



---

Provincia di Pistoia  
**COMUNE DI QUARRATA**

---

Piano Regolatore Generale  
**PIANO STRUTTURALE**

---

*Il Sindaco*  
Stefano Marini  
*L'Assessore all'Urbanistica*  
Marcello Bracali

---

**G)**

**LE TENDENZE  
DEI COMPARTI  
ECONOMICI  
NEL COMUNE  
DI QUARRATA**

*Gruppo di progettazione*

Prof. Arch. Giuseppe Cinà, progettista incaricato

Arch. Nicola Giuntoli, Geom. Piero Bracali  
*Ufficio del Piano*

*Consulenti*

**RELAZIONE**

Dott. Ing. Gianfranco Biagini, Dott. Geol. Gaddo Mannori  
*Studi idraulici*

Dott. Geol. Ferruccio Capecchi, Dott. Geol. Gaddo Mannori  
*Studi geologico-ambientali*

Arch. Pierfrancesco Ghelardini

*Evoluzione storica degli insediamenti*

Arch. Giuliano Giovannelli

*Stato di attuazione del vigente P.R.G.*

Dott. Agr. Elisabetta Norci

*Aspetti agricoli e ambientali del territorio rurale*

Dott. Luciano Pallini

*Prospettive dell'economia*

Prof. Ing. Giuseppe Trombino

*Inquadramenti normativi*

---

*Il Segretario generale*

Dott. Nicola Soreca

*Il Garante per l'informazione*

M. Teresa Giacomelli

---

Data

Adottato con Del. C.C. n° 34 del 26/04/2002

# **LE TENDENZE DEI COMPARTI ECONOMICI NEL COMUNE DI QUARRATA**

**Rapporto finale**

A cura di Luciano Pallini,  
Studi e ricerche economiche  
Pistoia, 20 giugno 2001

## Indice

|       |  |      |
|-------|--|------|
| 1.    | <i>La metodologia d'indagine</i>   | p.3  |
| 2.    | <i>La struttura dell'economia di Quarrata nei censimenti dal 1951 al 1996</i>            | p.4  |
| 3.    | <i>Le dinamiche recenti delle attività produttive: Unità locali ed addetti 1995/1999</i> | p.7  |
| 4.    | <i>Le interviste ai testimoni privilegiati</i>   |      |
| 4.1   | <i>Industria del mobile</i>  | p.12 |
| 4.2   | <i>Il commercio di mobili</i>  | p.16 |
| 4.3   | <i>I settori tessili</i>   | p.17 |
| 4.3.1 | <i>La biancheria per la casa</i>   | p.17 |
| 4.3.2 | <i>L'industria tessile e della maglieria</i>   | p.19 |
| 5.    | <i>Le interviste ad un campione rappresentativo di imprese</i>                           |      |
| 5.1   | <i>La composizione del campione: il progetto, la realizzazione</i>                       | p.22 |
| 5.2   | <i>Il decentramento produttivo e le strategie di innovazione</i>                         |      |
| 5.2.1 | <i>La filiera del mobile</i>   | p.23 |
| 5.2.2 | <i>L'industria tessile</i>   | p.25 |
| 5.2.3 | <i>L'industria della maglieria e delle confezioni</i>                                    | p.27 |
| 5.2.4 | <i>La biancheria per la casa</i>   | p.29 |
| 5.3   | <i>Fabbisogno d'aree e tipologia</i>   | p.31 |
| 5.4   | <i>Infrastrutture e servizi. Giudizi e suggerimenti</i>                                  | p.33 |

Per l'indagine si sono utilizzate:

- a) le fonti statistiche ufficiali, sia i censimenti che le rilevazioni di carattere amministrativo dagli archivi SAST/ISET e le statistiche ufficiali sul commercio estero del mobile;
- b) la letteratura sull'economia locale e sui diversi settori produttivi, collocati negli scenari dei distretti di cui essi fanno parte e nel contesto del comparto produttivo a livello nazionale con particolare attenzione alla letteratura sull'evoluzione dei distretti industriali e sui sistemi locali di piccola impresa;

Sono state effettuate:

- c) interviste, attraverso un questionario aperto, a testimoni privilegiati – circa 30 -, selezionati, da un lato, tra esperti del settore, tecnici e dirigenti delle associazioni di categoria di Pistoia e, per il tessile, anche di Prato, della Camera di Commercio e, dall'altro, tra gli imprenditori dei diversi comparti produttivi;
- d) interviste, mediante la somministrazione di un questionario strutturato, a circa 120 imprese operanti nei diversi comparti dell'industria manifatturiera di Quarrata.

2. La struttura dell'economia di Quarrata nei censimenti dal 1951 al 1991

Si tratta ovviamente di dati noti dai quali tuttavia si può ottenere una visione prospettica dei cambiamenti intervenuti nell'economia locale (non è stata esaminata la dinamica delle attività agricole per le quali si rinvia alle ricerche a suo tempo condotte su Quarrata e sull'area del Montalbano, oltre ai dati del censimento della popolazione).

Attraverso un'analisi per grandi comparti si possono così sintetizzare le variazioni intervenute nel panorama produttivo di Quarrata nell'ambito delle attività extra agricole.

|                                   | UL   |       |       |       |       | ADDETTI |       |      |      |      |
|-----------------------------------|------|-------|-------|-------|-------|---------|-------|------|------|------|
|                                   | 1951 | 1961  | 1971  | 1981  | 1991  | 1951    | 1961  | 1971 | 1981 | 1991 |
| <b>valori assoluti</b>            |      |       |       |       |       |         |       |      |      |      |
| manifatturiero                    | 200  | 485   | 800   | 1722  | 1425  | 502     | 1850  | 2876 | 5351 | 5589 |
| costruzioni                       | 9    | 31    | 74    | 229   | 261   | 45      | 207   | 341  | 468  | 472  |
| terziario                         | 173  | 488   | 581   | 879   | 921   | 338     | 778   | 1013 | 1697 | 2153 |
| totale                            | 382  | 1004  | 1455  | 2830  | 2607  | 885     | 2835  | 4230 | 7516 | 8214 |
| <b>var.% intervallo censuario</b> |      |       |       |       |       |         |       |      |      |      |
| manifatturiero                    |      | 142,5 | 64,9  | 115,3 | -17,2 |         | 268,5 | 55,5 | 86,1 | 4,4  |
| costruzioni                       |      | 244,4 | 138,7 | 209,5 | 14,0  |         | 360,0 | 64,7 | 37,2 | 0,9  |
| terziario                         |      | 182,1 | 19,1  | 51,3  | 4,8   |         | 130,2 | 30,2 | 67,5 | 26,9 |
| totale                            |      | 162,8 | 44,9  | 94,5  | -7,9  |         | 220,3 | 49,2 | 77,7 | 9,3  |

Si può affermare che il passaggio di Quarrata a realtà manifatturiera avviene in due fasi distinte.

La prima si colloca negli anni cinquanta quando il numero d'addetti aumenta quasi quadruplicandosi, da poco più di 500 a 1850 mentre il numero delle unità locali cresce ma in misura inferiore, con un conseguente irrobustimento della dimensione media delle aziende che passa da 2,5 a 3,8.

La seconda fase si sviluppa negli anni settanta con un nuovo incremento degli addetti che quasi raddoppiano passando da poco meno di 2900 a 5350: la crescita delle unità locali avviene in percentuale nettamente superiore così che la dimensione media dell'impresa scende da 3,5 a 3,1.

Anche la crescita del terziario può essere descritta attraverso queste due ondate successive.

Le costruzioni invece vedono una crescita progressiva e tendenzialmente più lenta in linea con l'esaurirsi delle fasi del grande boom edilizio che porta ad una frammentazione dell'impresa strutturata.

Gli anni ottanta vedono rallentare la crescita dell'industria manifatturiera in termini d'addetti e addirittura una contrazione sensibile in termini d'unità locali.

Prosegue invece a tassi sostenuti la crescita del terziario

Comunque ancora al 1991 più di due terzi degli occupati erano impiegati nel comparto, anche se il dato appurare in attenuazione rispetto al tetto massimo del 1981.

|                              | UL    |       |       |       |       | ADDETTI |       |       |       |       |
|------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|---------|-------|-------|-------|-------|
|                              | 1951  | 1961  | 1971  | 1981  | 1991  | 1951    | 1961  | 1971  | 1981  | 1991  |
| <b>rapporto composizione</b> |       |       |       |       |       |         |       |       |       |       |
| manifatturiero               | 52,4  | 48,3  | 55,0  | 60,8  | 54,7  | 56,7    | 65,3  | 68,0  | 71,2  | 68,0  |
| costruzioni                  | 2,4   | 3,1   | 5,1   | 8,1   | 10,0  | 5,1     | 7,3   | 8,1   | 6,2   | 5,7   |
| terziario                    | 45,3  | 48,6  | 39,9  | 31,1  | 35,3  | 38,2    | 27,4  | 23,9  | 22,6  | 26,2  |
| totale                       | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0   | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Il terziario occupa oltre un quarto degli addetti totali in ripresa dopo la contrazione relativa degli anni sessanta e settanta: riesce in parte a svolgere il

ruolo di traino nella crescita complessiva sostituendosi all'industria

Se concentriamo l'analisi su quello che negli intervalli infracensuari è avvenuto all'interno del manifatturiero possiamo cogliere dinamiche differenziate estremamente interessanti ai fini di una miglior comprensione delle tendenze d'oggi

L'industria del mobile è sicuramente la protagonista della prima ondata della industrializzazione a Quarrata con un incremento di oltre 700 addetti in unità locali che rispetto alla media appaiono ben strutturate con 8,5 addetti.

Fa la sua apparizione anche l'industria tessile che nel periodo passa comunque da 50 a 500 addetti, impiegati prevalentemente in aziende familiari (in media vi sono 2 addetti per unità locale).

La seconda ondata della industrializzazione è guidata dall'industria tessile che negli anni settanta raggiunge quasi 2000 addetti, più che raddoppiati rispetto agli inizi del periodo: più forte è in termini percentuali la crescita dell'industria dell'abbigliamento che arriva a sfiorare gli 800 addetti:

la filiera tessile/abbigliamento oltre 2700 addetti, più del 50% del totale manifatturiero e superiore ai 2200 addetti dell'industria del mobile.

Attratto nell'orbita del distretto tessile pratese, il tessile/abbigliamento non occupa il centro del palcoscenico nel dibattito sullo sviluppo locale concentrato pressoché esclusivamente sul comparto tipico locale rappresentato dal mobile.

Come è stato il protagonista della crescita degli anni settanta, il tessile si ridimensiona, in concomitanza con le ricorrenti crisi del tessile pratese, sia in termini d'addetti (-370 circa) sia in termini d'unità locali (-350 circa): una dolorosa selezione che colpisce soprattutto le microaziende artigiane e familiari.

Crescono anche se più lentamente mobile ed abbigliamento ma non riuscirebbero a compensare le perdite del tessile se non emergessero con forza altri comparti, anche della filiera del mobile, che assieme all'industria meccanica assicurano una crescita degli addetti.

|                                   | UL   |        |      |       |       | ADDETTI |       |      |       |       |
|-----------------------------------|------|--------|------|-------|-------|---------|-------|------|-------|-------|
|                                   | 1951 | 1961   | 1971 | 1981  | 1991  | 1951    | 1961  | 1971 | 1981  | 1991  |
| <b>valori assoluti</b>            |      |        |      |       |       |         |       |      |       |       |
| tessile                           | 15   | 248    | 441  | 962   | 617   | 50      | 495   | 861  | 1931  | 1564  |
| abbigliamento                     | 56   | 57     | 61   | 193   | 190   | 83      | 164   | 321  | 781   | 857   |
| mobile                            | 80   | 123    | 211  | 430   | 415   | 280     | 1026  | 1437 | 2244  | 2424  |
| meccanico                         | 33   | 42     | 62   | 101   | 112   | 49      | 119   | 185  | 277   | 332   |
| altro                             | 16   | 15     | 25   | 36    | 91    | 40      | 46    | 72   | 118   | 412   |
| totale manifatturiero             | 200  | 485    | 800  | 1722  | 1425  | 502     | 1850  | 2876 | 5351  | 5589  |
| <b>var.% intervallo censuario</b> |      |        |      |       |       |         |       |      |       |       |
| tessile                           |      | 1553,3 | 77,8 | 118,1 | -35,9 |         | 890,0 | 73,9 | 124,3 | -19,0 |
| abbigliamento                     |      | 1,8    | 7,0  | 216,4 | -1,6  |         | 97,6  | 95,7 | 143,3 | 9,7   |
| mobile                            |      | 53,8   | 71,5 | 103,8 | -3,5  |         | 266,4 | 40,1 | 56,2  | 8,0   |
| meccanico                         |      | 27,3   | 47,6 | 62,9  | 10,9  |         | 142,9 | 55,5 | 49,7  | 19,9  |
| altro                             |      | -6,3   | 66,7 | 44,0  | 152,8 |         | 15,0  | 56,5 | 63,9  | 249,2 |
| totale manifatturiero             |      | 142,5  | 64,9 | 115,3 | -17,2 |         | 268,5 | 55,5 | 86,1  | 4,4   |

In termini di apporti dei diversi comparti il mobile fino a tutti gli anni sessanta assicura la metà almeno degli addetti salvo poi decrescere negli anni settanta ed ottanta attorno al 40%.

Il tessile, salvo la parentesi degli anni settanta, contribuisce con meno del 30% degli addetti mentre l'abbigliamento progressivamente è cresciuto fino a rappresentare il 15% degli addetti.

| rapporto composizione | UL    |       |       |       |       | ADDETTI |       |       |       |       |
|-----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|---------|-------|-------|-------|-------|
|                       | 1951  | 1961  | 1971  | 1981  | 1991  | 1951    | 1961  | 1971  | 1981  | 1991  |
| tessile               | 7,5   | 51,1  | 55,1  | 55,9  | 43,3  | 10,0    | 26,8  | 29,9  | 36,1  | 28,0  |
| abbigliamento         | 28,0  | 11,8  | 7,6   | 11,2  | 13,3  | 16,5    | 8,9   | 11,2  | 14,6  | 15,3  |
| mobile                | 40,0  | 25,4  | 26,4  | 25,0  | 29,1  | 55,8    | 55,5  | 50,0  | 41,9  | 43,4  |
| meccanico             | 16,5  | 8,7   | 7,8   | 5,9   | 7,9   | 9,8     | 6,4   | 6,4   | 5,2   | 5,9   |
| altro                 | 8,0   | 3,1   | 3,1   | 2,1   | 6,4   | 8,0     | 2,5   | 2,5   | 2,2   | 7,4   |
| totale manifatturiero | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0   | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Quarrata peraltro rappresenta la prima realtà tessile dopo Prato e Montemurlo non solo nel distretto ma nell'area tessile in termini di imprese, sopravanzando seppur di poco Agliana: si tratta nella maggior parte di imprese artigiane:86,9% contro una media dell'area tessile del 68,6%, superata solo da Vernio (89,3%).

