



# Piano Strategico 2022/2024



## Sommario

<b>PREMESSA .....</b>	<b>3</b>
<b>1 - SCENARIO DI RIFERIMENTO .....</b>	<b>3</b>
1.1- Ambito settoriale .....	3
1.2 - Futuri trend di settore.....	4
<b>2- WHY: CARATTERISTICHE E RUOLO DELLA RETE .....</b>	<b>6</b>
2.1 - Storia della Rete dalla sua costituzione ad oggi.....	6
2.2 - Contesto normativo e ambito di riferimento rispetto alle politiche RIS-3 .....	7
2.3 - Struttura della Rete, governance e catena del valore .....	13
2.4 – Mission .....	17
2.5 - Le sfide della Rete di Imprese Luce in Veneto .....	18
<b>3 - HOW: DIREZIONE STRATEGICA.....</b>	<b>19</b>
3.1 - Value proposition.....	19
3.2 - Approccio strategico .....	22
3.3 - Vantaggi competitivi .....	23
<b>4 - WHAT: AZIONI SPECIFICHE.....</b>	<b>25</b>
4.1 - Linee di intervento .....	28
4.2 - Portafoglio di servizi offerti dalla Rete.....	32
<b>5 - WHEN: PREDISPOSIZIONE DI UNA ROADMAP .....</b>	<b>35</b>
5.1 - Elenco attività 2022-2024 .....	35
5.2 - Cronoprogramma 2022-2024 .....	58
<b>6. INDICATORI DI PERFORMANCE (KPI) E RISORSE PER REALIZZAZIONE PIANO STRATEGICO ..</b>	<b>60</b>
6.1 - Monitoraggio performance tramite Indicatori di performance (KPI).....	60
6.2 - .Risorse misurabili .....	62
6.3 - Gestione dei rischi.....	63

# PREMESSA

Il presente documento rappresenta il “**Piano Strategico 2022-2024 della Rete di Imprese Luce in Veneto**” finalizzato a definire gli obiettivi e le attività da realizzare nel prossimo triennio, in linea con le politiche regionali RIS-3 di specializzazione intelligente. Il documento è stato ultimato nel Dicembre 2021 dopo un percorso di revisione del precedente “Piano strategico 2019-2021” nell’ambito del progetto europeo «BRILLIANT - Boosting excellence in the European lighting value chain - European Cluster Excellence Programme COS-CLUSTER-2018-03-02 - GA-874406 finalizzato a supportare i 7 cluster aderenti a rafforzare gli strumenti e le competenze per favorire una chiara visione e una crescita sostenibile nel medio-lungo periodo delle attività promosse dai cluster stessi.

Il progetto, ha previsto, in particolare, un continuo confronto peer-to-peer tra cluster finalizzato accrescere le competenze del cluster management tramite uno scambio di lezioni apprese, offerte di servizi e soluzioni adottate per rispondere al meglio alle aspettative delle aziende aderenti.

## 1. SCENARIO DI RIFERIMENTO

### 1.1 Ambito settoriale

**Settore illuminotecnico** - Il comparto illuminotecnico rappresenta, all’interno del “sistema casa”, uno dei settori di eccellenza della manifattura italiana, contribuendo a mantenere alto il nome dell’Italian style nel mondo, capace di fondere insieme eleganza, design e tecnologia; in particolare

L'Italia è il quarto fornitore mondiale, dopo la Cina (leader indiscusso che detiene il 56% del mercato complessivo), la Germania (6%) e il Messico (5%), con una quota del 4% del mercato internazionale. Le imprese del settore illuminazione presidiano con una notevole concentrazione la Lombardia, immediatamente seguita da Veneto e dalla Toscana. Il Veneto è la seconda regione, dopo la Lombardia, nella filiera dell'arredo con un saldo commerciale stabile di 2,6 Miliardi di €.

Il Veneto si colloca al secondo posto a livello nazionale per numero di aziende operanti e di personale addetto nel settore<sup>1</sup>. La Regione Veneto è caratterizzata da produzioni fortemente connesse alla

storia del territorio dove si sono sviluppate e alle lavorazioni artigianali e industriali tipiche delle zone da cui provengono. Sono produzioni d'eccellenza che nascono dall'esperienza di artigiani e imprenditori che nei secoli si sono specializzati e si sono fatti apprezzare per determinate lavorazioni legate al territorio nel quale si sono sviluppate. Produzioni tipiche e riconoscibili nella loro identità legata al territorio, progettate e realizzate da aziende di piccole e medie dimensioni, ubicate in ambiti territoriali circoscritti e storicamente determinati, specializzate in una o più fasi del processo produttivi, legate mediante una rete complessa di interrelazioni di carattere economico e sociale ma anche produttivo e commerciale



