluppo delle tecnologie di trattamento delle acque per il riciclaggio
	Materiali riciclati	Nuovi processi di riciclaggio dei materiali	Realizzazione di nuove applicazioni di prodotti riciclabili

<i>Tessili tecnici</i>	Tessili per abbigliamento protettivi al calore, al taglio, perforazione	Realizzazione di tessuti ad alta resistenza	Nuovi prodotti protettivi
	Materiali compositi	Realizzazione di applicazioni e di tecnologie di produzione dei materiali compositi	Sviluppo di tecnologie di reticolazione EB e MO per la produzione di materiali compositi
	Tessili per il settore biomedicale e ospedaliero		Nuovi prodotti antibatterici per il settore ospedaliero
	Tessili per il settore dei trasporti		Nuovi materiali resistenti al fuoco
	Tessili per la filtrazione dei liquidi e per l'aria	Nuovi setti filtranti	Nuove funzionalità
	Coating delle superfici	Nuovo processo	Realizzazione di nuovi prodotti con specifiche funzioni
<i>Prodotti chimici per la tintura e il finissaggio tessile</i>	Prodotti idrooleorepellenti, antimacchia	Miglioramento delle proprietà e di durata	Nuovi prodotti
	Prodotti enzimatici	Tecnologie di applicazione dei processi enzimatici	Nuovi processi enzimatici combinati

### **CONCLUSIONI GENERALI**

*In estrema sintesi, abbiamo compreso che:*

1. L'appartenenza ad un determinato Distretto tessile, può essere veicolo di vantaggi specifici, stimolo all'innovazione e determinare un differenziale di competitività fra le imprese se esiste un processo di superamento dell'innovazione "polverizzata" ovvero rarefatta a livello di impresa senza che vi sia "una contaminazione" tra idee che emergono nel seno delle imprese. La mancanza di trasferimento tecnologico "strutturato" a livello di distretto non può consentire al Distretto stesso di fare un salto in avanti coordinato ed il rischio è che le imprese della filiera non preparate all'innovazione possano uscire dal

contesto e recare un danno anche alle imprese che vi operano. In tal senso va considerato che le imprese hanno fatturati e dimensioni diverse, anche se mediante la rete territoriale ,il sistema formativo, il sistema creditizio e dei servizi (oltre che delle infrastrutture) e possibile superare per le piccole imprese una serie di svantaggi competitivi soprattutto nei processi legati all'internazionalizzazione delle imprese

2. La capacità innovativa di un distretto nel suo insieme è in stretto legame con l'apprendimento collettivo, l'interazione e l'esistenza di un rapporto cooperativo: strumenti di cooperazione possono essere creati mediante il raccordo tra settore pubblico e privato, in modo da creare nel territorio una serie di opportunità formative e informative veicolate mediante l'apporto della banda larga, in modo che diventi sistemica.

3. La storia, la cultura e le relazioni locali determinano un ambiente favorevole al manifestarsi di politiche di marketing strategico d'area che –se ben attuati- possono servire a veicolare il prodotto innovativo esaltando il territorio e le sue peculiarità e agendo come fattore di sviluppo del processo di commercializzazione del prodotto, aiutare le imprese non poco nel processo distributivo, contribuire ad affiancare ad un prodotto realizzato nel distretto i caratteri delle province che vi fanno parte.

4. Lo sviluppo del metodo di concertazione fra imprese grandi e piccole, categorie economiche, centri di ricerca, centri di servizi e governo locale di area metropolitana è di per sé un modo importante per veicolare le idee e compiere scelte di area, condividendo i percorsi, in campo infrastrutturale, dei servizi, energetico, della logistica e viabilità.. visto che il prodotto innovativo deve avere un contesto positivo territoriale per essere promosso, veicolato e venduto.

5. La semplice costituzione d'istituzioni per favorire l'innovazione, non è sufficiente, occorre un approccio consapevole, attivo e positivo verso la cooperazione: quindi il CREA come primo passo verso un approccio che crei i presupposti per condividere i contenuti. In ogni caso l'esperienza deve essere articolata con le realtà presenti nel territorio nazionale ed internazionale, visto che la ricerca e innovazione devono saper uscire dai confini In tale ambito alcune esperienze possono essere imitate se si adattano alla dinamica distrettuale: la ricerca che può essere proposta nel distretto tessile, per come è composto, non può limitarsi al tessile, ma partendo dal tessile si dovrà articolare in una serie di campi sperimentati e da sperimentare che già attualmente sono in contatto con il

tessile. In ogni caso Prato deve essere ricettore di ricerca e impresa che provengono da fuori il distretto.