Una conferma della debolezza strutturale dell'industria tessile di Quarrata è costituita dalla bassa presenza di società di capitali rispetto alla media.

### LE IMPRESE DEL SETTORE TESSILE 1997

|                           | Ditte individuali | Società di persone | Società di capitali | Altre società | Totale       | Ditte artigiane | Ditte artigiane sul totale |
|---------------------------|-------------------|--------------------|---------------------|---------------|--------------|-----------------|----------------------------|
| Cantagallo                | 46                | 28                 | 23                  | 1             | 98           | 57              | 58,20%                     |
| Carmignano                | 167               | 63                 | 32                  | 0             | 262          | 219             | 83,60%                     |
| Montemurlo                | 441               | 359                | 280                 | 0             | 1080         | 675             | 62,50%                     |
| Poggio a Caiano           | 143               | 56                 | 29                  | 0             | 228          | 176             | 77,20%                     |
| Prato                     | 1860              | 966                | 884                 | 3             | 3713         | 2318            | 62,40%                     |
| Vaiano                    | 184               | 85                 | 58                  | 0             | 327          | 228             | 69,70%                     |
| Vernio                    | 89                | 10                 | 4                   | 0             | 103          | 92              | 89,30%                     |
| <b>Provincia di Prato</b> | <b>2.930</b>      | <b>1.567</b>       | <b>1.310</b>        | <b>4</b>      | <b>5.811</b> | <b>3.765</b>    | <b>64,80%</b>              |
| Agliana                   | 289               | 153                | 63                  | 0             | 505          | 411             | 81,40%                     |
| Montale                   | 231               | 92                 | 31                  | 1             | 355          | 287             | 80,80%                     |
| Quarrata                  | 374               | 119                | 32                  | 0             | 525          | 456             | 86,90%                     |
| <b>Distretto tessile</b>  | <b>3.824</b>      | <b>1.931</b>       | <b>1.436</b>        | <b>5</b>      | <b>7.196</b> | <b>4.919</b>    | <b>68,40%</b>              |
| Calenzano                 | 47                | 42                 | 27                  | 2             | 118          | 78              | 66,10%                     |
| Campi Bisenzio            | 199               | 75                 | 48                  | 0             | 322          | 242             | 75,20%                     |
| <b>Area tessile</b>       | <b>4.070</b>      | <b>2.048</b>       | <b>1.511</b>        | <b>7</b>      | <b>7.636</b> | <b>5.239</b>    | <b>68,60%</b>              |

### 3. *Le dinamiche recenti delle attività produttive: Unità locali ed addetti 1995/1999*

Rispetto agli anni più recenti i dati disponibili mostrano (al netto delle attività agricole per eliminare progressi soltanto formali dovuti a nuove modalità amministrative) una sostanziale stabilità tra 1995 e 1997: una modesta contrazione delle attività manifatturiere e del commercio è più che compensata da una crescita dei servizi alle imprese (rami I,J,K).

Nel 1998 invece secondo la fonte SAST/ISET si avrebbero circa 1000 addetti in meno, con le perdite più gravi nel manifatturiero (-650 addetti,), nel commercio (-220 addetti) e nelle costruzioni (-60 addetti) mentre perdite generalizzate si hanno in tutte le attività: solo agricoltura ed alberghi e ristoranti crescono anche se in misura diversa.

Nel 1999 la caduta verso il basso prosegue anche se in misura attenuata con 250 addetti in meno di cui 200 nelle sole attività manifatturiere.

E' realistico un tracollo di queste dimensioni? Esperti suggeriscono di prendere con le molle questi dati ritenuti in buona parte inaffidabili, non sufficientemente riscontrati.

#### Addetti per ramo di attività

|          | <b>Rami e classi di attività economica</b>   | <b>1995</b> | <b>1996</b> | <b>1997</b> | <b>1998</b> | <b>1999</b> |
|----------|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>A</b> | Agricoltura caccia, e silvicoltura   | 39          | 40          | 258         | 269         | 272         |
| <b>B</b> | Pesca, piscicoltura e servizi connessi   | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |
| <b>C</b> | Estrazioni di minerali   | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |
| <b>D</b> | Attività manifatturiere  | 4927        | 4911        | 4814        | 4161        | 3965        |
| <b>E</b> | Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua   | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |
| <b>F</b> | Costruzioni  | 450         | 418         | 411         | 358         | 337         |
| <b>G</b> | Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa | 1438        | 1425        | 1360        | 1141        | 1117        |
| <b>H</b> | Alberghi e Ristoranti  | 151         | 153         | 152         | 154         | 153         |
| <b>I</b> | Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni   | 122         | 148         | 188         | 176         | 166         |
| <b>J</b> | Intermediazione monetaria e finanziaria  | 159         | 100         | 154         | 140         | 146         |
| <b>K</b> | Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, altre attività professionali ed imprenditoriali          | 122         | 138         | 288         | 270         | 262         |
| <b>L</b> | Pubblica Amministrazione e Difesa; Assicurazione sociale obbligatoria  | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |
| <b>M</b> | Istruzione   | 0           | 0           | 2           | 2           | 2           |
| <b>N</b> | Sanità ed altri Servizi Sociali  | 7           | 8           | 8           | 0           | 13          |
| <b>O</b> | Altri Servizi Pubblici sociali e personali   | 157         | 164         | 164         | 135         | 126         |
|          | <b>TOTALE GENERALE</b>   | <b>7572</b> | <b>7505</b> | <b>7799</b> | <b>6806</b> | <b>6559</b> |
|          | <i>Totale al netto ramo A</i>  | <i>7533</i> | <i>7465</i> | <i>7541</i> | <i>6537</i> | <i>6287</i> |

Una lettura dei dati relativi alle unità locali con addetti mostrano comunque una riduzione nelle attività manifatturiere abbastanza sensibile anche se non tale da giustificare una riduzione di addetti tanto elevata.

L'industria del mobile e la sua filiera (legno, prodotti chimici) perderebbe tra 1997 e 1998 circa 400 addetti: può essere questa la conseguenza della crisi che ha colpito il comparto nel 1996/97 e dalla quale ancora non si è stabilmente ripresa?

Il tessile risulta in caduta libera a partire dal 1996 con l'epicentro della crisi collocato nella maglieria.

**Totale addetti attività manifatturiere 1995 -1999**

|          |   | 1995        | 1996        | 1997        | 1998        | 1999        |
|----------|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>D</b> | <b>Attività manifatturiere</b>  | <b>4927</b> | <b>4911</b> | <b>4814</b> | <b>4161</b> | <b>3965</b> |
| DB       | Industria tessile e dell'abbigliamento                                    |             |             |             |             |             |
| D17      | Industrie tessili   | 1724        | 1662        | 1552        | 1384        | 1367        |
| D17.4    | Confezionamento di articoli in tessuto, esclusi gli articoli di vestiario | 480         | 508         | 434         | 446         | 443         |
| D17.5    | Altre industrie tessili   | 205         | 182         | 169         | 132         | 128         |
| D17.6    | Fabbricazione di maglieria  | 48          | 59          | 69          | 50          | 49          |
| D17.7    | Fabbricazione di articoli in maglieria                                    | 449         | 395         | 373         | 270         | 268         |
| D18      | Confezione di articoli di vestiario                                       | 216         | 219         | 234         | 171         | 167         |
| DD20     | Industria del legno e dei prodotti in legno, escluso i mobili             | 209         | 197         | 201         | 170         | 166         |
| DG24     | Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali     |             |             |             |             |             |
| D24.1    | Fabbricazione di prodotti chimici di base                                 | 61          | 79          | 92          | 52          | 49          |
| DH25     | Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche                    |             |             |             |             |             |
| D25.1    | Fabbricazione di articoli in gomma  | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |
| DN36     | Altre industrie manifatturiere  |             |             |             |             |             |
| D36.1    | Fabbricazione di mobili   | 2239        | 2233        | 2256        | 1917        | 1815        |

Si è ulteriormente affinata l'analisi sul numero delle unità locali e sulle movimentazioni per comprendere se questa riduzione corrisponde al reale andamento dell'economia o se può, almeno in parte, derivare dalle imperfezioni della rilevazione.

Sono stati messi a confronto i dati relativi alle unità locali (addetti dichiarati, addetti non dichiarati, totale) nel periodo 1995/1999 e sono state calcolate le relative variazioni assolute.

|          | Rami e classi di attività economica                                       | Variazioni 1999/1995 |               |            |               | Variazioni 1999/1997 |            |
|----------|---|----------------------|---------------|------------|---------------|----------------------|------------|
|          |   | U.L. con add.        | Add. non dic. | U.L.       | U.L. con add. | Add. non dic.        | U.L.       |
| <b>D</b> | <b>Attività manifatturiere</b>  | <b>-182</b>          | <b>83</b>     | <b>-99</b> | <b>-80</b>    | <b>29</b>            | <b>-51</b> |
| DB       | Industria tessile e dell'abbigliamento                                    |                      |               |            |               |                      |            |
| D17      | Industrie tessili   | -131                 | 35            | -96        | -52           | 13                   | -39        |
| D17.4    | Confezionamento di articoli in tessuto, esclusi gli articoli di vestiario | -10                  | 16            | 6          | 2             | 7                    | 9          |
| D17.5    | Altre industrie tessili   | -21                  | 4             | -17        | -8            | 3                    | -5         |
| D17.6    | Fabbricazione di maglieria  | 3                    | 6             | 9          | -2            | 4                    | 2          |
| D17.7    | Fabbricazione di articoli in maglieria                                    | -63                  | 0             | -63        | -29           | 2                    | -27        |
| D18      | Confezione di articoli di vestiario                                       | -12                  | 9             | -3         | -8            | 6                    | -2         |
| DD20     | Industria del legno e dei prodotti in legno, escluso i mobili             | -5                   | 8             | 3          | 0             | 1                    | 1          |
| DG24     | Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali     |                      |               |            |               |                      |            |
| D24.1    | Fabbricazione di prodotti chimici di base                                 | 1                    | -2            | -1         | -2            | 0                    | -2         |
| DH25     | Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche                    |                      |               |            |               |                      |            |
| D25.1    | Fabbricazione di articoli in gomma  | 0                    | 1             | 1          | 0             | 1                    | 1          |
| DN36     | Altre industrie manifatturiere  |                      |               |            |               |                      |            |
| D36.1    | Fabbricazione di mobili   | -18                  | 22            | 4          | -7            | 7                    | 0          |

Questa analisi conferma la gravità della crisi del tessile che perde nel periodo considerato oltre 130 unità locali che dichiarano addetti con un contemporaneo

contenuto incremento di 35 unità che non dichiarano addetti: sostanzialmente questo andamento caratterizza anche il periodo più recente 1997/1999.

E' una crisi abbastanza generalizzata che ha il suo epicentro nella maglieria che vede ridursi di un terzo le unità locali con addetti dichiarati.

|          | <b>Movimentazioni</b>   | <b>Differenza operative<br/>1995-1999</b> | <b>Saldo iscritte/cesstate<br/>1995-1999</b> |
|----------|---|---|--|
| <b>D</b> | Attività manifatturiere   | -115                                      | -121   |
| D17      | Industrie tessili   | -93                                       | -72  |
| D17.4    | Confezionamento di articoli in tessuto, esclusi gli articoli di vestiario | 8   | 4  |
| D17.5    | Altre industrie tessili   | -15                                       | -6   |
| -6D17.6  | Fabbricazione di maglieria  | 9   | 3  |
| D17.7    | Fabbricazione di articoli in maglieria                                    | -61                                       | -87  |
| D18      | Confezione di articoli di vestiario                                       | -1  | -15  |
| D36.1    | Fabbricazione di mobili   | -10                                       | 1  |

Appare di qualche interesse verificare come è cambiata la struttura occupazionale dei diversi comparti, attraverso l'analisi delle variazioni nelle diverse classi di addetti.

Nel tessile il prezzo più elevato è pagato dalle unità locali minori, quelle tra 1 e 9 addetti, che si riducono di un terzo mentre gli addetti calano di un quarto: sono quindi le imprese più piccole che escono dal mercato, quelle familiari, con uno o due addetti: di fatto in questa classe si ha un leggero aumento della dimensione media da 2,2 a 2,4 addetti per unità locale.

Cala anche di 5 il numero delle unità locali tra 10 e 49 addetti con una perdita di 100 addetti ma nel frattempo un'unità locale si colloca nella classe superiore con 55 addetti: se consideriamo allora come un'unica classe quella con più di 10 addetti si ha una perdita aggregata di 45 addetti ed un calo di 4 unità.

La struttura complessiva di questa macroclasse anche in questo caso si rafforza passando da 17 a 17,7 addetti medi.

La variazione maggiore riguarda le unità locali con 0 addetti che risultano più che raddoppiate, da 43 a 92.

|             | <b>INDUSTRIE TESSILI</b> |                 |                |                   |                |                 |                |                      | <b>Variazioni per classi di addetti</b> |  |
|-------------|--------------------------|-----------------|----------------|-------------------|----------------|-----------------|----------------|----------------------|---|--|
|             | <b>Add. 0</b>            | <b>da 1 a 9</b> |                | <b>da 10 a 49</b> |                | <b>oltre 50</b> |                | <b>Totale</b>        |   |  |
|             | <b>U.L.</b>              | <b>U.L.</b>     | <b>Addetti</b> | <b>U.L.</b>       | <b>Addetti</b> | <b>U.L.</b>     | <b>Addetti</b> | <b>U.L. con add.</b> | <b>Addetti</b>                          |  |
| <b>1995</b> | 43                       | 555             | 1220           | 30                | 504            | 0               | 0              | 628                  | 1724                                    |  |
| <b>1999</b> | 92                       | 379             | 907            | 25                | 405            | 1               | 55             | 497                  | 1367                                    |  |
| <b>Var.</b> | <b>49</b>                | <b>-176</b>     | <b>-313</b>    | <b>-5</b>         | <b>-99</b>     | <b>1</b>        | <b>55</b>      | <b>-131</b>          | <b>-357</b>                             |  |

In misura ancora maggiore nella fabbricazione di mobili si assiste ad una crescita delle unità locali che dichiarano 0 addetti, da 39 a 97.

**FABBRICAZIONE MOBILI variazioni per classi di addetti**

|      | Add. 0    |            | da 1 a 9    |            | da 10 a 49  |          | oltre 50  |               | Totale      |  |
|------|-----------|------------|-------------|------------|-------------|----------|-----------|---------------|-------------|--|
|      | U.L.      | U.L.       | Addetti     | U.L.       | Addetti     | U.L.     | Addetti   | U.L. con add. | Addetti     |  |
| 1995 | 39        | 299        | 829         | 73         | 1158        | 3        | 252       | 414           | 2239        |  |
| 1999 | 97        | 247        | 713         | 48         | 837         | 4        | 265       | 396           | 1815        |  |
| .Var | <b>58</b> | <b>-52</b> | <b>-116</b> | <b>-25</b> | <b>-321</b> | <b>1</b> | <b>13</b> | <b>-18</b>    | <b>-424</b> |  |

In questo comparto le perdite maggiori in termini di unità locali si ha nella classe più numerosa, quella tra 1 e 9 addetti (-52 unità locali) con 116 addetti in meno: la dimensione media rimane stabile attorno a 2,8 addetti.