<sup>1</sup> Fonte: Centro Studi Federlegno Arredo, 2020

Tenendo conto del gran numero di piccole imprese artigiane, in Italia sono circa 2.000 gli operatori che producono apparecchi di illuminazione. Considerando le sole imprese con struttura di tipo industriale, si individuano circa 265 imprese che operano nel settore, concentrate principalmente nelle regioni del nord e centro Italia. La distribuzione del settore per segmenti è la seguente:

- Le apparecchiature di illuminazione per interni rappresentano il 62%
- Le apparecchiature di illuminazione per esterni rappresentano il 26%
- L'illuminazione di emergenza rappresenta il 4%
- L'illuminazione scenografica rappresenta poco più del 7%.

La domanda del settore è direttamente correlata alle fluttuazioni del ciclo economico e all'andamento dei singoli segmenti. Influiscono, quindi, la disponibilità della spesa delle famiglie per l'acquisto di beni durevoli, l'attività del settore immobiliare e la propensione all'investimento da parte delle imprese e del settore pubblico. È anche influenzato da fattori esterni, come le normative europee sulle prestazioni e sulla qualità.

Le apparecchiature di ricambio sono la componente principale della domanda e, da alcuni anni, sono decisamente orientate verso i prodotti a LED e, in generale, verso proposte più cariche di tecnologia e design, con un peso crescente di efficienza energetica.

Nel contesto internazionale del settore, i mercati tradizionali più importanti per gli esportatori italiani sono Francia, Germania, Regno Unito, Stati Uniti, Spagna, Svizzera e Belgio. Da segnalare che i Paesi dell'Unione Europea restano, di gran lunga, le principali destinazioni dell'export italiano. Per quanto riguarda i segmenti, il 65,4% del totale esportato corrisponde ad apparecchi di illuminazione interni, seguita dall'illuminazione esterna, con il 23,2%; illuminazione scenografica, con il 9,4%;

## 1.2 Futuri trend di settore

**Trend mercato** – Di seguito vengono elencati i principali trend di mercato relativi al settore illuminotecnico.

- *Integrazione sistemi di illuminazione in sistemi connessi (connected light)* indipendentemente dallo stile (classico o moderno). Sistemi di illuminazione naturalmente connessi a sistemi domotici e in particolare sistemi vocali (Alexa, Google Assistant, ...) che controllano il punto luce (che prima doveva essere integrato con il sistema dell'illuminazione). Standardizzazione dell'interfaccia in base all'ambito di applicazione: ospedaliero, domestico, industriale ....
- *Crescente differenziazione tra prodotti low cost e luxury*. Risulta sempre più marcata la ripartizione nel mercato tra prodotti di fascia bassa low cost e quelli di lusso. La produzione delle aziende retiste si sta focalizzando nella fascia medio-alta grazie alla produzione di articoli artigianali customizzati rivolti a nicchie di mercato che ricercano questo tipo di lavorazioni (utilizzo di materiali e fattura di pregio).
- *Globalizzazione del mercato*. La facilità di reperire prodotti a livello globalizzato comporta uno stress competitivo significativo (diffusione dei prodotti "italian sound"). Il mercato risulta sempre più asimmetrico tra aree che presentano elevati costi di produzione per politiche ambientali e sociali (v. Europa) e mercati con scarsa regolamentazione (v. Cina e India).
- *Digitalizzazione forzata dei processi aziendali*. La pandemia Codiv ha accelerato la digitalizzazione dei processi aziendali anche nelle aziende di piccole e micro dimensione, con particolare riferimento alla virtualizzazione di prodotti (modelli BIM), di promozione di prodotti

(showroom virtuali, virtualizzazione dei processi commerciali) e marketing (utilizzo massivo di canali digitali).

