

PROGETTO

***STEp-IN-UP***

*Servizi Trasfrontalieri per l'INnovazione e  
le startUP*

# Analisi dei fabbisogni

*Prodotto T.1.2.1*

## Analisi dei fabbisogni – coinvolgimento degli stakeholder

La sfida comune di STEP-IN-UP, finanziato sul IV Avviso del Programma Italia-Francia Marittimo 2014-2020, è quella di sviluppare un piano d'azione congiunto e transfrontaliero, per erogare servizi trasversali e specialistici ad un gruppo di imprese target (nuove imprese costituite da non più di 2 anni e imprese innovative costituite da non più di 3), che intendono proporre, in modo innovativo e collaborativo, soluzioni destinate a mercati della blue&green economy. Questo è anche l'obiettivo generale il cui raggiungimento potrà consentire di avere un gruppo di nuove imprese più competitivo, in grado di affrontare con maggiore solidità il mercato internazionale.

Partner di progetto sono Lucca Innovazione e Tecnologia (Lucca Intec – Capofila), Fondazione ISI, Camera di Commercio di Nizza, Sardegna Ricerche (rappresentativi delle regioni Toscana, PACA, Sardegna). Il progetto ha preso avvio il 1° maggio 2020 e avrà una durata di 2 anni.

Punto di partenza per guardare ai territori coinvolti nel progetto è stato il documento di programma sulle filiere prioritarie<sup>1</sup>, propriamente distinte in “Nautica e Cantieristica Navale”, “Turismo innovativo e sostenibile”, “Biotecnologie blu e verdi”, “Energie rinnovabili blu e verdi”. Il lavoro di coinvolgimento degli stakeholder si è sviluppato secondo modalità già sperimentate nel corso di precedenti progetti, incluso il progetto RETIC<sup>2</sup> finanziato dal Programma Italia-Francia Marittimo, svolto attraverso azioni mirate, interviste, confronti, e potrà vedere il coinvolgimento degli stessi attori anche in fasi successive del progetto, in particolare di quei soggetti e quelle organizzazioni che hanno mostrato interesse e apertura alla possibilità di collaborazione con le imprese target.

In ogni territorio di progetto sono stati identificati stakeholder rappresentativi, in relazione alla filiera prioritaria e al livello di conoscenza, interazione e rappresentatività delle tipologie di imprese identificate come potenziali target di progetto. Obiettivo era far emergere i punti di forza, di debolezza delle singole regioni, e raccogliere sfide comuni che potrebbero trovare risposte nelle competenze, tecnologie, soluzioni innovative, proposte dalle imprese attraverso la manifestazione di interesse.

Si ringraziano per la disponibilità:

*CIPNES Olbia, Confindustria Sardegna - EBIT, Consorzio Turistico Volterra Valdicecina, CRS4, Fondazione Campus Turismo, Fondazione IMC, Navigo Toscana, SOL LUCET TRADING S.R.L., 40 South Energy – Elements Works, CCI Var.*

---

<sup>1</sup> Filiere prioritarie transfrontaliere: [http://interreg-maritime.eu/documents/197474/1128127/ALL\\_2\\_filiere\\_IT.pdf/938fdda4-2a8f-46a1-86e5-c65b6ccb51ae](http://interreg-maritime.eu/documents/197474/1128127/ALL_2_filiere_IT.pdf/938fdda4-2a8f-46a1-86e5-c65b6ccb51ae)

<sup>2</sup> Rif. al I Avviso del Programma Italia-Francia Marittimo 2014-2020. Il lavoro di raccolta dati è stato integrato con Tavoli Tecnici già tenuti durante RETIC, e interviste raccolte in relazione a progetti condotti su tematiche affini. Link al sito web del progetto RETIC: <http://interreg-maritime.eu/web/retic>

## 1. NAUTICA E CANTIERISTICA NAVALE

Settore descritto come in forte crescita, con un mercato molto ampio e forti prospettive di sviluppo; le regioni si posizionano in maniera diversa, con diversi livelli di maturità della filiera e di integrazione dei servizi o di sviluppo di competenze manageriali capaci di promuoverne il valore aggiunto, creando business sostenibili, sia in termini economici che ambientali.