Il calo più consistente di addetti si ha nella classe intermedia tra 10 e 49 addetti, dando luogo anche in questo caso ad una crescita degli addetti medi da 15,9 a 17,4: in termini relativi è la perdita più sensibile con un terzo di unità locali e di addetti in meno.

La classe superiore, con oltre 50 addetti, registra una new entry ma si assiste ad una riduzione del numero medio di addetti che scende da 84 a 66.

L'andamento del settore, non brillante, trova un sua spiegazione se si guarda agli andamenti del mercato internazionale

Le esportazioni, decisive per un settore che esporta oltre l'80% della propria produzione, hanno avuto un vero e proprio boom per effetto della svalutazione della lira nel 1992 con tassi di crescita elevati fino al 1996, quando alla fine dell'anno si sono manifestati i primi segnali di una crisi che è esplosa nel 1997 con un calo del 16%, passando da circa 340 a 285 miliardi.

**EXPORT 1991 - 1999**

Variazioni annue rispetto all'anno precedente 1991/1999

|            | 91/90 | 92/91 | 93/92 | 94/93 | 95/94 | 96/95 | 97/96 | 97/98 | 99/98 |
|------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Italia     |       | 2     | 5,2   | 21,7  | 18,8  | 26,7  | 1,5   | 7     | 0,4   |
| toscana    |       | -3    | 8,2   | 30,6  | 8,1   | 15,5  | 3,6   | -6,1  | 5,0   |
| Pistoia    |       | 0,4   | 6,7   | 38,1  | 9,2   | 10,2  | 1,4   | -15,8 | 12,5  |
| PT-Italia  |       | -1,6  | 1,5   | 16,4  | -9,6  | -16,5 | -0,1  | -22,8 | 12,1  |
| PT-Toscana |       | 3,4   | -1,5  | 7,5   | 1,1   | -5,3  | -2,2  | -9,7  | 7,5   |

Il 1998 ha visto una ripresa, alimentata anche dal parziale recupero del mercato francese dopo la crisi del 1997 e dal boom del mercato inglese in espansione: il 1999 ha fatto emergere un arresto di questa ripresa con segnali di ristagno dalla Gran Bretagna, un consolidamento del recupero dalla Francia ed una caduta grave sul mercato tedesco.

**Variazioni % esportazioni verso il mercato francese**

|         | 91/90 | 92/91 | 93/92 | 94/93 | 95/94 | 96/95 | 97/96 | 98/97 | 99/98 |
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Italia  | -7,1  | -8,2  | 6,4   | -2,5  | 11,9  | -1,1  | -16   | 8,9   | 4     |
| Toscana | -3,5  | -3,4  | 26,5  | -10,7 | 0,2   | -3,3  | -27   | 8,4   |       |
| Pistoia | -2,9  | -3,2  | 29,7  | -7,7  | -1,6  | -1    | -30   | 10,8  | 10,1  |

**Variazioni % esportazioni verso il mercato tedesco**

|         |       |       |      |      |      |      |       |      |       |
|---------|-------|-------|------|------|------|------|-------|------|-------|
| Italia  | 27,9  | 13,1  | 24,7 | 13,1 | 19,9 | -6,1 | -6    | 0,2  | -5    |
| Toscana | 65,8  | 23,7  | 60,4 | 24,4 | 13,1 | -8,4 | -16,7 | 7,4  |       |
| Pistoia | 280,6 | 134,5 | 292  | 39,2 | 19,8 | -11  | -15,1 | 14,5 | -20,5 |

**Variazioni % esportazioni verso il mercato inglese**

|         |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Italia  | -2,8 | 5,1  | -1,8 | 22,9 | 15,5 | 10,5 | 26   | 21,4 | 11,0 |
| Toscana | 5    | 30,1 | -5,5 | 49,9 | 28,4 | 7,8  | 40,8 | 47,9 |      |
| Pistoia | 27   | 65   | 14,8 | 31   | 33,2 | 32,6 | 39,2 | 56,7 | 7,4  |

Nonostante gli sforzi di innovazione dei produttori di Quarrata, la via di un rilancio stabile delle esportazioni non è stata trovata, scontandosi anche il minore apprezzamento del prodotto tradizionale scorniciato

Una lettura sommaria dei dati sulle importazioni (ma il tema andrà approfondito) evidenzia segnali di una sensibile crescita delle importazioni dai paesi dell'est: i valori assoluti sono per ora bassi (da 200 milioni a 1.200 milioni) ma anche in altri comparti si è iniziato piano piano e si è poi andati in crescendo.

Resta comunque il peso non trascurabile che il distretto del mobile di Quarrata Serravalle ha nel panorama nazionale con la provincia di Pistoia (indicatore approssimato del peso del distretto) al 15° posto a livello nazionale e tra i primi quattro distretti nell'imbottito assieme a Forlì, Matera e Como/Brianza.

**Graduatoria province per addetto 1°sem. 1999**

|             |       |            |      |
|-------------|-------|------------|------|
| 1 TREVISO   | 16572 | 11 FIRENZE | 3900 |
| 2 MILANO    | 11358 | 12 BERGAMO | 3264 |
| 3 UDINE     | 10453 | 13 BOLOGNA | 3103 |
| 4 COMO      | 9716  | 14 FORLÌ   | 3089 |
| 5 PESARO    | 9274  | 15 PISTOIA | 2811 |
| 6 PORDENONE | 8855  | 16 TORINO  | 2800 |
| 7 VERONA    | 7820  | 17 ROMA    | 2793 |
| 8 PADOVA    | 6861  | 18 PISA    | 2602 |
| 9 VICENZA   | 6074  | 19 VENEZIA | 2583 |
| 10 BARI     | 5192  | 20 BRESCIA | 2551 |

*4. Le interviste ai testimoni privilegiati*

Le elaborazioni statistiche effettuate hanno consentito di definire l'evoluzione dei principali comparti manifatturieri di Quarrata.

Le tendenze delineate sono state verificate attraverso interviste a testimoni privilegiati e ad un primo campione di imprese, comprensive sia di produttori finali che di subfornitori/terzisti distintamente per il mobile e per il tessile. Il colloquio è stato condotto sulla base della seguente traccia comune ai diversi comparti.

1. Dal suo osservatorio come valuta le prospettive nel medio periodo del suo comparto produttivo?
- 2 Da dove potranno venire le minacce più rilevanti per il futuro del comparto? Senza pretesa di completezza, indichiamo la concorrenza da paesi a basso costo del lavoro, la crescita di produttività dei concorrenti nei paesi sviluppati per effetto delle Nuove Tecnologie, da cambiamenti strutturali nei gusti dei consumatori.....
- 3 Quali strategie potranno adottare le aziende di Quarrata nei nuovi scenari competitivi e di mercato? Anche in questo caso e solo per esemplificare: delocalizzazione di parte o di tutto il processo produttivo in paesi a basso costo del lavoro o in aree depresse italiane, creazioni di reti di impresa, riverticalizzazione del processo produttivo all'interno dell'azienda per miglioramento qualità. Indicare il peso che potrà avere la diffusione delle Nuove Tecnologie e del commercio elettronico
- 4 Queste strategie comporteranno necessità di trasferimento/ampliamento delle aziende? Se sì, quali soluzioni sarebbero necessarie? Anche qui solo per esemplificare : conferma del modello casa/laboratorio diffuso sul territorio, necessità di nuovi insediamenti per imprese artigiane con lotti di piccole dimensioni, necessità di nuovi insediamenti di consistenti dimensioni per consentire la ricomposizione della fabbrica integrata
- 5 Può indicare quali sono i punti di forza e, distintamente, quelli di debolezza per il comparto a Quarrata in materia di risorse umane, per il territorio, per i servizi pubblici e privati?
- 6 Quali sono le opere che reputa più urgenti per migliorare le condizioni di competitività delle imprese (massimo 2)? E quali servizi pubblici dovrebbero essere resi più efficienti per agevolare il lavoro delle imprese (massimo 2)

Alle imprese è stato sottoposto anche un questionario approfondito (vedi allegato) largamente coincidente per i due comparti che sarà esteso ad un campione più ampio anche in termini di rappresentatività dell'economia locale.

#### 4.1. Industria del mobile

Sono state effettuate 16 interviste di cui 6 a soggetti istituzionali ed esperti del settore e 10 ad imprese, sia leader nel settore che emergenti, oltre ad un'impresa artigiana partecipante ad un consorzio e due aziende subfornitrici.

| <b>Soggetti istituzionali</b> | <b>imprese</b> | <b>imprese</b> |
|-------------------------------|----------------|----------------|
| -Federmobili servizi          | Bardi          | Rosini         |
| Assindustria PT               | Mantellassi    | Ferrari        |
| -CSM Poggibonsi               | Nieri          | TREC           |
| -CNA PT                       | Poltroarredo   | Theorema       |
| -Confartigianato PT           | PG             |                |
| -Camera di Commercio PT       | Due Di         |                |

I risultati delle interviste sono riepilogati di seguito secondo la traccia dell'intervista.

#### 1. Le prospettive nel medio periodo

Si avverte la stanchezza del prodotto tradizionale che tuttavia costituisce una nicchia sicura se ci si mantiene su un livello di qualità e non si svincola tutto nella concorrenza sul prezzo: autorevoli osservatori hanno tuttavia sottolineato come il

mercato del mobile tradizionale nel mondo sia immenso, si tratta di reinterpretarlo innovando in un contesto competitivo sempre più accentuato.

La differenziazione verso il moderno d'altronde è difficile perché si deve competere con Bari, sulla fascia bassa, e con Forlì nel segmento medio/alto: peraltro non si possiedono le competenze necessarie, il personale non è preparato.

In prospettiva si avrà una selezione delle aziende, causata dalla limatura dei margini: si dice che il settore si salverà solo se riuscirà ad organizzarsi in forma industriale.

Il risveglio del mercato interno può offrire interessanti prospettive per una realtà come Quarrata che su questo mercato vende in misura assai limitata: bisogna investire per posizionarsi sul mercato curando la qualità con ricerca sul prodotto..

Esistono tuttavia problemi di riorganizzazione del distretto: per i subfornitori non ci sono grandi prospettive per la delocalizzazione e gli acquisti dall'est ed allora il conto terzi deve consolidarsi nell'azienda puntando sulla qualità.

Un rischio avvertito è che nel lungo periodo si abbia perdita della professionalità: in questo senso un sintomo preoccupante è la sempre più accentuata presenza di aziende condotte da cinesi che colmano spazi non più coperti personale italiano, ad esempio nella cucitura delle pelli.

## 2. Le minacce

Più di uno sostiene che la prima minaccia viene dagli stessi produttori di Quarrata che accettando una concorrenza esasperata sul prezzo hanno svilito il prodotto.

Sulla fascia bassa la concorrenza viene dall'Est (Polonia) ed in genere da paesi a basso costo del lavoro. ma un concorrente temibile nella stessa fascia di clienti è la Spagna.

Il gusto dei consumatori non premia il prodotto di Quarrata che tuttavia mantiene una sua nicchia: il fatturato attuale si può sempre fare, ci sono nuovi mercati sui quali indirizzarsi.

Sulla fascia media non vi sono concorrenti. Il problema è che il prodotto si vende senza margini per le imprese, con conseguente pressione sui subfornitori e sui terzisti, che escono dal mercato con impoverimento della filiera: il modello negativo è il calzaturiero di Monsummano.

Il contesto inoltre non aiuta l'imprenditore: manca una politica di immagine, di marketing.

Occorre fare i conti con l'organizzazione commerciale che è un fattore strategico e che vede le aziende di Quarrata assai deboli, anche se segnali di movimento ci sono.

## 3. Le strategie

Il distretto offre un vantaggio competitivo se punta alla innovazione di prodotto, sia reinterprestando il tradizionale scorniciato sia indirizzandosi verso il moderno od il design.

Tre strategie in parte alternative in parte integrabili sono oggi di fronte alle imprese del mobile in generale e quindi anche a quelle di Quarrata

- a) internazionalizzarsi a livello di produzione
- b) integrarsi a valle con la distribuzione
- c) puntare sulla nicchia

Superare la collaborazione di tipo spontaneo nel distretto è ineludibile:

- a) investire sui saperi del settore (ricerca formazione design)
- b) missioni estere ben organizzate
- c) qualche esempio di azione commerciale assieme

Alcune aziende tentano la strada della delocalizzazione o dell'acquisto all'estero di semilavorati (le importazioni di mobili dall'est sono più che raddoppiate, anche se sono poca cosa ma anche per la maglieria cominciò in sordina...): una scelta obbligata, si viene spinti a delocalizzare perché qui non si può intervenire per razionalizzare la produzione, controllare il processo di produzione e contenere i costi.

Le maggiori imprese, ma non solo quelle, puntano sulla riverticalizzazione del ciclo produttivo, riportando all'interno fasi di lavorazione sino ad oggi affidate a subfornitori o terzisti esterni.

Alcuni ritengono che non sia utile pensare a strategie di filiera nella quale imprese produttrici finali e subfornitori rafforzano i vincoli formali di cooperazione mentre invece andrebbero costruite reti di imprese per cooperare attorno a progetti specifici.

Per le imprese artigiane la strada può essere quella di organizzarsi per stare sul mercato: potrebbe essere una risposta effettuare alcune lavorazioni (taglio?) in uno spazio unico

Non ha grandi spazi il commercio elettronico.

Manca secondo alcuni un marchio che dia l'immagine del prodotto di Quarrata.

#### 4. I fabbisogni di spazi per la produzione

Le aziende maggiori devono passare da un impianto ancora artigianale ad una configurazione industriale e questo richiede un nuovo lay out dell'azienda, una logistica integrata: non è possibile procedere per addizioni perché è antieconomico.

Una produzione che punta sulla qualità richiede un controllo interno

Si pensa sia ad aree per gli insediamenti industriali nuovi che per aree miste dove operatori più piccoli delle diverse fasi della filiera possono coesistere e cooperare.

Le nuove aree vanno pensate in sistema (non solo strade ma anche cablaggio ed infrastrutture tecnologiche): : perché non pensare ad un'area sovracomunale?

Il modello casa laboratorio è superato.

Molti dei piccoli capannoni artigiani, spesso in aree residenziali, richiedono lavori di adeguamento alle normative in materia di ambiente e sicurezza non possibili: attenzione alle nuove direttive sulla verniciatura.