- *Green transition ed economia circolare.* Anche nel settore lighting sta crescendo la sensibilità / necessità di una green transition e di una politica di economia circolare. Si registra un trend di crescita nella consapevolezza su questi temi a cui non corrisponde una educazione globale su questi temi per cui la consapevolezza sulla qualità dei prodotti è oggi maggiormente legata all'artigianalità e alla qualità produttiva e non alla sensibilità su processi produttivi.
- *Richiesta di personale con competenze tecniche sempre più elevate.* A seguito delle crescenti sfide globali (illuminazione connessa, globalizzazione del mercato, digitalizzazione dei processi aziendali e green transition/circular economy), le aziende del settore vedranno una crescente richiesta di personale tecnico con qualificazioni sempre più elevate
- *Interconnessione con altri settori.* Utilizzo tecnologia LED in settori complementari (v. agricoltura...) che richiede una crescente specializzazione delle aziende

## 2. WHY: CARATTERISTICHE E RUOLO DELLA RETE

### 2.1 Storia della Rete dalla sua costituzione ad oggi

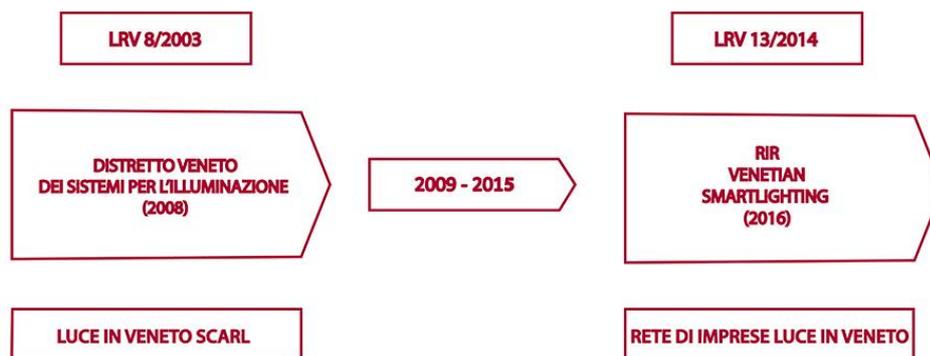
**Costituzione** - La Rete di Imprese Luce in Veneto (RI LIV) è stata costituita con atto notarile del 18 gennaio 2016 presso la Villa Cà Marcello a Levada di Piombino Dese PD da parte di un gruppo di 28 PMI venete operanti nel settore illuminotecnico. In tale occasione i soggetti aderenti hanno approvato il «Programma di rete» e il «Regolamento interno». Nel giugno 2016 la Rete è stata ufficialmente riconosciuta quale soggetto giuridico rappresentante della “Rete Innovativa Regionale Venetian Smart Lighting” nell’ambito delle politiche di specializzazione produttiva RIS-3 descritte nel precedente paragrafo.

**Storia della Rete** - La costituzione della Rete affonda le proprie radici nella volontà di un gruppo di 8 aziende appartenenti alla filiera illuminotecnica di avviare un percorso di collaborazione, in un primo momento come semplice aggregazione di imprese in forma di ATI che hanno partecipato ad un progetto aggregativo di internazionalizzazione nell’ambito di un Bando regionale (2007) e, successivamente, come Distretto Veneto dei Sistemi per l’illuminazione, grazie al coinvolgimento di oltre 100 soggetti richiesti in base alla LRV 8/20032, approvato con *DGR n. 1964 del 15 luglio 2008*. In tale contesto un gruppo di 43 aziende ha costituito la società consortile denominata Luce in Veneto Scarl finalizzata a gestire e coordinare le progettualità definite nel Piano operativo triennale del Distretto. A seguito delle nuove disposizioni normative di cui alla legge regionale 13/2014<sup>3</sup> la Regione Veneto ha distinto i Distretti industriali, definiti quali: *“sistemi produttivi locali, all'interno di una parte definita del territorio regionale, caratterizzati da un'elevata concentrazione di imprese manifatturiere artigianali e industriali, con prevalenza di piccole e medie imprese, operanti su specifiche filiere produttive o in filiere a queste correlate rilevanti per l'economia regionale”* e il nuovo istituto delle Reti Innovative Regionali quali: *“sistemi di imprese e soggetti pubblici e privati, presenti in ambito regionale ma non necessariamente territorialmente contigui, che operano anche in settori diversi e sono in grado di sviluppare un insieme coerente di iniziative e progetti rilevanti per l'economia regionale”*.