**L'azione è stata quella di sviluppare una serie di elementi necessari per comprendere il rapporto imprese/innovazione e come la ricerca può trovare margini di sviluppo nel contesto distrettuale:**

1-individuazione nel capitolo 2 di un **identikit di impresa** nel distretto tessile abbigliamento capace di sviluppare compiutamente una serie di azioni nel campo dell'innovazione, sia per le relazioni che mette in campo, sia per l'organizzazione interna che per la sua consistenza patrimoniale(reddito) verificata con una macroanalisi attraverso alcuni quozienti significativi estratti dai dati Cerved. Inoltre dall'identikit si evince dai dati sull'azione intrapresa dalle azioni delle imprese capitalizzate nel distretto in base ai processi di delocalizzazione,import-export (connesso con la commercializzazione/distribuzione del prodotto innovativo e legati alla qualità di prodotto e al processo),dimensioni d'impresa,sistema del credito di territorio, demografia delle imprese,lavoro.. affrontando tra l'altro e comparando l'azione delle **100 imprese** maggiormente "forti" del distretto con la loro propensione all'innovazione.*L'azione più forte esercitata nel distretto sull'innovazione è effettuata dalle aziende strutturate che coincidono con le aziende (circa 100) che da sole rappresentano circa il 50% del PIL di distretto*

2-**processo di informatizzazione a banda larga** di comprensorio mediante l'apporto pubblico (industria pubblica ) e privato e fondi europei in modo da veicolare dati-processi e quindi come mezzo per informatizzare la filiera in modo che il distretto tessile - abbigliamento diventi un distretto innovativo in cui la veicolazione dei dati rappresenti un elemento di sviluppo e di disseminazione dei processi innovativi presenti. In tal senso è necessario superare ancora difficoltà di utilizzo dei mezzi informatici soprattutto negli artigiani conto/terzisti.

3-**analisi delle imprese innovative/aziende di servizi innovativi/centri ricerca/attività di laboratori/ azione di ricerca universitaria** costante nel territorio in modo da ampliare il giro delle stesse che si occupano di innovazione nella moda attraverso l'osservatorio innovazione che può fungere anche da centro servizi per una

serie di imprese che hanno bisogno di sostegno logistico vista la polverizzazione delle stesse nella filiera. Tale strumento si può coniare con il potenziamento dello sportello finanziamenti come mezzo per intercettare i finanziamenti sull'innovazione e unire domanda e offerta

**4-formazione-università: maggiore polarizzazione intorno al centro di ricerca ad alta formazione (CREAF)** nell'ambito del quale potrebbero nascere centri di incubazione di impresa che nasce direttamente dove si forma l'idea innovativa, visto che il limite appare anche quello di coniare insieme ricerca e impresa dove l'applicazione dell'idea al prodotto e la sua successiva commercializzazione sono ancora distanti: in tal senso la proposta dell'idea applicata alla ricerca che diventa prodotto o processo commercializzabile con un'azione di visualizzazione nel mercato mediante eventi, fiere...necessarie a proporre le offerte ad un panorama più ampio di quello distrettuale

5-dalla ricerca empirica troviamo occasioni di applicazione nel mercato più corrispondenti alle esigenze delle imprese che devono confrontarsi con la concorrenza: il limite della frammentazione si supera con un meccanismo d'insieme come il **CREAF**. (centro di Ricerca e alta formazione)dove in particolare il distretto tessile pratese si trova di fronte ad una passaggio delicato rispetto all'inasprimento della pressione competitiva: forte dinamismo dei paesi terzi, in particolare la Cina; allargamento del mercato unico europeo e processi di delocalizzazione. Le leve competitive usate in passato dal distretto - la flessibilità, il ricorso ai terzisti, la regolazione informale - perdono efficacia di fronte a mercati aperti (globali) e resi instabili dalle nuove tecnologie informatiche. Il distretto potrà resistere all'inasprimento della pressione competitiva solo se il sistema nel suo complesso sarà in grado di innovare prodotti e processi. Le istituzioni locali hanno proposto la realizzazione di una struttura di supporto al distretto: un Centro per la ricerca e l'innovazione a servizio del distretto, che metta a sistema e valorizzi le risorse già presenti sul territorio, una struttura dedicata alla ricerca e allo sviluppo dell'innovazione tecnologica per le PMI con l'obiettivo specifico di creare un sistema organico e sinergico che utilizzi le competenze scientifiche, tecniche e professionali del distretto dando ad esse maggiori capacità operative e proponendosi come snodo di una rete in grado di cimentarsi sulle grandi politiche della ricerca e l'innovazione. Il Centro conterrà laboratori, attrezzature e strutture necessarie all'insediamento delle attività di ricerca e