E' stato fatto riferimento alla esperienza del Macrolotto a Prato, secondo il quale l'assegnazione di aree nel nuovo insediamento produttivo si è accompagnata ad una gestione convenzionata del riuso dell'esistente.

Un'aggregazione di imprese intenderebbe realizzare un unico insediamento nel quale collocare tutte le aziende per ridurre i costi ed effettuare investimenti per il taglio.

#### 5. punti di forza e punti di debolezza

Punto di forza principale è ritenuta la competenza e la preparazione della manodopera che tuttavia rappresenta anche un punto di debolezza in quanto è scarsa: : e allora i cinesi vanno a ruba.

Lo stato della viabilità e la carenza di strutture per il controllo di qualità sono altrettanti punti di debolezza

Viene sottolineata anche la fragilità idrogeologica del territorio che pone seri vincoli alla edificabilità delle aree.

Un punto di debolezza viene individuato anche nella mentalità poco incline all'innovazione tra i terziste.

#### 6. Priorità di intervento

Nello schema seguente si riportano le priorità di intervento così come sono espresse dall'industria del mobile ed in parallelo quelle del commercio di mobili.

Si tratta degli interventi infrastrutturali e di servizi per le imprese, dato per scontato il generalizzato fabbisogno di aree edificabili espresso da tutti gli intervistati.

Sono i collegamenti esterni all'area, l'asse Prato Empoli, la priorità delle priorità per collegare Quarrata ad aree ad intenso sviluppo.

L'altro grande tema è la mobilità interna, i collegamenti fra aree produttive: a Quarrata si circola male ed il prodotto viene movimentato più volte.

| <b>PRIORITA'</b>                  | <b>MOBILE</b>    |
|-----------------------------------|------------------|
| Viabilità interna                 | X X X X X X X    |
| Strade di collegamento esterno    | X X X X X X X XX |
| Piattaforma logistica             | X                |
| Assetto idrogeologico             | X                |
| Parcheggi                         | X                |
| Centro controllo prodotto         | X X              |
| Messa in sicurezza delle imprese  | X                |
| Promozione compratori (HAUSMESSE) | X                |
| Sicurezza e criminalità           | X                |
| Formazione                        | X X              |
| Sportello unico e rapporti PA     | X X              |
| Applicazione RSU ed ingombranti   | X X X            |
| Albergo                           | X                |

#### *4.2. Il commercio di mobili*

Sono state intervistate due aziende commerciali, il Consorzio Quarrata Qualità che raggruppa oltre trenta negozi di mobili e il responsabile di Federmobili servizi di Milano,

**Soggetti istituzionali**  
Quarrata Qualità  
Federmobili servizi srl

**aziende**  
Fattori arredamento srl  
Casabella

Il giudizio sull'attuale condizione del commercio di mobili è fortemente negativo: Quarrata non è più, o rischia di non essere più un polo di rilievo a livello regionale si sono persi 15.000 mq di esposizione e ormai da diversi anni, almeno dal 1994 il commercio sta calando, le mostre si sono appiattite non c'è ricambio e non si segue il nuovo.

Anche gli spazi attualmente disponibili sono sovrabbondanti: a chi va bene i visitatori che vanno ai piani superiori sono il 70%, a chi va male il 20%.

Nuovi poli commerciali si stanno affermando a livello regionale, vedi : Perignano e l'esperienza del Consorzio Fiorsole vedi i nuovi insediamenti di Cadenzano: Aiazzone, Francesconi, Mercatone 1, e poi I Gigli, Divani e Divani, IKEA  
IKEA non fa paura, è su un mercato diverso, fanno più paura EMMELUNGA e simili

Quarrata ha una storia che non riesce ad aggiornarsi, avrebbe un bacino naturale che oggi non è attirato a Quarrata.

Il giudizio unanime è che si è indietro sul profilo infrastrutturale, le colpe devono essere divise a metà tra imprenditori e amministrazione.

A Quarrata e' difficile arrivarci e quando ci si arriva l'immagine è ancora peggiore: il contesto è essenziale per vendere.

Per questo sono visti con grande favore i progetti di collegamento viario con Prato ed Empoli: Quarrata diventerebbe una città dove si passa e quindi il commercio ma in generale tutte le attività ne risulterebbero avvantaggiate.

E' in crisi l'immagine di Quarrata, la città non funziona, Via Montalbano va riorganizzata, i negozi devono rinnovarsi: occorre rilanciarne l'immagine intervenendo su Via Montalbano completandone l'edificazione con un polo commerciale con attività diverse e di servizio (bar, ristoranti) per i visitatori avendo anche a riferimento il progetto Lanterna Blu.

A livello di impresa manca un nome che faccia da traino: una volta c'era Lenzi che costituiva un richiamo e valorizzava tutta via Montalbano che era percorsa da chi voleva recarsi a visitarlo.

E' bene che i gruppi (CHATEAU D'AX) vengano a Quarrata: richiamano gente ma non costituiscono una minaccia perché a Quarrata si è competitivi sul prezzo

Le aziende tuttavia non si sono aggiornate sul piano tecnico, si hanno contatti solo il sabato e la domenica ed è difficile investire in risorse umane, in professionalità

Occorre poi una politica unitaria per l'immagine: non si è fatto niente per promuoverne l'immagine: il comune deve prendere l'iniziativa, anche intervenendo sulla regolamentazione delle promozioni

Vanno regolamentate le promozioni.

Parcheggi, viabilità ed arredo urbano sono le richieste oltre a quella della grande viabilità verso Prato ed Empoli per rivitalizzare Quarrata collocandola su un percorso stradale forte.

#### 4.3. I settori tessili

Nell'ambito dell'industria tessile sono state effettuate sette interviste a soggetti "istituzionali" (associazioni e consorzi di imprese) e nove interviste ad imprese: tre nella biancheria, due nella maglieria e quattro nel tessile.

| Soggetti istituzionali           | biancheria       | Maglieria           | Tessile                |
|----------------------------------|------------------|---------------------|------------------------|
| Unione industriali PO            | Coralba Lingerie | Maglieria Vittoria  | Filatura Bonfil        |
| PIC Consorzio biancheria casa PO | DEA              | Maglieria ERRE EMME | Idea tessuti srl       |
| Confartigianato PO               | Magazzini        |                     | Tessitura NG srl       |
| Assindustria PT                  |                  |                     | David di Ferrari Bruno |
| CNA PO                           |                  |                     |                        |
| CNA PT                           |                  |                     |                        |
| Consorzio Pistoia export         |                  |                     |                        |

Di seguito si dà conto distintamente dei risultati delle interviste alle aziende di biancheria delle interviste ai comparti tessile e della maglieria.

##### 4.3.1 La biancheria per la casa

#### 1. Le prospettive nel medio periodo

Complessivamente le tendenze per il futuro non sono considerate negative anche se vanno operate alcune distinzioni:

a) il mercato italiano è fermo e le aziende che vi operano si sono ridimensionate, la biancheria non è un bene di prima necessità, è un acquisto che si fa da ultimo. C'è un eccesso di offerta ed il mercato è stagnante, per consumi nuovi che tolgono spazi (esempio cellulare)

Solo l'innovazione stimola il cliente ma questa richiede investimenti.

Si assiste di conseguenza ad una scrematura delle aziende: solo chi investe sulla qualità e non si colloca nella fascia bassa del mercato può sopravvivere

b) il mercato estero offre opportunità favorevoli ma bisogna puntare sulla qualità e bisogna radicarsi sul mercato attraverso l'organizzazione di una rete commerciale affidabile: la concorrenza è comunque forte.

#### 2. Le minacce

In linea generale le minacce sono rappresentate dai paesi a basso costo del lavoro sulla fascia medio bassa: Cina, Turchia, India ma anche i paesi dell'est. Non tanto da aziende di quei paesi quanto da aziende italiane che delocalizzano, anche se ora stanno tornando in Italia perché non è semplice lavorare in quei paesi

La risposta è spostarsi sulla fascia medio alta.

#### 3. Le strategie

Occorre investire in strutture e design, ricercare nuovi mercati e nuovi canali di distribuzione su un target medio alto sia per l'Italia che per l'estero.

Puntare sulla qualità significa riportare le lavorazioni all'interno ma significa anche introdurre l'informatica in azienda, utilizzare le opportunità offerte da Internet e dal commercio elettronico, in particolare il *business to business* (ovvero la gestione dei rapporti con la rete di vendita ed i subfornitori o/e terzisti).

Occorre anche investire sullo stilismo e sulle risorse umane non direttamente produttive ma che concorrono al valore aggiunto: commerciale, spedizione, controllo di gestione.

Ci sono difficoltà a reperire queste professionalità ed anche nella fascia alta delle risorse produttive si hanno strozzature nell'offerta.

Bisogna nella sostanza crescere nella qualità del prodotto e nella qualità del sistema impresa.

Forme di aggregazione sarebbero utili per affrontare nuovi mercati, per coordinarsi sul terreno della formazione.

#### 4. I fabbisogni di spazi per la produzione

La richiesta è di realizzare sia nuovi stabilimenti sia ampliamenti dell'esistente per accorpate situazioni di disarticolazione dell'azienda e per garantire spazi funzionali ad un modello organizzativo dell'azienda mirato alla qualità: se questa opportunità non è possibile a Quarrata, le aziende che intendono crescere dovranno spostarsi altrove.

Immobili aziendali di qualità con un buon rapporto superficie/edificato sono sicuramente necessari per l'immagine.

Dalla casa laboratorio bisogna passare ad una mentalità più industriale

A livello generale viene chiesto di realizzare insediamenti misti per piccole e medie aziende per creare sinergie: serve un tipo di insediamento tipo il macrolotto di Prato, ovviamente rapportato alle dimensioni di Quarrata

#### 5. punti di forza e punti di debolezza

Il punto di forza è un ambiente che ha offerto in passato opportunità di crescere perché erano presenti professionalità e competenze preziose.

I punti di forza sono da individuarsi :

- a) nella carenza di infrastrutture compresa la viabilità interna, inadeguata
- b) nella lentezza della burocrazia
- c) nella insufficiente qualificazione di alcuni servizi (ristorazione)
- d) nella difficoltà a reperire il personale, in particolare ragazze che tagliano e stirano

#### 6 Priorità

La priorità tra gli investimenti è rappresentata dalla connessione su un nuovo asse nord sud che vada da Prato ad Empoli.

Devono tuttavia essere resi più tempestivi i servizi alle imprese.

Un obiettivo particolare è costituito dal cablaggio delle zone industriali.

#### 4.3.2 L'industria tessile e della maglieria

Tra i soggetti istituzionali intervistati, l'Unione industriale pratese ha fornito una risposta scritta ai diversi quesiti.

Per l'autorevolezza della fonte e per il fatto di disporre di un documento originale, le valutazioni dell'unione sono state riportate in corsivo e ad esse sono fatte seguire le valutazioni degli altri intervistati.

##### 1. Le prospettive di medio periodo

*Le prospettive del settore tessile abbigliamento sono di consolidamento; questo processo sarà caratterizzato da profonde riorganizzazioni a livello di imprese e da una leggera crescita delle dimensioni medie degli operatori.*

*A livello di settori, il quadro è più dinamico per l'abbigliamento; le situazioni più critiche, invece, si avranno tra le lavorazioni conto terzi.*

Le associazioni di categoria in linea generale condividono questa valutazione e sottolineano le prospettive positive per il futuro.

Le stesse imprese, pur con differenziazioni al loro interno, sottolineano questa valutazione positiva per il settore nel medio periodo.

Le imprese della maglieria, con il conforto dell'opinione di alcuni soggetti istituzionali pistoiesi, vedono invece nero per il futuro.

##### 2. Le minacce

*le minacce maggiori sono legate alla concentrazione in atto tra i clienti delle imprese locali: imprese della confezione e della distribuzione, che sempre più possono assumere forza contrattuale nei confronti delle imprese del distretto.*

Questa analisi forse si spinge troppo oltre le capacità di guardare al futuro delle imprese locali, le quali avvertono come minaccia generalizzata, forse mortale, la delocalizzazione produttiva verso paesi a basso costo del lavoro ma anche verso altre realtà territoriali del paese che offrono vantaggi competitivi alle aziende.

Le minacce poi si trovano in casa:

- a) da un lato viene segnalato il mancato ricambio generazionale, anche perché viene segnalata una disaffezione verso il settore che fa vivere in una perenne condizione di incertezza.
- b) Dall'altro vengono segnalati limiti e carenze nello svolgimento della funzione imprenditoriale, quali
  - b1) scarsa capacità di affrontare il cambiamento, che si sostanzia in una mancanza di obiettivi e strategie, fino a giungere a parlare di crisi della propria identità, sia aziendale che produttiva;
  - b2) scarsa innovazione in funzione di una nuova impostazione del servizio, assenza di ricerca sul prodotto e mancanza di contenuto di design;
- c) mancanza di manodopera specializzata.

Si sottolinea poi come vengano a mancare le aziende artigiane di fase con conseguente entrata in crisi dell'idea e della realtà del distretto tessile

### 3. Le strategie da adottare

*La leva da utilizzare va ricercata nella capacità di creare valore aggiunto per i clienti e questo, nel nostro caso, significa innovazione ( ricerca ) e servizio: affidabilità, personalizzazione, tempi rapidi..... In questa prospettiva sono possibili ( anche se non strettamente necessari ) processi di integrazione verticale; sembrano invece più coerenti processi di crescita orizzontali.*

*Le Nuove Tecnologie aiuteranno le imprese più dinamiche a migliorare le proprie relazioni con i clienti; il commercio elettronico avrà un impatto nel complesso limitato sul business locale.*

I maglifici puntano sull'innalzamento degli standard produttivi e sul miglioramento della qualità, per riposizionarsi su livelli più elevati del mercato, operando nel contempo per un ampliamento della clientela .

La crescita qualitativa del prodotto per il riposizionamento è una strategia comunque condivisa dall'intero comparto, accompagnata dalla promozione dell'impresa.

Anche l'utilizzo delle nuove tecnologie viene considerata un'opportunità da cogliere attrezzandosi sin da subito.

La creazione di reti d'impresa, l'organizzazione delle fasi, la cooperazione tra piccole imprese con tipologie produttive diverse, nella sostanza coalizzarsi e fare sistema viene vista come un'altra opzione strategica da perseguire.

Occorre per questo migliorare la qualità delle risorse umane attraverso la formazione professionale ma soprattutto accrescere la cultura d'impresa che non è all'altezza delle sfide che oggi pone il mercato.

### 4. Punti di forza e punti di debolezza

*Ci sono problemi di vocazioni per i quali occorrono sforzi di orientamento dei giovani; e ci sono problemi di formazione a tutti i livelli; molte delle soluzioni tuttavia hanno senso solo se affrontate a livello di area più grande ( con Pistoia, Prato e in alcuni casi anche Firenze ).*

I punti di forza vengono individuati nella predisposizione culturale del territorio alla attività della piccola impresa, alla qualità delle risorse umane disponibili, dalla configurazione distrettuale che vede una concentrazione di imprese con elevata manualità.