Il settore è inoltre molto variegato, coinvolgendo, sui singoli territori, sia imprese riconducibili a servizi della cantieristica e nautica (assistenza in porto, refitting, rimessaggio), sia imprese dell'indotto o che si occupano di subfornitura, che includono per esempio l'assistenza motoristica, elettrica, elettronica, tessile e la tappezzeria nautica; la filiera in senso ampio coinvolge anche gli operatori degli sport d'acqua e attività ludiche a questi collegate.

Il settore si interseca parzialmente con tutte le altre filiere prioritarie per individuare nuove traiettorie di sviluppo, legate ad innovazioni delle energie rinnovabili blu e verdi, e delle biotecnologie blu e verdi, e applicazioni nel settore turistico.

### Punti di forza

Le imprese che operano nel comparto sono in grado di realizzare prodotti dal design eccellente, finiture di prima qualità e un'attenzione alle esigenze del cliente superiore alla concorrenza internazionale.

Le nuove aziende prevalentemente nascono come spin off specializzate di aziende già attive nella filiera. Start up esterne alla filiera fanno fatica ad affermarsi sul mercato anche se dotate di buon know how e provenienti da settori complessi (ad es. robotica, automotive ecc.), perchè il settore della nautica è estremamente specialistico per cui il trasferimento di tecnologie da altri settori è particolarmente complesso; spesso si tratta di seconde generazioni che decidono di avviare una nuova realtà imprenditoriale immettendo le proprie conoscenze (innovative, frutto di percorsi di studio e della conoscenza familiare), per avviare nuove imprese con competenze trasversali.

Gli stakeholder hanno inoltre evidenziato le enormi opportunità connesse alla diffusione di innovazioni tecnologiche, ma hanno anche riconosciuto che gli operatori non sempre dispongono di un livello di digitalizzazione adeguato per sfruttarle.

### Punti di debolezza

Indicato da tutti in maniera omogenea, il principale punto di debolezza è rappresentato dalla gestione del ricambio generazionale, molto lento, tipico del settore artigianale, nonostante la filiera abbia un potere "evocativo" legato al lusso e al mare, più forte di altri settori manifatturieri, rimane comunque difficile attrarre nuove maestranze. Trattandosi spesso di aziende familiari, la "trasmissione" della tradizione e delle tecniche, insieme con il bisogno di fare impresa al passo con i tempi, rappresentano il punto principale su cui si potrebbe intervenire (fabbisogni produttivi o di capitale umano per governare processi di cambiamento).

Il settore, nel complesso, si fonda ancora su processi produttivi realizzati soprattutto con operazioni manuali, con tempi medio-lunghi di realizzazione e poco standardizzati, motivo alla base del rallentamento del processo di digitalizzazione della filiera.

Come specificità territoriali, vengono individuati una scarsa propensione alla programmazione (Toscana), e la frammentazione o disorganizzazione della filiera e necessità di una maggiore integrazione di servizi o della filiera stessa (Sardegna), o della catena degli approvvigionamenti (subfornitura e dimensione delle aziende artigiane - Toscana), altri punti di debolezza. Il basso livello di digitalizzazione dei subfornitori non consente l'adozione di soluzioni digitali di filiera per il miglioramento dell'integrazione informativa della

supply chain: i rapporti commerciali tra cantieri e subfornitori sono ancora spesso basati su consuetudini e poco formalizzati.