sviluppo. Sarà un Centro di collegamento industriale e trasferimento tecnologico, che mette in contatto e fa interagire il mondo dell'istruzione e della ricerca con quello industriale, in modo da generare processi cooperativi, sia per favorire i processi di trasferimento tecnologico e di conoscenze, sia per dare un "valore imprenditoriale" ai progetti di ricerca realizzati. dove però il sistema del finanziamento deve trovare l'apporto di capitale di rischio più consistente visto che l'impegno della ricerca sul macchinario deve trovare forme applicative con finanziamenti più ampi: in tal senso si registrano iniziative di istituti di credito per il finanziamento anche se la mancanza di una banca di riferimento sul territorio è un limite visto che la propensione al rischio diminuisce. In tal senso gli studi su Basilea 2 ci insegnano che se non procediamo ad una verifica costante dei bilanci delle società /imprese per quozienti non potremo risolvere mai il problema di cambiare una modalità di agire delle imprese distrettuali adottando nei fatti comportamenti che non siano lesivi della sua azione. Inoltre la volontà di reinvestimento nel settore è bassa e ciò genera una serie di problematiche in ordine all'ammodernamento dei macchinari

.6-**Le associazioni di categoria** devono sempre più diventare un punto di riferimento per le imprese che hanno bisogno di sostegno in termini di competenze e di risorse finanziarie per poter sviluppare progetti innovativi. Dagli approfondimenti effettuati dalle categorie artigiane ed economiche si evince che l'azione delle stesse nel periodo 2007-2013 rispetto all'innovazione e rispetto alle richieste degli artigiani sarà direzionata verso l'implementazione di una serie di azioni volte all'informatizzazione di processo delle imprese tessili in modo da superare una serie di difficoltà di veicolazione dei dati tra imprese ; al potenziamento della formazione degli imprenditori artigiani;all'individuazione e il potenziamento di una serie di forme di aggregazione delle imprese in forma consorziale al fine di abbattere una serie di difficoltà delle imprese ad affrontare da sole determinate azioni sia verso l'innovazione sia verso l'ammodernamento delle stesse; commercializzazione di prodotto connesso con adeguate politiche di marketing di territorio; azione di sostegno creditizio da parte delle categorie mediante artigiancredito e azioni coordinate di territorio con istituti di credito e azioni concertate con le imprese per il monitoraggio delle stesse, ai fini del bilancio per sondare l'affidabilità rispetto alle richieste di finanziamento del capitale di rischio; progetti di commercializzazione di prodotto connesso con adeguate politiche di marketing di territorio. Tutto ciò perché è

importante proseguire a fare sistema, di consolidare esperienze significative di realizzazione di reti, di aggregazioni tra imprese che diano la possibilità di creare un supporto alla ricerca, di sviluppo delle nuove tecnologie ;di capacità di interpretare l'innovazione anche come opportunità di diversificazione sia nell'ambito del proprio settore di appartenenza, che altri; poiché si è buoni imprenditori se la nostra creatività e capacità va ben oltre il singolo prodotto realizzato;la convinzione che innovazione significa qualità; senza la ricerca di un prodotto di qualità con un equilibrio tra qualità-costi non potremmo creare innovazione significativa nelle nostre imprese . Diventa fondamentale il ruolo delle Associazioni, quali motori di trasmissione di questa nuova cultura dell'innovazione da veicolare nei confronti delle imprese. Nessun soggetto infatti, più delle associazioni di categoria, può farsi interprete delle esigenze delle imprese e al tempo stesso creare una rete di soggetti fornitori di conoscenza, facilitando di conseguenza l'incontro tra i due "mondi", dove le imprese, sono spesso molto piccole, unipersonali e a livello familiare e quindi non hanno singolarmente la possibilità di affacciarsi a questo mondo dell'innovazione e di sfruttarne gli oggettivi vantaggi.

Le Associazioni in un quadro economico del genere hanno quindi il fondamentale compito di sostenere e assistere le imprese attraverso il loro coinvolgimento in processi di innovazione, la disseminazione dei risultati ottenuti e il supporto che la stessa può dare a livello di strutture e di mezzi.