Assai più lungo è la lista dei punti di debolezza:

- a) la carenza di risorse umane e l'insufficiente formazione degli imprenditori;
- b) l'inadeguatezza della viabilità e dei collegamenti che fanno di Quarrata un luogo chiuso;
- c) l'insufficiente disponibilità di territorio che di fatto risulta un territorio chiuso;
- d) l'assenza di spazi attrezzati e di aree per insediamenti produttivi;
- e) l'incompletezza di alcuni servizi pubblici (la rete del metano);
- f) gli insufficienti controlli per la sicurezza dei cittadini;
- g) l'assenza da parte degli enti pubblici di politiche adeguate per lo sviluppo delle piccole e medie imprese, quale potrebbe essere la rivitalizzazione del Centro servizi Maglieria.

## 5. I fabbisogni di spazi per la produzione

*Il terremoto sui mercati di riferimento impone alle nostre aziende importanti sforzi di adattamento; in linea generale crescono le dimensioni aziendali e diventa strategica la funzione logistica. nello stesso tempo incideranno di più le esigenze di sicurezza sui luoghi di lavoro, diventa importante offrire alle imprese possibilità di riorganizzarsi con un'offerta ampia e flessibili spazi attrezzati di dimensioni diverse. Le imprese chiedono disponibilità di aree, modularità, servizi alla produzione, flessibilità, certezze amministrative e tempi brevi.*

Le aziende ed i soggetti istituzionali esprimono con una sola voce una domanda di aree attrezzate per insediamenti misti industriali/artigiani: lo scopo ovviamente è quello di facilitare le sinergie e di promuovere la collaborazione ed aggregazione tra committenti ed aziende di fase.

E' una domanda specifica, per zone produttive ad alto valore tecnologico complete di servizi accessori sia per i committenti che per i subfornitori: il cablaggio del territorio è un'altra esigenza espressa nel corso delle interviste.

In generale è richiesto di migliorare la logistica del territorio e di creare infrastrutture delle quali si avverte la carenza.

## 6. Le priorità d'intervento

*Aree edificabili attrezzate, ciclo delle acque e dei rifiuti, bonifica idraulica, servizi tecnologici adeguati.*

La richiesta è prevalentemente concentrata sulle aree attrezzate per l'industria e l'artigianato, già evidenziate come uno dei punti di debolezza del territorio.

Viene evidenziato anche il problema del riutilizzo dei capannoni industriali dismessi come opportunità per la riqualificazione del territorio e per la soluzione di problemi delle aziende.

L'adeguamento del sistema viario è un'altra priorità condivisa, collocata nella dimensione dell'area metropolitana.

Una scuola di formazione professionale viene indicata come necessaria per assicurare la riproduzione delle competenze e delle professionalità che si vanno perdendo.

## 5. Le interviste ad un campione rappresentativo di imprese

---

### *5.1 La composizione del campione: il progetto, la realizzazione*

Per gli approfondimenti relativi alla situazione delle aziende manifatturiere ed alle loro strategie per il futuro è stata realizzata una campagna di interviste presso un campione rappresentativo dell'universo

Tra le 899 aziende che dichiarano almeno 1 addetto è stato selezionato un campione di 120 aziende, pari al 13,3% del totale, distribuito in conformità alla tabella sotto riportata

**Aziende per numero di addetti ed attività. Composizione campione iniziale**

| ATTIVITA'            | ADD. 1-2 | <i>campion</i><br><i>e</i> | ADD. 3-9 | <i>campion</i><br><i>e</i> | ADD. 10-49 | <i>campion</i><br><i>e</i> | ADD. 50-99 | <i>campion</i><br><i>e</i> | totale | <i>campion</i><br><i>e</i> |
|----------------------|----------|----------------------------|----------|----------------------------|------------|----------------------------|------------|----------------------------|--------|----------------------------|
| CD15                 | 9        | 7                          | 7        | 7                          | 0          |                            | 0          |                            |        |                            |
| CD17                 | 264      | 23                         | 115      | 16                         | 25         | 8                          | 1          | 7                          |        |                            |
| CD18                 | 17       | 2                          | 19       | 3                          | 2          | 7                          | 0          |                            |        |                            |
| CD19                 | 2        |                            | 2        | 7                          | 1          | 2                          | 0          |                            |        |                            |
| CD20                 | 22       | 2                          | 15       | 2                          | 5          |                            | 0          |                            |        |                            |
| CD21                 | 0        |                            | 1        |                            | 1          |                            | 0          |                            |        |                            |
| CD22                 | 2        |                            | 1        |                            | 0          | 2                          | 0          |                            |        |                            |
| CD23                 | 0        |                            | 1        |                            | 0          | 7                          | 0          |                            |        |                            |
| CD24                 | 3        | 7                          | 1        |                            | 4          |                            | 0          |                            |        |                            |
| CD25                 | 4        |                            | 5        | 7                          | 3          |                            | 0          |                            |        |                            |
| CD26                 | 2        |                            | 3        |                            | 0          |                            | 0          |                            |        |                            |
| CD28                 | 18       | 2                          | 9        | 7                          | 1          |                            | 0          |                            |        |                            |
| CD29                 | 9        | 7                          | 5        | 7                          | 1          |                            | 0          |                            |        |                            |
| CD31                 | 1        |                            | 1        |                            | 1          |                            | 0          |                            |        |                            |
| CD32                 | 0        |                            | 1        |                            | 0          |                            | 0          |                            |        |                            |
| CD33                 | 3        |                            | 2        |                            | 0          |                            | 0          |                            |        |                            |
| CD35                 | 1        |                            | 0        |                            | 0          |                            | 0          |                            |        |                            |
| CD36                 | 148      | 13                         | 103      | 14                         | 48         | 16                         | 4          | 4                          |        |                            |
| CD37                 | 4        |                            | 2        |                            | 0          |                            | 0          |                            |        |                            |
| totale               | 509      | 45                         | 293      | 40                         | 92         | 30                         | 5          | 5                          | 899    | 120                        |
| percentuale campione |          | 8,8                        |          | 13,7                       |            | 32,6                       |            | 100,0                      |        | 13,3                       |

Si è proceduto secondo il criterio di casualità a formulare un elenco principale ed un elenco di riserva, da utilizzare in caso di rifiuto o di irreperibilità dell'impresa appartenente all'elenco principale.

Sono state successivamente effettuate 118 interviste, attraverso l'applicazione dei questionari riportati in appendice, da parte di rilevatori .

Il quadro finale delle interviste realizzate evidenzia modifiche all'interno della distribuzione per classi di addetti e per attività, secondo lo schema sotto riportato.

Rispetto al campione ipotizzato, le interviste effettuate evidenziano una maggiore incidenza della filiera del mobile (Legno, Prodotti chimici e trasformazione, Mobile) che passa così dal 14,2 al 17,5% del totale della filiera mentre di converso le altre attività calano nel campione intervistato dal 12,7 al 10,1% del totale.

Pesano meno inoltre le aziende con minor numero di addetti rispetto a quelle con addetti compresi tra 10 e 49, che sono in effetti quelle più interessanti dal punto di vista delle dinamiche di crescita.

**Aziende per numero di addetti ed attività. Composizione campione intervistato**

| ATTIVITA'                     | ADD. 1-2 | <i>campion</i><br><i>e</i> | ADD. 3-9 | <i>campion</i><br><i>e</i> | ADD. 10-49 | <i>campion</i><br><i>e</i> | ADD. 50-99 | <i>campion</i><br><i>e</i> | totale | <i>campion</i><br><i>e</i> |
|-------------------------------|----------|----------------------------|----------|----------------------------|------------|----------------------------|------------|----------------------------|--------|----------------------------|
| Totale campione iniziale      | 509      | 45                         | 293      | 40                         | 92         | 30                         | 5          | 5                          | 899    | 120                        |
| percentuale campione iniziale |          | 8,8                        |          | 13,7                       |            | 32,6                       |            | 100,0                      |        | 13,3                       |
| <i>filiera mobile</i>         | 177      | 15                         | 124      | 17                         | 60         | 16                         | 4          | 4                          | 365    | 52                         |

|                                  |     |      |     |      |    |       |   |       |     |      |
|----------------------------------|-----|------|-----|------|----|-------|---|-------|-----|------|
| percentuale prevista             |     | 8,5  |     | 13,7 |    | 26,7  |   | 100,0 |     | 14,2 |
| interviste effettuate            |     | 19   |     | 18   |    | 23    |   | 4     | 0   | 64   |
| percentuale effettiva            |     | 10,7 |     | 14,5 |    | 38,3  |   | 100,0 |     | 17,5 |
| <i>altre attività</i>            | 332 | 30   | 169 | 23   | 32 | 14    | 1 | 1     | 534 | 68   |
| percentuale prevista             |     | 9,0  |     | 13,6 |    | 43,8  |   | 100,0 |     | 12,7 |
| interviste effettuate            |     | 20   |     | 16   |    | 18    |   | 0     | 0   | 54   |
| percentuale effettiva            |     | 6,0  |     | 9,5  |    | 56,3  |   | 0,0   |     | 10,1 |
| <b>Totale campione effettivo</b> |     | 39   |     | 34   |    | 41    |   | 4     |     | 118  |
| percentuale effettiva            |     | 7,7  |     | 11,6 |    | 44,6  |   | 80,0  |     | 13,1 |
| differenza                       |     | -1,1 |     | -2,1 |    | +12,0 |   | -20,0 |     | -0,2 |

Le informazioni rilevate, come si può desumere dai questionari allegati, sono importanti ai fini della elaborazione di una politica di sviluppo locale, alla quale sono chiamati a concorrere i diversi attori.

In allegato si riportano i risultati di prime elaborazioni che potranno se necessario essere ulteriormente sviluppati.

Ai fini della presente ricerca si presentano le elaborazioni relative al decentramento della produzione ed alle strategie di innovazione e di investimento perseguite dalle imprese dei diversi comparti, al giudizio da esse espresso sulle infrastrutture ed i servizi presenti nell'area, alle priorità di intervento indicate, ai fabbisogni insediativi espressi ed alle soluzioni preferite dal punto di vista urbanistico.

## 5.2 Il decentramento produttivo e le strategie di innovazione

### 5.2.1 La filiera del mobile

Complessivamente quasi il 60% delle aziende intervistate affida fasi di lavorazioni e/o la realizzazione del prodotto finito all'esterno, con una leggera prevalenza per le aziende in conto proprio.

Il decentramento, pressoché assente nelle imprese piccolissime con 1-2 addetti, cresce al crescere della dimensione aziendale fino a raggiungere la totalità del campione nelle imprese con più di 50 addetti.

### Decentramento lavorazioni all'esterno-Filiera del mobile

|   | C/proprio   | C/terzi   | addetti     |             |             |              | totale      |
|---|-------------|-----------|-------------|-------------|-------------|--------------|-------------|
|   |             |           | 1-2         | 3-9         | 10-49       | 50-99        |             |
| <b>Produzione all'esterno</b> Si                  | <b>59,5</b> | <b>56</b> | <b>22,2</b> | <b>62,5</b> | <b>73,9</b> | <b>100,0</b> | <b>58,1</b> |
| No  | <b>40,5</b> | <b>44</b> | <b>77,8</b> | <b>37,5</b> | <b>26,1</b> | <b>0,0</b>   | <b>41,9</b> |
| <b>Localizzazione terzisti</b> Provincia di Prato | <b>10,8</b> | <b>0</b>  | <b>0,0</b>  | <b>18,8</b> | <b>4,3</b>  | <b>0,0</b>   | <b>6,5</b>  |
| Provincia di Pistoia                              | <b>40,5</b> | <b>4</b>  | <b>5,6</b>  | <b>18,8</b> | <b>39,1</b> | <b>60,0</b>  | <b>25,8</b> |
| Toscana   | <b>2,7</b>  | <b>52</b> | <b>16,7</b> | <b>31,3</b> | <b>21,7</b> | <b>20,0</b>  | <b>22,6</b> |
| Italia  | <b>8,1</b>  | <b>0</b>  | <b>0,0</b>  | <b>0,0</b>  | <b>8,7</b>  | <b>20,0</b>  | <b>4,8</b>  |
| Eestero   | <b>0,0</b>  | <b>0</b>  | <b>0,0</b>  | <b>0,0</b>  | <b>0,0</b>  | <b>0,0</b>   | <b>0,0</b>  |

L'area delle imprese subfornitrici è rappresentata in prevalenza dalla provincia di Pistoia, all'interno del distretto, seguita a ruota dalle altre aree della lavorazione del legno e del mobile della Toscana.

C'è tuttavia una netta differenziazione tra imprese che lavorano per conto proprio ed imprese che lavorano per conto terzi: le prime decentrano prevalentemente nel distretto o in provincia, le altre pressoché esclusivamente nelle altre aree della Toscana.

Relativamente alla strategia dell'innovazione per i prossimi anni emerge chiaramente una maggiore articolazione delle innovazioni previste tra le aziende in conto proprio rispetto a quelle in conto terzi.

Questa strategia si articola in un mix di 5 linee prevalenti di innovazione per le aziende in conto proprio e 3 linee per quelle in conto terzi.

Per il conto proprio appare prioritaria l'innovazione di prodotto rispetto a quello attuale ritenuto ormai con scarse prospettive di mercato, la qualificazione dei macchinari posseduti dall'azienda e allo stesso livello di priorità la realizzazione del nuovo stabilimento o l'ampliamento di quello esistente (l'ampliamento appare preferito dalle imprese di minore dimensione).

Nuovo stabilimento, nuove macchine e nuovo prodotto sono condizioni per aggredire nuovi mercati ma anche per riportare, per le aziende maggiori, alcune o tutte le fasi della lavorazione all'interno: in questo contesto appare importante anche la sottolineatura della maggior qualificazione delle risorse umane possedute per centrare l'obiettivo.

### **Priorità di innovazione Filiera del mobile**

| <b>Tipologia investimento</b>                            | <b>C/proprio</b> | Tipologia investimento                                 | <b>C/terzi</b> |
|--|------------------|--|----------------|
| Introdurre nuovi prodotti o nuove linee di prodotto      | <b>27,0</b>      | Acquistare nuove macchine automatiche e/o elettroniche | <b>32</b>      |
| Acquistare nuove macchine automatiche e/o elettroniche   | <b>24,3</b>      | Ampliare l'attuale stabilimento                        | <b>28</b>      |
| Realizzare un nuovo stabilimento                         | <b>24,3</b>      | Introdurre nuovi prodotti o nuove linee di prodotto    | <b>16</b>      |
| Ampliare l'attuale stabilimento                          | <b>24,3</b>      | Realizzare un nuovo stabilimento                       | <b>8</b>       |
| Aggredire nuovi mercati                                  | <b>16,2</b>      |  |                |
| Riportare alcune/tutte le fasi di produzione all'interno | <b>8,1</b>       |  |                |
| Inserire personale qualificato e/o managers              | <b>8,1</b>       |  |                |

Per le aziende in conto terzi prioritarie sono nuove e più perfezionate macchine (pensiamo alle falegnamerie, alla lavorazione delle resine) seguite dall'ampliamento dello stabilimento mentre solo al terzo posto collocano la introduzione di nuove linee di prodotto, in parte dipendendo dal committente.