#### Traiettorie tecnologiche e di sviluppo del settore:

N	Roadmap	Tecnologia	Settori di applicazione
1	Design per la progettazione di imbarcazioni da diporto con indirizzi e criteri idonei al disassembling ed al dismantling (DFDD)	Sistemi di progettazione integrata, strumenti di renderizzazione evoluti, realtà aumentata, sensoristica applicata ad impianti e allestimenti	Costruzione nuove navi, filiera fornitori
2	Sistemi di propulsione a ridotto impatto ambientale	Magneti permanenti, batterie al litio modificabile nella forma, sistemi di recupero e stoccaggio energetico	Costruzione
3	Sviluppo Porto 4.0	Gestione IoT dei processi portuali e introduzione di sistemi IoT sugli oggetti sensibili in porto. Introduzione sistemi comunicazione Lora e di relazione fra piattaforme informatiche	Marine, porti, accoglienza
4	Gestione integrata ed "Intelligente" degli Impianti e delle Strumentazioni a bordo	Automazione, big data, cyber security, sistemi di monitoraggio evoluto in cloud	Costruzione e riparazione

#### Opportunità per le imprese target

1. All'interno del gruppo identificato come imprese target (max. 2 anni dalla costituzione o innovative entro 3), capita spesso che le nuove generazioni siano interessate a fondare una nuova impresa, con estrema specializzazione nelle aree di studio (es. interior design rivolto alla nautica). Queste nuove imprese che sono una "costola" di quelle artigianali con una tradizione produttiva consolidata negli anni alle spalle, avrebbero bisogno di strumenti operativi materiali e immateriali per uscire dall'area dei servizi tradizionali attualmente offerti. Dotare queste piccole startup che vorrebbero nascere da contesti già a conduzione familiare, di servizi e strumenti operativi per sviluppare nuove progettualità in maniera innovativa, potrebbe essere il fattore comune ad un gruppo di realtà.
2. Lavorare inoltre, sui rapporti di filiera e sull'integrazione dell'offerta e dei servizi di tutto il panorama di imprese che operano nell'area, sia inteso come imprese appartenenti ad un medesimo cluster o distretto, sia inteso come attività da portare avanti a livello di area di progetto. Le imprese target potrebbero essere esse stesse il veicolo di servizi e strumenti a supporto dell'integrazione della filiera.
3. A livello macro-regionale e area di cooperazione di pertinenza rispetto al progetto e al programma marittimo, potrebbe essere di interesse la creazione di una piattaforma immateriale di collegamento fra le imprese, perché si conoscano, facciano fronte comune, con reciproci interscambi e risposte ai fabbisogni.

4. Un maggiore potenziamento delle sinergie con centri di ricerca, istituzioni, o altri soggetti che potrebbero portare competenze che attualmente non sono presenti all'interno del distretto o cluster, e che potrebbero attrarre nuovi investitori.
5. Un'ulteriore sfida e possibilità di sviluppo, pensata avendo in mente le imprese target di progetto, è data dalla capacità di offrire servizi innovativi in tema della valorizzazione del territorio e dei suoi operatori turistici, l'integrazione quindi con una delle altre filiere prioritarie.
6. Per le imprese più strutturate del settore, evoluzioni legate alla domotica e ai materiali per diminuire consumi e l'impatto ambientale e aumentare la performance; inoltre soluzioni legate alla cybersecurity e ai sistemi di monitoraggio evoluto in cloud.
7. Sinergia con altri progetti su tematiche complementari, approvati all'interno del programma Marittimo Italia-Francia (es. Blue Connect 2).

## 2. TURISMO INNOVATIVO E SOSTENIBILE

Settore caratterizzato da forti diversità fra le tipologie di operatori, piccolissimi operatori ma anche grandi gruppi, diversità nell'offerta turistica, negli ultimi anni caratterizzata da un'evoluzione e una crescita dell'extra-alberghiero.

Il settore si interseca con la filiera della nautica e della cantieristica navale, ma trova anche dei punti di contatto rispetto a quella delle energie rinnovabili blu e verdi e delle biotecnologie blu e verdi, intese come fattori di sviluppo e di caratterizzazione degli operatori turistici o dell'offerta di servizi che questi possono proporre, in linea con le linee di sviluppo nazionali ed europee.