7-dagli approfondimenti effettuati con le imprese del pistoiese mediante **Assindustria** si evince la necessità di coniare maggiormente l'azione delle imprese e categorie della zona con il distretto pratese soprattutto adesso dove la concertazione e la rete di territorio può aiutare molto nel processo di innovazione;dove i tentativi di concertazione tra il pubblico e l'iniziativa delle CCIAA e CNA vanno nella direzione giusta anche se la rete deve trovare forme più solide e concrete anche sul fronte innovazione. L'AZIONE COMUNQUE SI DEVE MUOVERE VERSO:

#### A)CREDITO PER L'INNOVAZIONE

convenzioni con istituti bancari per il finanziamento dell'innovazione, non solo produttiva ma anche organizzativa, commerciale, promozionale  
azioni per favorire l'accesso diretto ai fondi comunitari

## B) INFORMAZIONE ALLE IMPRESE SUI FONDI EUROPEI PER L'INNOVAZIONE

Altra questione sollevata è il problema della informazione alle PMI. Il VII PQ (per il periodo 2007-2013) può essere un'opportunità interessante, strategica, se si entra nell'ottica europea, basata non sulla polverizzazione ma sulla premialità per le idee innovative e credibili., i fondi sono a disposizione per progetti che siano innovativi per le PMI, con alto potenziale di sviluppo a livello transnazionale e credibili dal punto di vista della qualità, quantità e integrazione delle risorse e per quanto concerne la capacità di management del progetto.

Questi criteri – a differenza di quanto solitamente si pensa – non escludono le imprese di piccole dimensioni, quanto piuttosto le imprese che non hanno adeguate capacità progettuali e di pianificazione.

Da questo punto di vista l'esperienza dello sportello europeo per i finanziamenti (progetto Eurodesk) può costituire un riferimento interessante, abbinato allo sportello finanziamenti proposto nel distretto , per far sì che la veicolazione delle informazioni sui finanziamenti possa dare esiti positivi non solo per l'offerta di servizi finanziari ma anche per aiutare la creazione di partenariati internazionali: in tal senso un'azione forte e significativa è rappresentata dalle categorie economiche e industriali del territorio che possono continuare a supportare le imprese e mettere a loro disposizione servizi specifici a supporto (Assindustria Pistoia sta lavorando, insieme a Confindustria Toscana, per creare uno sportello di assistenza tecnica specifico per le PMI).

## C. RAPPORTI CON I CENTRI DI ECCELLENZA

Non può essere disgiunto dal rapporto del territorio con l'Università, e più in generale con tutti i centri di eccellenza, pubblici e privati, che possano offrire opportunità concrete di innovazione e trasferimento tecnologico. La creazione di una rete tra centri di eccellenza, cioè di un sistema di interrelazione che consenta di mettere a disposizione ricercatori ed esperti di trasferimento tecnologico nell'ambito del distretto tessile, e fra questo distretto ed altri comparti o settori della tecnologia, può diventare un fattore strategico di sviluppo, a patto che si rispetti una condizione essenziale: la priorità dell'impresa nelle politiche di indirizzo. Se da un lato è sacrosanta la libertà di ricerca del mondo accademico, in particolare per quanto riguarda la ricerca di base, altrettanto

sacrosanta deve essere la necessità che il compito di indirizzo, di impostazione strategica del percorso di innovazione e del successivo sfruttamento economico rimangano saldamente nelle mani della componente imprenditoriale, che si accolla il rischio dell'intero processo. L'eventuale ruolo supplente assunto dall'Università come da qualunque altro soggetto diverso dall'impresa costituirebbe uno stravolgimento del sistema economico, con elevati rischi di impiego non adeguato delle risorse (spesso già scarse) a disposizione

8-dagli approfondimenti di **CNR Ibimet** emerge che nell'ambito della costruzione del CREAM questi può avere il ruolo di driver, insieme ad altri soggetti, al fine di favorire lo sviluppo dell'innovazione e ricerca, mutuando l'esperienza del CNR di Biella che ha trovato ancoraggio nel centro di ricerca e alta formazione della città. dove la base di partenza rimane il progetto Lamma test per sviluppare una serie di azioni da trasferire al tessile sviluppando la propensione di CNR Ibimet.

9-dagli approfondimenti con **PIN** emerge la necessità di una formazione alta e qualificata connessa alle imprese attraverso il CREAM: unico strumento quest'ultimo che può garantire la possibilità -anche fisica -d'incontro tra due soggetti molto diversi (impresa e università) che dovranno affinare il loro modo di interagire, visto che ad oggi gli interlocutori tra i due sono le categorie economiche ed imprese specializzate, e dove anche la singola impresa dovrà trovare modi diretti di dialogare con il mondo della ricerca ed università, attraverso la partecipazione diretta in CREAM. In questo campo è importante partire dall'esperienza innovativa presente a Prato nelle imprese, codificarla, rendendola fruibile e trovando un "nesso cognitivo" tra il linguaggio della ricerca e università e quello dell'impresa. In quest'azione deve quindi aumentare l'interlocuzione tra i soggetti in campo.