Il dettaglio completo delle risposte evidenzia la scarsa attenzione che ricevono tematiche ritenute centrali nelle strategie di impresa oggi quali la certificazione di qualità, il commercio elettronico od anche più semplicemente la realizzazione di un sito web, lo sviluppo di nuovi sistemi di gestione aziendale o la promozione dell'immagine aziendale così come non si parla di strategie di alleanza o collaborazione con altre imprese: sono punti critici sui quali gli attori dello sviluppo locale, enti pubblici ed associazioni di categoria, consorzi ed imprese leader sono chiamati a riflettere.

**Innovazioni previste nei prossimi anni - Filiera del mobile**

|   | C/proprio | C/terzi | addetti |      |       |       | totale |
|---|-----------|---------|---------|------|-------|-------|--------|
|   |           |         | 1-2     | 3-9  | 10-49 | 50-99 |        |
| Realizzare un nuovo stabilimento  | 24,3      | 8       | 11,1    | 12,5 | 21,7  | 40,0  | 17,7   |
| Ampliare l'attuale stabilimento   | 24,3      | 28      | 38,9    | 18,8 | 21,7  | 20,0  | 25,8   |
| Introdurre nuovi prodotti o nuove linee di prodotto                         | 27,0      | 16      | 0,0     | 18,8 | 39,1  | 40,0  | 22,6   |
| Aggredire nuovi mercati   | 16,2      | 4       | 0,0     | 6,3  | 21,7  | 20,0  | 11,3   |
| Creare una rete di vendita propria  | 2,7       | 4       | 0,0     | 0,0  | 8,7   | 0,0   | 3,2    |
| Delocalizzare parte/tutte le fasi produttive all'estero                     | 2,7       | 0       | 0,0     | 0,0  | 4,3   | 0,0   | 1,6    |
| Decentrare fasi di produzione all'esterno                                   | 0,0       | 0       | 0,0     | 0,0  | 0,0   | 0,0   | 0,0    |
| Affidare tutta la produzione all'esterno                                    | 0,0       | 0       | 0,0     | 0,0  | 0,0   | 0,0   | 0,0    |
| Riportare alcune/tutte le fasi di produzione all'interno                    | 8,1       | 0       | 0,0     | 0,0  | 4,3   | 40,0  | 4,8    |
| Acquistare nuove macchine automatiche e/o elettroniche                      | 24,3      | 32      | 11,1    | 31,3 | 34,8  | 40,0  | 27,4   |
| Acquistare sistemi CAD-CAM  | 2,7       | 4       | 0,0     | 0,0  | 8,7   | 0,0   | 3,2    |
| Ottenere la certificazione di qualità                                       | 2,7       | 0       | 0,0     | 0,0  | 4,3   | 0,0   | 1,6    |
| Realizzare un sito web per essere presente su Internet                      | 5,4       | 0       | 0,0     | 6,3  | 4,3   | 0,0   | 3,2    |
| Sviluppare il commercio elettronico   | 2,7       | 0       | 0,0     | 6,3  | 0,0   | 0,0   | 1,6    |
| Introdurre nuovi sistemi di gestione aziendale                              | 0,0       | 0       | 0,0     | 0,0  | 0,0   | 0,0   | 0,0    |
| Inserire personale qualificato e/o managers                                 | 8,1       | 0       | 0,0     | 0,0  | 8,7   | 20,0  | 4,8    |
| Promuovere l'immagine dell'azienda attraverso investimenti in comunicazione | 2,7       | 4       | 0,0     | 6,3  | 4,3   | 0,0   | 3,2    |
| nuove fonti/modalità di finanziamento                                       | 2,7       | 0       | 0,0     | 0,0  | 0,0   | 20,0  | 1,6    |
| alleanze/collaborazioni con altre imprese                                   | 0,0       | 0       | 0,0     | 0,0  | 0,0   | 0,0   | 0,0    |

## 5.2.2 L'industria tessile

Solo il 30% delle aziende intervistate affida fasi di lavorazioni e/o la realizzazione del prodotto finito all'esterno, con una secca differenziazione: tutte le aziende in conto proprio decentrano fasi di lavorazione mentre tra quelle in conto terzi solo il 15% affida lavorazioni all'esterno.

Il decentramento cresce al crescere della dimensione aziendale: due aziende su tre oltre i 10 addetti decentrano.

### Decentramento lavorazioni all'esterno-Industria tessile

|                                    | C/proprio | C/terzi | 1-2 | 3-9  | 10-49 | totale |
|------------------------------------|-----------|---------|-----|------|-------|--------|
| <b>Decentramento produzione SI</b> | 100       | 14,3    | 7,7 | 42,9 | 66,7  | 30,8   |
| <b>Localizzazione terzisti</b>     |           |         |     |      |       |        |
| Provincia Prato                    | 40        | 14,3    | 0,0 | 14,3 | 66,7  | 19,2   |
| Provincia Pistoia                  | 60        | 14,3    | 0,0 | 28,6 | 66,7  | 23,1   |
| Toscana                            | 20        | 0,0     | 0,0 | 0,0  | 16,7  | 3,8    |
| Italia                             | 40        | 0,0     | 0,0 | 14,3 | 16,7  | 7,7    |
| Estero                             | 0         | 0,0     | 0,0 | 0,0  | 0,0   | 0,0    |

La localizzazione prevalente dei terzisti è la provincia di Pistoia seguita a breve distanza dalla provincia di Prato: di fatto si decentra all'interno del distretto tessile pratese.

Relativamente alla strategia dell'innovazione per i prossimi anni emerge una maggior propensione all'investimento nelle aziende in conto proprio indirizzata pressoché esclusivamente all'intervento sull'immobile

### Priorità di innovazione- industria tessile

| Tipologia investimento           | C/propri<br>o | Tipologia investimento                                 | C/terzi |
|----------------------------------|---------------|--|---------|
| Ampliare l'attuale stabilimento  | 40            | Realizzare un nuovo stabilimento                       | 14,3    |
| Realizzare un nuovo stabilimento | 20            | Introdurre nuovi prodotti o nuove linee di prodotto    | 9,5     |
|                                  |               | Acquistare nuove macchine automatiche e/o elettroniche | 9,5     |
|                                  |               | Inserire personale qualificato e/o managers            | 9,5     |

Tra le aziende che lavorano per conto terzi che pure manifestano una minore propensione all'innovazione oltre all'intervento immobiliare si delineano innovazioni sul prodotto e sulle risorse aziendali, sia tecnologiche che umane.

Il dettaglio completo delle risposte evidenzia la nessuna attenzione che ricevono investimenti immateriali quali la certificazione di qualità, il commercio elettronico od anche più semplicemente la realizzazione di un sito web, lo sviluppo di nuovi sistemi di gestione aziendale o la promozione dell'immagine aziendale mentre c'è un cenno a strategie di alleanza o collaborazione con altre imprese: gli attori nella filiera sono quelli del distretto tessile pratese e con questi, al di là dei confini amministrativi, occorre dialogare.

### Innovazioni previste nei prossimi anni – Industria tessile

|   | C/proprio | C/terzi | 1-2 | 3-9  | 10-49 | totale |
|---|-----------|---------|-----|------|-------|--------|
| Realizzare un nuovo stabilimento                        | 20        | 14,3    | 7,7 | 14,3 | 33,3  | 15,4   |
| Ampliare l'attuale stabilimento                         | 40        | 4,8     | 0,0 | 28,6 | 16,7  | 11,5   |
| Introdurre nuovi prodotti o nuove linee di prodotto     | 0         | 9,5     | 0,0 | 14,3 | 16,7  | 7,7    |
| Aggredire nuovi mercati                                 | 0         | 4,8     | 0,0 | 14,3 | 0,0   | 3,8    |
| Creare una rete di vendita propria                      | 0         | 4,8     | 0,0 | 14,3 | 0,0   | 3,8    |
| Delocalizzare parte/tutte le fasi produttive all'estero | 0         | 0,0     | 0,0 | 0,0  | 0,0   | 0,0    |
| o nelle aree depresse del Sud                           |           |         |     |      |       |        |
| Decentrare fasi di produzione all'esterno               | 0         | 0,0     | 0,0 | 0,0  | 0,0   | 0,0    |

|   |   |     |     |      |      |     |
|---|---|-----|-----|------|------|-----|
| Affidare tutta la produzione all'esterno                                    | 0 | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 0,0  | 0,0 |
| Ripartire alcune/tutte le fasi di produzione all'interno                    | 0 | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 0,0  | 0,0 |
| Acquistare nuove macchine automatiche e/o elettroniche                      | 0 | 9,5 | 0,0 | 14,3 | 16,7 | 7,7 |
| Acquistare sistemi CAD-CAM  | 0 | 4,8 | 0,0 | 14,3 | 0,0  | 3,8 |
| Ottenere la certificazione di qualità                                       | 0 | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 0,0  | 0,0 |
| Realizzare un sito web per essere presente su Internet                      | 0 | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 0,0  | 0,0 |
| Sviluppare il commercio elettronico   | 0 | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 0,0  | 0,0 |
| Introdurre nuovi sistemi di gestione aziendale                              | 0 | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 0,0  | 0,0 |
| Inserire personale qualificato e/o managers                                 | 0 | 9,5 | 0,0 | 0,0  | 33,3 | 7,7 |
| Promuovere l'immagine dell'azienda attraverso investimenti in comunicazione | 0 | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 0,0  | 0,0 |
| nuove fonti/modalità di finanziamento                                       | 0 | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 0,0  | 0,0 |
| alleanze/collaborazioni con altre imprese                                   | 0 | 4,8 | 0,0 | 0,0  | 16,7 | 3,8 |

### 5.2.3 Industria della maglieria e delle confezioni

Poco meno del 40% delle aziende decentrano lavorazioni all'esterno: come nel caso del tessile la totalità delle aziende in conto proprio e solo una quota modesta, appena al di sopra del 10% , di quelle in conto terzi.

Non si evidenzia una correlazione particolare con la dimensione aziendale.

#### **Decentramento lavorazioni all'esterno-Industria della maglieria e delle confezioni**

|                                |               | C/proprio | C/terzi | 1-2 | 3-9  | 10-49 | TOTALE |
|--------------------------------|---------------|-----------|---------|-----|------|-------|--------|
| <b>Produzione all'esterno</b>  | SI            | 100       | 11,1    | 0,0 | 50,0 | 42,9  | 38,5   |
| <b>Localizzazione terzisti</b> | Prov. Prato   | 75        | 0,0     | 0,0 | 50,0 | 14,3  | 23,1   |
|                                | Prov. Pistoia | 75        | 11,1    | 0,0 | 25,0 | 42,9  | 30,8   |
|                                | Toscana       | 25        | 0,0     | 0,0 | 0,0  | 14,3  | 7,7    |
|                                | Italia        | 50        | 0,0     | 0,0 | 0,0  | 28,6  | 15,4   |
|                                | Esteri        | 0         | 0,0     | 0,0 | 0,0  | 0,0   | 0,0    |

La localizzazione prevalente dei terzisti è rappresentato dalla provincia di Pistoia seguita dalla provincia di Prato, prevalente per le aziende di dimensione maggiore le quali ricorrono anche in misura non trascurabile a terzisti insediati in altre regioni d'Italia.

Ampia è la gamma di innovazioni ritenute prioritarie da un numero non trascurabile di aziende di aziende, soprattutto nel conto proprio.

Acquistare nuove macchine automatizzate è ritenuto prioritario da metà delle aziende in conto proprio e da un 20% di quelle in conto terzi, mentre circa un quarto delle aziende indica come investimento atteso la realizzazione del nuovo stabilimento ( e per il conto terzi l'ampliamento di quello attuale) e per quelle in conto proprio l'innovazione di prodotto.

Altre innovazioni ritenute prioritarie e condivise, anche se in misura diversa, da entrambe le tipologie di azienda, sono la ricerca di nuovi mercati e la creazione di una propria rete di vendita, la promozione dell'immagine.

Per il conto proprio sono rilevanti nuovi sistemi di gestione aziendale e nuove modalità di finanziamento, per quelle in conto terzi la certificazione di qualità e l'alleanza con altre imprese.

### **Priorità di innovazione- industria della maglieria e delle confezioni**

|   | C/proprio |   | C/terzi |
|---|-----------|---|---------|
| Acquistare nuove macchine automatiche e/o elettroniche                      | 50        | Acquistare nuove macchine automatiche e/o elettroniche                      | 22,2    |
| Realizzare un nuovo stabilimento  | 25        | Realizzare un nuovo stabilimento  | 22,2    |
| Introdurre nuovi prodotti o nuove linee di prodotto                         | 25        | Ampliare l'attuale stabilimento   | 11,1    |
| Aggredire nuovi mercati   | 25        | Aggredire nuovi mercati   | 11,1    |
| Creare una rete di vendita propria  | 25        | Creare una rete di vendita propria  | 11,1    |
| Introdurre nuovi sistemi di gestione aziendale                              | 25        | Ottenere la certificazione di qualità                                       | 11,1    |
| Promuovere l'immagine dell'azienda attraverso investimenti in comunicazione | 25        | Promuovere l'immagine dell'azienda attraverso investimenti in comunicazione | 11,1    |
| nuove fonti/modalità di finanziamento                                       | 25        | alleanze/collaborazioni con altre imprese                                   | 11,1    |

Tra le assenze, debbono essere segnalate in particolare quelle relative all'utilizzo di internet ed allo sviluppo del commercio elettronico, oltre che la ricerca di più qualificate risorse umane da impegnare nell'azienda.