### Punti di forza

Tutti gli organismi coinvolti concordano nell'individuare nel patrimonio storico – artistico, nella qualità del paesaggio, varietà del patrimonio culturale e l'enogastronomia, i principali punti di forza. A questi si aggiungono alcune declinazioni territoriali, individuate in grandi eventi come attrattori di flussi turistici (Toscana – Lucca), le aree montane (Toscana - Lucca), o le aree protette (reti Natura 2000, parchi naturali e aree marine protette), il basso impatto dell'uomo e basso utilizzo del suolo (Sardegna), altri fattori che hanno un'attrattività importante.

Un punto di forza delle imprese turistiche viene individuato in un buon livello di digitalizzazione, e l'attenzione crescente al tema della sostenibilità ambientale e come questo può essere valorizzato in chiave turistica.

Nella regione sud PACA, esiste un contesto favorevole allo sviluppo dell'ecoturismo. Le tendenze di sviluppo delineano una società:

- che desidera ricongiungersi con la natura;
- che vuole rallentare il ritmo;
- che ricerca esperienze;
- con una eco-coscienza crescente.

Queste tendenze, ulteriormente rafforzate dopo la crisi del Covid-19, raggiungono perfettamente le promesse dell'ecoturismo che trovano un terreno propizio nella Regione Provence-Alpes-Côte d'Azur. La più alta concentrazione di aree protette della Francia si trova nella Regione Provence-Alpes-Côte d'Azur con il 60% del territorio regionale tutelato (con Parchi naturali regionali, con Parchi naturali nazionali e con spazi naturali protetti).

### **Punti di debolezza**

Il principale punto di debolezza viene individuato nella concentrazione dei flussi turistici durante la stagione estiva (Sardegna), e in una diffusa tendenza al turismo "mordi e fuggi", con un abbassamento della durata media di un soggiorno verso le formule weekend o comunque di durata intorno ai 3-4 gg (Sardegna, Toscana).

Nei diversi territori viene menzionata la carenza di una rete di trasporti pubblici capillare che renda facilmente raggiungibili anche le aree minori interne (Sardegna, Toscana), e in alcuni casi una scarsa attenzione al tema dell'accessibilità (Toscana), oltre alla necessità di integrazione e messa a sistema (reti, strade, servizi).

In diversi territori la frammentazione rappresenta un grande punto di debolezza (se la diffusione di reti e consorzi ha provato a dare una risposta, la strada per la creazione di una destinazione turistica integrata è ancora lunga e in divenire – Toscana, Sardegna).

Possiamo poi menzionare le carenze della infrastruttura di rete che non permette il facile accesso ai servizi internet, problematica comune a tutti i territori, e in parallelo l'importanza di adeguare le competenze degli operatori turistici (es. accrescimento delle competenze degli operatori su comunicazione e marketing digitale oggi affidato a consulenti esterni, costo e vincolo per gli operatori, ma anche formazione intesa in senso classico, di personale qualificato, spesso carente rispetto all'adeguamento alle nuove necessità degli operatori, es. legate ad allergie, intolleranze alimentari, ma anche ai servizi di front office, e diversificazione dei gusti della clientela). In alcuni territori il problema è esasperato dalla forte stagionalità che può portare alla fuga delle migliori professionalità verso prospettive più remunerative e di lungo termine.

### **Traiettorie di sviluppo**

Destagionalizzazione dei flussi turistici attraverso lo sport, i grandi eventi, ma anche attraverso diversificazione dei percorsi turistici, es. turismo religioso.

Integrazione fra digitalizzazione e sostenibilità (ecoturismo, turismo responsabile, certificazione degli operatori, capacità di dare risposte puntuali alle esigenze del cliente semplicemente creando collegamenti fra le specializzazioni dei singoli operatori).

Integrazione fra territori e regioni, dare continuità ad un itinerario, percorso, ecc. creando un collegamento rispetto ad un altro territorio, continuazione in altra regione del medesimo servizio, offerta integrata di servizi, inteso come collaborazioni strutturate tra operatori e soggetti dei territori limitrofi.

Evoluzione della digitalizzazione (es. nuove soluzioni digitali che permettono di partecipare a riunioni da remoto, possono ora essere utilizzate anche per la realizzazione di iniziative per l'internazionalizzazione, come gli eventi di incoming, ma anche ampliare le esperienze turistiche possibili).