10-dagli approfondimenti sui finanziamenti comunitari/regionali effettuati nel territorio osserviamo una buona ricaduta anche se persistono una serie di difficoltà legate alla consistenza dei finanziamenti, alle reti che si creano che non tendono ad allargare troppo gli interlocutori tra le imprese e ciò rappresenta un limite visto che dai questionari emerge la necessità di conoscere di più e meglio le attività di finanziamento

regionali/comunitarie in materia di innovazione e da qui la proposta di radicare e implementare lo strumento dello sportello finanziamenti come mezzo per legare maggiormente offerta dei finanziamenti e imprese attraverso newsletters informative ed azioni di supporto, con azioni di monitoraggio sui risultati ottenuti in modo che anche la Regione possa valutare a pieno la ricaduta dei finanziamenti elargiti.

11-C'è l'esigenza di **rafforzare la concertazione tra pubblico-categorie e istituti di credito** nel territorio anche se esistono esperienze significative di incentivo per le imprese nel settore innovazione grazie anche alle reti che si sono create in questi ultimi anni, dove da parte delle imprese si dovranno approfondire una serie di strumenti che mirano ad un monitoraggio costante dei bilanci delle stesse. Altro elemento da osservare è invece l'azione sul finanziamento verso le **“imprese in rosa e giovani imprenditori”** che potrebbero- se incentivate- garantire soprattutto nei settori innovativi legati ai servizi sostegno al tessile ed evitare azioni di delocalizzazioni evitando fuoriuscita di risorse dal distretto.

12-esistono una serie di azioni nel **campo infrastrutturale materiale e immateriale** (depurazione, energia, banda larga, logistica, rifiuti, polo fieristico, strutture mussali atte a proiettare il distretto al di fuori dei suoi confini, viabilità, laboratori..)sviluppate nel primo capitolo che sono necessarie secondo le imprese coinvolte e il partenariato affinché la filiera del distretto tessile acquisisca una serie di elementi che la rendono maggiormente radicata, competitiva ed in grado di far abbattere alle imprese una serie di costi, dove tali economie potrebbero essere direzionate verso investimenti dell'impresa su macchinari innovativi o su innovazioni di prodotto, dove il veicolo di ciò è un'azione concordata tra partner pubblici e privati..

13-Gli elementi valutati da **Tecnotessile** riguardano il rapporto delle PMI verso un modo di fare innovazione e ricerca collegato strettamente con l'attività produttiva delle piccole medie imprese del distretto tessile pratese. Gli elementi emersi sia sul trasferimento tecnologico sia sul modo di fare ricerca indicano la tendenza di presentare progetti complessivi di comparto o parti di filiera per il periodo 2007-2013, al fine di giungere a

trasferimenti tecnologici che coinvolgano le imprese partecipanti ai progetti, ma con risvolti tangibili per la filiera e il distretto al fine di estendere i suddetti progetti sui livelli più elevati in modo che sia tangibile e ripetuta l'innovazione, evitando "gap tecnologici" nell'ambito della filiera, dove non in tutte le sue parti è possibile intervenire a meno che non vi sia un cospicuo finanziamento pubblico mirato. Da questo punto di vista Tecnotessile ha presentato alcune proposte che riteniamo interessanti per il periodo 2007-2013 e che mirano per l'80% dei progetti presentati a trovare una forma di sviluppo nell'ambito del Centro di ricerca e alta formazione; mentre per il 20% un'azione pratica per le imprese del distretto visto che si tratta di progetti direttamente applicabili e finanziabili.

14-La filiera del tessile ha margini di inclusione del **biotessile** alti. Infatti lo studio condotto da CIA, potrà consentire maggiore sinergia produttiva tra tessile e agricoltura anche nel distretto tessile (per maggiori valutazioni in merito consigliamo di leggere l'approfondimento che nell'ambito distrettuale è stato condotto nel progetto Natural Tex dove lo studio di fattibilità ha dato esiti positivi). In particolare lo sviluppo con opportuni approfondimenti e promozioni, presenta buone prospettive di successo in un prossimo futuro; dove alcuni degli elementi che fanno ben sperare sono: predisposizione degli agricoltori a sostituire le colture a seminativo tradizionali, ormai non più remunerative, con produzioni "no-food"; predisposizione da parte dell'industria tessile a proporre prodotti innovativi e connotati da tipicità territoriale; sensibilità del mercato agli aspetti salutistici; sensibilità, anche alla luce delle nuove normative, alle problematiche di salvaguardia ambientale