### **Innovazioni previste nei prossimi anni - industria della maglieria e delle confezioni**

|  | C/proprio | C/terzi | 1-2 | 3-9  | 10-49 | TOTALE |
|--|-----------|---------|-----|------|-------|--------|
| Realizzare un nuovo stabilimento                         | 25        | 22,2    | 0,0 | 0,0  | 42,9  | 23,1   |
| Ampliare l'attuale stabilimento                          | 0         | 11,1    | 0,0 | 25,0 | 0,0   | 7,7    |
| Introdurre nuovi prodotti o nuove linee di prodotto      | 25        | 0,0     | 0,0 | 25,0 | 0,0   | 7,7    |
| Aggredire nuovi mercati                                  | 25        | 11,1    | 0,0 | 25,0 | 14,3  | 15,4   |
| Creare una rete di vendita propria                       | 25        | 11,1    | 0,0 | 25,0 | 14,3  | 15,4   |
| Delocalizzare parte/tutte le fasi produttive all'estero  | 0         | 0,0     | 0,0 | 0,0  | 0,0   | 0,0    |
| o nelle aree depresse del Sud                            | 0         | 0,0     | 0,0 | 0,0  | 0,0   | 0,0    |
| Decentrare fasi di produzione all'esterno                | 0         | 0,0     | 0,0 | 0,0  | 0,0   | 0,0    |
| Ripartire alcune/tutte le fasi di produzione all'interno | 0         | 0,0     | 0,0 | 0,0  | 0,0   | 0,0    |
| Acquistare nuove macchine automatiche e/o elettroniche   | 50        | 22,2    | 0,0 | 25,0 | 42,9  | 30,8   |
| Acquistare sistemi CAD-CAM                               | 0         | 0,0     | 0,0 | 0,0  | 0,0   | 0,0    |
| Ottenere la certificazione di qualità                    | 0         | 11,1    | 0,0 | 0,0  | 14,3  | 7,7    |
| Realizzare un sito web per essere presente su Internet   | 0         | 0,0     | 0,0 | 0,0  | 0,0   | 0,0    |
| Sviluppare il commercio elettronico                      | 0         | 0,0     | 0,0 | 0,0  | 0,0   | 0,0    |
| Introdurre nuovi sistemi di gestione aziendale           | 25        | 0,0     | 0,0 | 0,0  | 14,3  | 7,7    |

|   |    |      |     |     |      |      |
|---|----|------|-----|-----|------|------|
| Inserire personale qualificato e/o managers                                 | 0  | 0,0  | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 0,0  |
| Promuovere l'immagine dell'azienda attraverso investimenti in comunicazione | 25 | 11,1 | 0,0 | 0,0 | 28,6 | 15,4 |
| nuove fonti/modalità di finanziamento                                       | 25 | 0,0  | 0,0 | 0,0 | 14,3 | 7,7  |
| alleanze/collaborazioni con altre imprese                                   | 0  | 11,1 | 0,0 | 0,0 | 14,3 | 7,7  |

#### 5.2.4 Biancheria per la casa

Il ricorso a lavorazioni esterne è ampiamente diffuso in questo settore (vi ricorre il 60% delle aziende), più accentuato - 70% - tra le aziende in conto proprio ma presente anche nel 40% delle aziende in conto terzi.

Vi ricorrono in ugual misura le aziende di tutte le classi dimensionali

#### Decentramento lavorazioni all'esterno-Industria della biancheria per la casa

|                                |               | C/proprio | C/ terzi | 1-2  | 3-9  | 10-49 | total<br>e |
|--------------------------------|---------------|-----------|----------|------|------|-------|------------|
| <b>Produzione all'esterno</b>  | SI            | 70        | 40       | 60,0 | 60,0 | 60,0  | 60,0       |
| <b>Localizzazione terzisti</b> | Prov. Prato   | 20        | 0        | 20,0 | 0,0  | 20,0  | 13,3       |
|                                | Prov. Pistoia | 60        | 40       | 40,0 | 60,0 | 60,0  | 53,3       |
|                                | Toscana       | 20        | 0        | 0,0  | 0,0  | 40,0  | 13,3       |
|                                | Italia        | 0         | 0        | 0,0  | 0,0  | 0,0   | 0,0        |
|                                | Estero        | 10        | 0        | 20,0 | 0,0  | 0,0   | 6,7        |

I terzisti sono localizzati per oltre la metà nella provincia di Pistoia con altre quote non trascurabili indirizzate verso la provincia di Prato ed il resto della Toscana.

Si evidenzia anche un modesto ricorso a terzisti insediati all'estero.

L'acquisto di macchine elettroniche è ritenuto prioritario sia per le aziende in conto proprio che in quelle in conto terzi mentre l'esigenza di un nuovo stabilimento è una necessità solo per le prime che manifestano anche qualche esigenza di ampliare quello attuale.

Queste ultime manifestano anche l'urgenza di nuove linee di prodotto (più diffuso tra quelle in conto terzi) e di misurarsi con nuovi mercati.

In questo comparto, più accentuatamente per il conto terzi, c'è l'esigenza di disporre di un sito web e di ricorrere al commercio elettronico.

In linea generale queste priorità sono più diffuse al crescere della dimensione aziendale.

#### Priorità di innovazione- industria della biancheria per la casa

|  | C/proprio | C/ terzi |
|--|-----------|----------|
| Realizzare un nuovo stabilimento                       | 40        | 80       |
| Acquistare nuove macchine automatiche e/o elettroniche | 40        | 60       |
| Introdurre nuovi prodotti o nuove linee di prodotto    | 20        | 20       |

|  |    |                                     |    |
|--|----|-------------------------------------|----|
| Aggredire nuovi mercati                                | 20 | Sviluppare il commercio elettronico | 20 |
| Realizzare un sito web per essere presente su Internet | 10 |                                     |    |
| Ampliare l'attuale stabilimento                        | 10 |                                     |    |

Sono assenti temi quali lo sviluppo di nuovi sistemi di gestione aziendale, la qualificazione delle risorse umane possedute, gli investimenti in comunicazione e strategie di alleanze

### Innovazioni da introdurre nei prossimi anni

|  | C/proprio | C/ terzi | 1-2  | 3-9  | 10-49 | totale |
|--|-----------|----------|------|------|-------|--------|
| Realizzare un nuovo stabilimento   | 40        | 0        | 0,0  | 0,0  | 80,0  | 26,7   |
| Ampliare l'attuale stabilimento  | 10        | 0        | 0,0  | 20,0 | 0,0   | 6,7    |
| Introdurre nuovi prodotti o nuove linee di prodotto                                      | 20        | 60       | 0,0  | 40,0 | 60,0  | 33,3   |
| Aggredire nuovi mercati  | 20        | 0        | 20,0 | 0,0  | 20,0  | 13,3   |
| Creare una rete di vendita propria   | 0         | 0        | 0,0  | 0,0  | 0,0   | 0,0    |
| Delocalizzare parte/tutte le fasi produttive all'estero<br>o nelle aree depresse del Sud | 0         | 0        | 0,0  | 0,0  | 0,0   | 0,0    |
| Decentrare fasi di produzione all'esterno  | 0         | 0        | 0,0  | 0,0  | 0,0   | 0,0    |
| Affidare tutta la produzione all'esterno   | 0         | 0        | 0,0  | 0,0  | 0,0   | 0,0    |
| Riportare alcune/tutte le fasi di produzione all'interno                                 | 0         | 0        | 0,0  | 0,0  | 0,0   | 0,0    |
| Acquistare nuove macchine automatiche e/o elettroniche                                   | 40        | 80       | 20,0 | 80,0 | 60,0  | 53,3   |
| Acquistare sistemi CAD-CAM   | 0         | 0        | 0,0  | 0,0  | 0,0   | 0,0    |
| Ottenere la certificazione di qualità  | 10        | 0        | 0,0  | 0,0  | 20,0  | 6,7    |
| Realizzare un sito web per essere presente su Internet                                   | 10        | 20       | 0,0  | 20,0 | 20,0  | 13,3   |
| Sviluppare il commercio elettronico  | 0         | 20       | 0,0  | 20,0 | 0,0   | 6,7    |
| Introdurre nuovi sistemi di gestione aziendale   | 0         | 0        | 0,0  | 0,0  | 0,0   | 0,0    |
| Inserire personale qualificato e/o managers  | 10        | 0        | 0,0  | 0,0  | 20,0  | 6,7    |
| Promuovere l'immagine dell'azienda attraverso<br>investimenti in comunicazione           | 0         | 0        | 0,0  | 0,0  | 0,0   | 0,0    |
| nuove fonti/modalità di finanziamento  | 0         | 0        | 0,0  | 0,0  | 0,0   | 0,0    |
| alleanze/collaborazioni con altre imprese  | 0         | 0        | 0,0  | 0,0  | 0,0   | 0,0    |

### 5.3 Fabbisogno d'aree e tipologia insediativa

Dalle interviste alle imprese si è inteso rilevare i fabbisogni di nuova edificazione od ampliamento dell'esistente, espressi in mq. di superficie utile edificata.

In assenza per la maggior parte di progetti già definiti, le valutazioni delle imprese risultano abbastanza approssimate e tendenzialmente sovrastimate, ma il quadro che risulta dall'insieme delle informazioni elaborate è sufficientemente indicativo di una condizione di sofferenza rispetto alla esigenza di ridisegnare assetti produttivi e logistici per confrontarsi nei nuovi scenari competitivi.

I valori rilevati sono stati elaborati per i due macrosettori di attività della filiera del mobile e delle altre attività, distinti per classe di addetti.

Dalle superfici così determinate si è proceduto alla stima del fabbisogno complessivo dell'universo delle imprese che hanno dichiarato almeno 1 addetto, sulla base dell'incidenza del campione sul totale della classe e del macrosettore.

**Complessivamente i fabbisogni calcolati secondo questa metodologia ammontano a circa 280.000, la maggior parte dei quali (200.000 mq.) generati all'interno della filiera del mobile ed il residuo - 80.000 mq. - dalle altre attività.**

## Fabbisogno rilevato dal campione e stimato per l'universo delle imprese

| Settore                           | c/proprio    |             | C/terzi      |             | Totale Campione |            | Totale imprese con almeno 1 addetti | Mq.           |
|-----------------------------------|--------------|-------------|--------------|-------------|-----------------|------------|-------------------------------------|---------------|
|                                   | nuovo        | ampliamento | nuovo        | ampliamento |                 | % campione |                                     |               |
| <b>Filiera del mobile</b>         |              |             |              |             |                 |            |                                     |               |
| da 1 a 2 addetti                  | 300          |             | 800          |             | 1100            | 10,7       |                                     | 10280         |
| da 3 a 9 addetti                  | 300          |             | 500          |             | 800             | 14,5       |                                     | 5517          |
| da 10 a 49                        | 53500        |             |              |             | 5000 58500      | 38,3       |                                     | 152742        |
| 50 e oltre                        | 23000        |             | 3500         |             | 26500           | 100        |                                     | 26500         |
| <b>Totale mobile</b>              | <b>77100</b> | <b>4800</b> | <b>0</b>     | <b>5000</b> | <b>86900</b>    |            |                                     | <b>195039</b> |
| <b>altre attività</b>             |              |             |              |             |                 |            |                                     |               |
| da 1 a 2 addetti                  | 0            | 0           | 400          | 0           | 400             | 6          |                                     | 6667          |
| da 3 a 9 addetti                  | 500          | 0           | 2500         | 500         | 3500            | 9,5        |                                     | 36842         |
| da 10 a 49                        | 6500         | 700         | 7500         | 1500        | 22200           | 56,3       |                                     | 39432         |
| 50 e oltre                        | 0            | 0           | 0            | 0           | 0               | 0          |                                     | 26500         |
| <b>Totale</b>                     | <b>7000</b>  | <b>700</b>  | <b>10400</b> | <b>2000</b> | <b>26100</b>    |            |                                     | <b>82940</b>  |
| <b>Totale generale addetti 1+</b> |              |             |              |             |                 |            |                                     |               |
| da 1 a 2 addetti                  |              |             |              |             |                 |            |                                     | 16947         |
| da 3 a 9 addetti                  |              |             |              |             |                 |            |                                     | 42359         |
| da 10 a 49                        |              |             |              |             |                 |            |                                     | 192173        |
| 50 e oltre                        |              |             |              |             |                 |            |                                     | 26500         |
| <b>Totale</b>                     |              |             |              |             |                 |            |                                     | <b>277980</b> |

Un ulteriore passaggio metodologico sarebbe quello di "pesare" nei due macrosettori le unità locali che non dichiarano addetti (N.D.) e quelle con 0 addetti che per le caratteristiche della banca dati spesso non corrispondono alla realtà e risultano in effetti operative.

Di queste si è calcolato il peso rispetto alle unità locali con 1 o più addetti (1+) sia globalmente per non dichiarati e 0 addetti che soltanto per i non dichiarati.

Ipotizzando che almeno una su cinque di queste unità locali di fatto sia operativa con addetti e si è proceduto al ricalcolo del fabbisogno complessivo di quello espresso da queste imprese.

**Il risultato di queste ulteriori elaborazioni individua un intervallo di oscillazione attorno a 300.000mq. di superficie utile, tra 290 e 305.000 mq.**

|                                    | <b>Incidenza su addetti 1+</b> | <b>Fabbisogno per l'universo delle imprese</b> |
|------------------------------------|--------------------------------|--|
| <b>Mobile inclusi add. 0 e ND</b>  |                                |  |
| inclusi non dichiarati e 0 addetti | 0,53                           | 215.713  |
| inclusi non dichiarati             | 0,17                           | 201.670  |
| <b>altre attività</b>              |                                |  |
| inclusi non dichiarati e 0 addetti | 0,44                           | 90.239   |
| inclusi non dichiarati             | 0,19                           | 86.092   |
| <b>Totale generale</b>             |                                |  |
| inclusi non dichiarati e 0 addetti |                                | 305.952  |
| inclusi non dichiarati             |                                | 287.763  |

Questo fabbisogno ovviamente può essere soddisfatto sia all'interno delle attuali destinazioni urbanistiche ( vi sono aziende in sofferenza per il rilascio di concessioni ad edificare) ivi comprese lottizzazioni in corso di realizzazione. Per il resto si tratta di individuare aree che siano suscettibili di essere immesse anche in tempi diversi effettivamente sul mercato; previsioni irrealizzabili equivalgono a nessuna previsione.

L'indagine ha approfondito anche il tema della tipologia insediativa preferita dalle aziende, ponendo in alternativa l'insediamento artigiano, le aree per l'industria, le aree miste, il modello casa laboratorio.

Hanno risposto 58 aziende, quasi la metà di quelle intervistate.

Il modello casa laboratorio appare superato largamente mentre le preferenze si distribuiscono in misura pressoché ugual tra le altre tipologie considerate, con una leggera prevalenza delle aree per insediamenti misti industriali ed artigiani .

Nella filiera del mobile trovano eguale gradimento sia le aree per insediamenti artigiani di piccola dimensione sia le aree miste per favorire l'incontro tra committenti e subfornitori.

Le imprese in conto proprio mostrano una più accentuata preferenza per aree per insediamenti artigiani di piccole dimensioni mentre le altre tipologie-insediamenti industriali ed insediamenti misti – ricevono uguali preferenze.