### **Opportunità per le imprese target**

- Covid-19 e la riorganizzazione che ha portato. La pandemia e il lockdown hanno portato una diversa consapevolezza dell'impatto sull'ambiente delle attività dell'uomo e questo riguarda sia l'operatore

turistico sia il turista (es. ad una scelta, da parte dei turisti, di maggiori attività a contatto con la natura e l'ambiente, o con le persone del luogo, con una costante - ma invisibile - attenzione alla sicurezza sanitaria nel pieno relax della vacanza). Insomma una riorganizzazione in funzione dei nuovi bisogni.

- Sostenibilità ed etica legate all'esperienza turistica (che può includere la valorizzazione della filiera corta per le produzioni enogastronomiche locali, o la valorizzazione delle produzioni artigiane, ma anche il riuso dei materiali, o l'attenzione alle materie prime in uso, la gestione delle risorse, la possibilità di integrare soluzioni digitali);
- Grandi progetti: la piccola startup può offrire soluzioni che la grande struttura (essendo meno flessibile), può non essere in grado di sviluppare. In questo senso si possono aprire una serie di opportunità e di collaborazioni fra grandi strutture ricettive e startup, anche inserendosi nei grandi filoni nazionali di sviluppo (es. economia circolare, sharing economy, ecc.).

### 3. BIOTECNOLOGIE BLU E VERDI

#### Punti di forza

La risorsa disponibile per le biotecnologie blu e verdi è abbondante, intesa ambiente e in particolare come ambiente marino e costiero diversificato. Un'attenta pianificazione può consentire spunti produttivi per il settore agro-alimentare ma non solo, per esempio la ricerca sulle micro-alghe è ad uno stadio di ricerca applicata per i processi produttivi, c'è da investire sul trasferimento delle biotecnologie nel mondo della produzione, che può riguardare anche l'energia, l'industria farmaceutica, la cosmesi, gli integratori alimentari e la produzione primaria (un esempio di quest'ultimo ambito applicativo è l'uso delle micro-alghe in acquacoltura); questo vale in particolare per la Sardegna, ma per tutto l'ambito costiero della zona di cooperazione.

#### Opportunità di sviluppo per le imprese

- Ambiti promettenti: la produzione di micro-alghe (in acque dolci e salate), non capital intensive e con applicazioni svariate: energia, integratori alimentari, cosmesi, farmacia, ecc. (fonte di Omega 3 e Betacarotene). Inoltre, le micro-alghe portano un beneficio ambientale diretto essendo un sequestratore di CO2.
- Le applicazioni nel campo del turismo ma anche nel campo dell'agro-alimentare, una delle risorse meno sfruttate e che può crescere notevolmente (dal punto di vista dell'organizzazione e non solo della tecnologia: produttività, intesa come logistica, commercializzazione);
- Complementarietà rispetto ad altri progetti a valere sul programma Marittimo e che hanno finalità simili, es. il progetto GIREPAM, progetto strategico del P.O. Marittimo, per l'armonizzazione delle regole gestionali dell'ambiente nelle aree marine protette (concessione di attività economiche), ma anche altri progetti, es. progetti cluster come Ostrinnova (Valorizzazione della produzione sostenibile delle ostriche nel sistema produttivo della molluschicoltura in Sardegna), e Tecnomugilag (protocollo per acquacoltura del muggine in acqua dolce).

#### 4. ENERGIE RINNOVABILI BLU E VERDI

Il settore delle energie rinnovabili sta vivendo un momento di forte sviluppo: le politiche industriali di tutti i Paesi del mondo, dell'Unione Europea e dell'Italia hanno tra gli obiettivi la transizione dai combustibili tradizionali alle fonti rinnovabili, con una evoluzione verso un mix basato su rinnovabili e gas.

Allo stesso tempo, questa filiera si interseca sicuramente con quelle del turismo e della nautica ma anche quella delle biotecnologie blu e verdi, verso le quali può proporre soluzioni innovative, e da cui può ricevere richieste di soluzioni, integrazioni, sviluppi.

##### Punti di forza

Per l'area del Mediterraneo in generale, un punto di forza è rappresentato dall'abbondanza di risorse intese come possibilità di utilizzo dell'energia solare, eolica, incluso l'eolico offshore e il moto ondoso.

In Sardegna, la presenza di forti competenze in materia, unita ad un'autonomia amministrativa della regione permette margini di manovra che non tutte le altre regioni dell'area mediterranea posseggono.

##### Punti di debolezza

Si tratta di un settore contraddistinto da soluzioni tecnologiche costose, caratteristica che rende la produzione difficilmente scalabile. Per questo motivo i prototipi progettati (es. applicati poi all'interno della filiera nautica), faticano a raggiungere i livelli di sviluppo tecnologico successivi e ad accedere al mercato. Collegato al tema dei costi elevati, vi è quello dell'assenza sul territorio di capitali interessati ad investire nel settore. Non si registra infatti la presenza di venture capital in grado di supportare in modo adeguato realtà imprenditoriali innovative che si affacciano nel campo delle energie rinnovabili blu. Più facile trovare questi capitali nei Paesi del Nord-Europa ed extra-europei, dove la presenza consolidata di grandi realtà dell'Oil & Gas garantiscono l'esistenza di un mercato interessato.

Tessuto imprenditoriale debole: non ci sono molte aziende che si occupano di servizi energetici in ragione di un problema di base, cioè del vincolo del mercato elettrico.

Un fattore da non sottovalutare è legato all'impatto ambientale: ad esempio l'utilizzo di impianti di produzione da fonte rinnovabile può essere ostacolato da vincoli urbanistici e/o disposti dalla Sovrintendenza, in parte legati a conservazioni "estetiche" in parte anche legati a regolamenti o concessioni.

##### Trend tecnologici e opportunità

*Toscana*: parlando dei principali trend tecnologici che stanno vedendo uno sviluppo sul territorio, è possibile identificarne due: l'*eolico offshore* e il *wave energy*, con quest'ultimo soprattutto che ha visto l'interesse di un grande player come ENEL.

*Sardegna, Toscana*: **mobilità elettrica e marittima** possono rappresentare la soluzione ad alcune problematiche, es. un punto di incontro e di sviluppo rispetto al tema del turismo e della nautica inteso come collegamento fra le marine e/o zone portuali, o sistemi di gestione interni alle marine e porti turistici, e inclusa la possibilità di spostamenti dalle zone di ormeggio e verso l'interno.

*Sardegna*: **mobilità elettrica su mare**: le aree marine protette hanno un certo interesse verso la propulsione elettrica in ambito marittimo, e può diventare un ambito di sviluppo anche quello legato ai



servizi terziari e sviluppo industriale; **smart grid**: sicurezza della gestione dei dati, su un sistema avanzato di controllo; se abbiamo più interazioni fra gli utenti, accedere ai servizi, fornire servizi, scambio peer to peer, allora abbiamo anche meno sicurezza, legata al sistema di scambio energetico e della privacy in relazione ai consumi elettrici (un'area di sviluppo di sicuro interesse per la Sardegna, meno per il resto dell'area di cooperazione; in Sardegna abbiamo infatti maturato e sviluppato competenze importanti legati alla privacy, gestione sicura del dato, ecc.).

Nella regione sud PACA, molte sono le iniziative promosse per sviluppare le energie rinnovabili: incrementare il numero di parchi fotovoltaici aiutando i comuni a identificare le superfici disponibili; sviluppare installazioni solari termiche in luoghi ad alta consumazione di energia (ospedali, condomini, piscine, ecc.); sostenere le nuove energie rinnovabili, in particolare l'idrogeno, il recupero del calore (geotermico, talassotermico, calore di scarto), sostenere i dimostratori, in particolare quelli per la metanizzazione, l'idrogeno e le reti intelligenti.

Lo scambio di buone prassi e una migliore conoscenza di progetti esistenti fra regioni limitrofe può inoltre offrire nuove possibilità di sviluppo (PACA).