Le imprese in conto proprio vedono con maggior favore le aree per insediamento misto seguite da quelle artigiane per imprese di piccola dimensione.

|   | mobile  |      |       |       | totale | c/proprio | c/terzi |
|---|---------|------|-------|-------|--------|-----------|---------|
|   | addetti |      |       |       |        |           |         |
|   | 1-2     | 3-9  | 10-49 | 50-99 |        |           |         |
| Area per insediamenti artigiani di piccola dimensione       | 21,4    | 62,5 | 45,5  | 0,0   | 35,1   | 42,9      | 25      |
| Area per insediamenti industriali di consistenti dimensioni | 7,1     | 12,5 | 27,3  | 75,0  | 21,6   | 28,6      | 12,5    |
| Area mista per favorire incontro committenti/subfornitori   | 50,0    | 25,0 | 27,3  | 25,0  | 35,1   | 28,6      | 43,75   |
| Casa laboratorio diffusa sul territorio                     | 21,4    | 0,0  | 0,0   | 0,0   | 8,1    | 0,0       | 18,75   |

Guardando alle classi dimensionali, la situazione appare articolata: le piccolissime fino a 2 addetti prediligono l'insediamento misto, le classi 3-9 e 10-49 l'insediamento artigiano di piccola dimensione mentre le maggiori reclamano aree per insediamenti industriali di consistenti dimensioni.

Anche tra le altre attività prevale la preferenza per aree miste per committenti e subfornitori seguita da vicino dalla preferenza per aree industriali per insediamenti di consistenti dimensioni: mentre per la prima tipologia sono le

imprese in conto terzi a reclamarla, le maggiori preferenze per la seconda vengono dalle imprese in conto proprio.

|   | Altre attività |      |       |        | c/proprio | c/terzi |
|---|----------------|------|-------|--------|-----------|---------|
|   | N° addetti     |      |       |        |           |         |
|   | 1-2            | 3-9  | 10-49 | totale |           |         |
| Area per insediamenti artigiani di piccola dimensione       | 50,0           | 22,2 | 0,0   | 19,0   | 10,0      | 27,3    |
| Area per insediamenti industriali di consistenti dimensioni | 25,0           | 22,2 | 62,5  | 38,1   | 60,0      | 18,2    |
| Area mista per favorire incontro committenti/subfornitori   | 25,0           | 55,6 | 37,5  | 42,9   | 30,0      | 54,5    |
| Casa laboratorio diffusa sul territorio                     | 0,0            | 0,0  | 0,0   | 0,0    | 0,0       | 0,0     |

Paradigmatiche le opzioni delle diverse classi dimensionali:

- le microimprese fino a 2 addetti optano per insediamenti artigianali di piccole dimensioni;
- le imprese tra 3 e 9 addetti esprimono una scelta a favore delle aree miste;
- le imprese oltre 10 addetti preferiscono gli insediamenti industriali di consistenti dimensioni.

#### 5.4 Infrastrutture e servizi. Giudizi e suggerimenti

E' stato chiesto alle imprese di esprimere il proprio giudizio, attraverso un voto da 1 a 10, ad una serie di servizi pubblici e privati ritenuti rilevanti ai fini di valutare l'ambiente esterno ed il suo apporto alla competitività delle imprese.

Evidentemente i giudizi risentono anche di valutazioni esasperate così da suggerire una lettura con qualche cautela.

I servizi che hanno ricevuto un voto superiore a 6 si ritengono senz'altro buoni, insufficienti ma recuperabili quelli con voti tra 5 e 6, gravemente carenti gli altri.

Nella filiera del mobile sono considerati buoni i servizi di controllo ASL, evidentemente svolti in un'ottica collaborativi con le imprese.

|   | Filiera mobile |          |            |            |        |
|---|----------------|----------|------------|------------|--------|
|   | addetti        |          |            |            |        |
|   | da 1 a 2       | da 3 a 9 | da 10 a 49 | 50 e oltre | Totale |
| Disponibilità di aree   | 4,6            | 3,9      | 3,1        | 4,3        | 4,0    |
| Depurazione e servizio smaltimento rifiuti                    | 4,6            | 5,2      | 5,4        | 5,4        | 5,1    |
| Rete stradale   | 3,1            | 2,8      | 3,5        | 3,8        | 3,2    |
| Strutture di servizio trasporto merci                         | 4,6            | 4,9      | 6,8        | 7,0        | 5,6    |
| Servizio di trasporto pubblico                                | 4,6            | 5,3      | 3,8        | 3,5        | 4,5    |
| Spazi espositivi  | 4,3            | 5,0      | 2,2        | 5,0        | 4,0    |
| Reti telematiche di trasmissione informazioni                 | 5,1            | 5,0      | 5,0        | 5,0        | 5,1    |
| Servizio di trasferimento tecnologie                          | 5,2            | 4,3      | 4,3        | 6,0        | 4,8    |
| Informazioni sui clienti e sui mercati                        | 5,6            | 5,7      | 4,8        | 5,8        | 5,3    |
| Certificazione di qualità e di origine dei prodotti           | 5,2            | 5,2      | 4,3        | 5,0        | 4,9    |
| Servizi di assistenza finanziaria                             | 5,2            | 5,7      | 5,4        | 4,0        | 5,2    |
| Formazione imprenditoriale e manageriale                      | 5,2            | 5,4      | 4,7        | 4,7        | 5,0    |
| Formazione professionale                                      | 5,3            | 5,2      | 3,3        | 5,0        | 4,3    |
| Servizi comunali per il rilascio concessioni e autorizzazione | 5,3            | 4,8      | 3,5        | 3,8        | 4,2    |

|                                  |     |     |     |     |     |
|----------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| Servizi INPS, ufficio del lavoro | 5,0 | 5,4 | 3,7 | 5,8 | 4,6 |
| Servizi di controllo ASL         | 6,0 | 7,7 | 6,0 | 6,0 | 6,4 |

Tra i servizi pubblici un giudizio di recuperabilità è attribuito soltanto ai servizi depurazione e smaltimento rifiuti mentre si collocano in questa area, tra i servizi privati, le strutture per il trasporto merci, le reti per le trasmissioni informazioni, le informazioni su clienti e mercati i servizi di assistenza finanziaria, la formazione imprenditoriale e manageriale.

Tutto il resto è giudicato gravemente carente, in particolare un giudizio negativo è espresso sulla rete stradale, la disponibilità di aree, la carenza di spazi espositivi, la formazione professionale e i servizi comunali per concessioni e autorizzazioni: tutti temi di riflessioni per i soggetti pubblici interessati.

Ancora più pesanti i giudizi espressi nell'ambito delle altre attività che segnalano le stesse carenze semmai in termini più forti: segno probabilmente di una marginalità nell'ambito del distretto che priva queste attività dell'intervento delle associazioni di categoria e dell'attenzione degli enti pubblici.

|   | Altre attività |          |            | Totale |
|---|----------------|----------|------------|--------|
|   | da 1 a 2       | da 3 a 9 | da 10 a 49 |        |
|   |                |          |            |        |
|   |                |          |            |        |
|   |                |          |            |        |
| Disponibilità di aree   | 3,7            | 2,6      | 3,5        | 3,2    |
| Depurazione e servizio smaltimento rifiuti                    | 6,1            | 4,8      | 5,6        | 5,5    |
| Rete stradale   | 3,5            | 2,8      | 3,5        | 3,3    |
| Strutture di servizio trasporto merci                         | 6,0            | 5,2      | 6,2        | 5,8    |
| Servizio di trasporto pubblico                                | 4,3            | 4,4      | 4,0        | 4,2    |
| Spazi espositivi  | 3,0            | 3,8      | 3,0        | 3,4    |
| Reti telematiche di trasmissione informazioni                 |                | 4,2      |            | 4,2    |
| Servizio di trasferimento tecnologie                          |                | 4,2      | 1,0        | 3,7    |
| Informazioni sui clienti e sui mercati                        | 5,0            | 4,0      | 3,0        | 3,7    |
| Certificazione di qualità e di origine dei prodotti           |                | 3,8      | 3,3        | 3,5    |
| Servizi di assistenza finanziaria                             | 5,6            | 3,8      | 4,5        | 4,7    |
| Formazione imprenditoriale e manageriale                      | 6,0            | 4,4      | 5,2        | 5,0    |
| Formazione professionale                                      | 5,5            | 4,3      | 3,1        | 3,7    |
| Servizi comunali per il rilascio concessioni e autorizzazione | 4,5            | 4,0      | 5,2        | 4,5    |
| Servizi INPS, ufficio del lavoro                              | 5,0            | 5,5      |            | 5,4    |

|                          |     |     |     |     |
|--------------------------|-----|-----|-----|-----|
| Servizi di controllo ASL | 6,0 | 6,5 | 6,7 | 6,4 |
|--------------------------|-----|-----|-----|-----|

In generale, sia nel mobile che nelle altre attività, sono le fasce di imprese di dimensione intermedia a segnalare più acutamente le diverse carenze, ritenute un freno alla loro possibilità di crescita.

Il questionario si concludeva con la richiesta di suggerire interventi prioritari in tema di infrastrutture e servizi.

Il ventaglio delle risposte, così come sono state espresse, è riepilogato nella seguente tabella

|  | TESSILE | MAGLIERIA | BIANCHERIA PER LA CASA | MOBILE | TOTALE      |
|--|---------|-----------|------------------------|--------|-------------|
|  | 26      | 13        | 15                     | 62     | <b>116</b>  |
| MIGLIORAMENTO RETE STRADALE                | 42,3    | 84,6      | 33,3                   | 72,6   | <b>62,1</b> |
| ILLUMINAZIONE                              | 7,7     | 15,4      | 6,7                    | 0,0    | <b>4,3</b>  |
| MANUTENZIONE                               | 0,0     | 7,7       | 6,7                    | 0,0    | <b>1,7</b>  |
| DISPORRE AREA INSEDIAMENTI INDUSTRIALI     | 3,8     | 0,0       | 6,7                    | 0,0    | <b>1,7</b>  |
| DISPORRE AREA INSEDIAMENTI ARTIGIANALI     | 7,7     | 0,0       | 6,7                    | 0,0    | <b>2,6</b>  |
| COSTRUZIONE PARCHEGGI                      | 3,8     | 0,0       | 6,7                    | 0,0    | <b>1,7</b>  |
| COLLEGAMENTO STRADALE CON AUTOSTRADA       | 0,0     | 23,1      | 0,0                    | 0,0    | <b>2,6</b>  |
| MIGLIORAMENTO SERVIZIO SMALTIMENTO RIFIUTI | 3,8     | 15,4      | 0,0                    | 9,7    | <b>7,8</b>  |
| MIGLIORAMENTO SERVIZI                      | 3,8     | 0,0       | 6,7                    | 0,0    | <b>1,7</b>  |
| RIDIMENSIONAMENTO TASSA SUI RIFIUTI        | 7,7     | 0,0       | 0,0                    | 4,8    | <b>4,3</b>  |
| SNELLIMANTO PRATICHE BUROCRATICHE          | 3,8     | 23,1      | 6,7                    | 19,4   | <b>14,7</b> |
| EROGAZIONE ACQUA                           | 0,0     | 7,7       | 0,0                    | 0,0    | <b>0,9</b>  |
| MENTALITA' AZIENDALE DEGLI ENTI PUBBLICI   | 0,0     | 7,7       | 0,0                    | 0,0    | <b>0,9</b>  |
| POTENZIAMENTO SERVIZI DI VIGILANZA         | 0,0     | 7,7       | 0,0                    | 0,0    | <b>0,9</b>  |
| POTENZIAMENTO ALBERGHI                     | 0,0     | 7,7       | 0,0                    | 0,0    | <b>0,9</b>  |
| MIGLIORAMENTO COLL. CON PRATO              | 0,0     | 7,7       | 0,0                    | 0,0    | <b>0,9</b>  |
| MIGLIORARE DIALOGO SU QUESTIONI AMMI.VE    | 0,0     | 7,7       | 0,0                    | 0,0    | <b>0,9</b>  |
| DECORO AREA ARTIGIANALE                    | 0,0     | 7,7       | 0,0                    | 0,0    | <b>0,9</b>  |

|  |     |     |      |      |            |
|--|-----|-----|------|------|------------|
| MIGLIORAMENTO TRASPORTO PUBBLICO           | 0,0 | 0,0 | 13,3 | 0,0  | <b>1,7</b> |
| MAGGIOR CONTATTO CON ENTI PUBBLICI         | 0,0 | 0,0 | 13,3 | 0,0  | <b>1,7</b> |
| POTENZIAMENTI SERVIZI DI DISINFESTAZIONE   | 0,0 | 0,0 | 6,7  | 0,0  | <b>0,9</b> |
| CREAZIONE SPAZI ESPOSITIVI                 | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 6,5  | <b>3,4</b> |
| CREAZIONE CENTRI DI FORMAZ. PROF.LE        | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 11,3 | <b>6,0</b> |
| SVILUPPO CENTRI CONSULENZA FINANZ.         | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 1,6  | <b>0,9</b> |
| AGEVOLAZIONI ASSUNZIONI MINORENNI          | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 1,6  | <b>0,9</b> |
| MIGLIORAMENTO MARCHIO CITTA'               | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 6,5  | <b>3,4</b> |
| RIVALUTAZIONE POLO PRODUTTIVO              | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 4,8  | <b>2,6</b> |
| PREDISPOSIZIONE ACCOGLIENZA CLIENTI ESTERI | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 1,6  | <b>0,9</b> |
| FLESSIBILITA' ENTI LOCALI E AZIENDE        | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 1,6  | <b>0,9</b> |
| CREAZIONE CENTRO TECNOLOGICO               | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 3,2  | <b>1,7</b> |
| ACQUA POTABILE IN ZONA IND.LE              | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 1,6  | <b>0,9</b> |
| SALVAGUARDIA RISCHIO IDRAULICO             | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 3,2  | <b>1,7</b> |
| COLLEGAMENTO CON CASELLO DI PRATO          | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 4,8  | <b>2,6</b> |
| CREAZIONE PARCHEGGIO NEL CENTRO            | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 3,2  | <b>1,7</b> |
| PROSEGUIMENTO VIA FIRENZE                  | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 4,8  | <b>2,6</b> |
| COLLEGAMENTO CON EMPOLI                    | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 6,5  | <b>3,4</b> |
| UFFICIO PER ATTIVITA' PRODUTTIVE           | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 6,5  | <b>3,4</b> |
| GUARDIE GIURATE PER SICUREZZA ZONA IND.LE  | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 1,6  | <b>0,9</b> |
| CONTROLLI PER RIFIUTI ABUSIVI              | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 3,2  | <b>1,7</b> |
| PRESENZA UFF. PUBBLICI DECENTR.            | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 4,8  | <b>2,6</b> |
| RETE FOGNARIA                              | 0,0 | 0,0 | 0,0  | 6,5  | <b>3,4</b> |

La rete stradale è la priorità delle priorità, espressa anche con riferimento ad interventi specifici: collegamento con il casello autostradale e con Empoli. Seguono lo snellimento delle pratiche burocratiche ed il miglioramento del servizio smaltimento rifiuti con connesso ridimensionamento della tassa. Infine c'è la richiesta di creare centri di formazione professionale, con i quali si spera di ovviare alla carenza di manodopera avvertita nella zona.