Una volta chiusa l’esperienza del Distretto, a seguito della pubblicazione della legge regionale 13/2014, le aziende aderenti hanno deciso di proseguire la propria collaborazione candidando la nuova RIR Venetian Smart Lighting al riconoscimento ufficiale secondo quanto disposto dalla *DGR n. 583 del 21 aprile 2015*. Le stesse aziende hanno contestualmente costituito la nuova società Rete di Imprese Luce in Veneto per la gestione della stessa, secondo quanto disposto dalla *DGR n. 582 del 21 aprile 2015*. Avendo risposto positivamente a tutti i requisiti richiesti, con *DGR 938 del 22 giugno 2016* la Regione Veneto ha così approvato ufficialmente la RIR Venetian Smart Lighting e la Rete di Imprese Luce quale soggetto giuridico preposto a svolgere funzioni di coordinamento dello sviluppo del sistema e si pone quale interlocutore di riferimento per l’Amministrazione regionale e le altre Amministrazioni pubbliche. Rispetto alla precedente Luce in Veneto Scarl, la forma giuridica di Rete di Imprese ne consente una gestione più flessibile e adatta ad un elevato numero di partecipanti. Dalla sua costituzione ad oggi il numero di aziende è progressivamente incrementato, arrivando oggi a 47 unità.

<sup>2</sup> Legge regionale 4 aprile 2003, n. 8 Disciplina dei distretti produttivi ed interventi di politica industriale locale. (BUR n.34 del 23-08-2003)

<sup>3</sup> Legge regionale 30 maggio 2014, n. 13 “Disciplina dei Distretti industriali, delle Reti Innovative Regionali e delle aggregazioni di imprese (BUR n. 57 del 06-06-2014)



## 2.2 Contesto normativo e ambito di riferimento rispetto alle politiche di specializzazione intelligente

**Ambito di riferimento rispetto alle politiche regionali RIS-3** – Reti Innovative Regionali e Distretti produttivi rappresentano, per la Regione Veneto, sistemi produttivi dalle dimensioni economiche rilevanti per il territorio. Su tali basi costituiscono strumenti strategici privilegiati per l’attuazione delle Strategie di Specializzazione Intelligente per la Ricerca e l’Innovazione della Regione Veneto (RIS-3 Veneto) e per recepire gli indirizzi definiti nel “Piano Strategico Regionale per la ricerca scientifica e lo sviluppo tecnologico e l’innovazione”, in linea con quanto previsto dalla LRV 13/2014.

In tale contesto RI LIV è completamente allineata alle politiche di specializzazione produttiva RIS-3 adottate dalla Regione Veneto. Le attività proposte si inseriscono prevalentemente all’interno dell’ambito di specializzazione "Sustainable Living" con possibilità di operare anche su "Creative Industries". Le tematiche proposte dalla RIR VSL rientrano, infatti, nella macro tematica dell’abitare per cui riesce ad operare su molteplici ambiti tra cui: la qualità dell’abitare, ambito strettamente connesso alla salute della persona, all’ambiente di vita all’interno degli edifici e, in senso più lato, al benessere della città e dei cittadini anche in termini di efficienza energetica nell’illuminazione. La RIR VSL intende farsi parte attiva nell’evoluzione del comparto illuminotecnico veneto verso il concetto di *smart lighting*, attraverso la promozione di nuovi prodotti e servizi per il benessere dei cittadini, di un maggior efficientamento energetico e di un miglioramento delle condizioni abitative.

	SUSTAINABLE LIVING	CREATIVE INDUSTRIES
<b>Settori tradizionali</b>	Edilizia, Arredo Turismo Illuminotecnica	Ceramica artistica Vetro artistico Turismo Cultura Mobile
<b>Settori trasversali</b>	Meccanica Energia Mobilità Biomediale Chimica	Meccanica Chimica
<b>Tecnologie abilitanti</b>	ICT Materiali avanzati Nanotecnologie Fotonica	ICT Materiali avanzati Sistemi manifatturieri avanzati Prototipazione Nanotecnologie
<b>Driver innovazione</b>	Sostenibilità ambientale Active ageing Design	Design Creatività Active ageing

**Traiettorie di sviluppo:** Nell'ambito delle politiche RIS-3 la Rete di Imprese Luce in Veneto ritiene prioritarie le seguenti traiettorie di sviluppo:

#### SUSTAINABLE LIVING

- **EDIFICI E CITTA' INTELLIGENTI E SOSTENIBILI:** I nuovi sistemi lighting saranno sempre più integrabili con altre funzionalità domotiche sia in ambito domestico (sicurezza, riscaldamento, elettrodomestici..) che in ambito urbano (lampioni intelligenti). –
- **RECUPERO E RIGENERAZIONE RESTAURO ARCHITETTONICO:** la sostituzione di impianti obsoleti di illuminazione tradizionale con la tecnologia LED permette un aumento dell'efficienza energetica dell'edificio; l'assenza di emissione UV e IR unita alla semplicità del controllo domotico rendono questi sistemi di semplice integrazione negli edifici storici garantendone una migliore conservazione.
- **BENESSERE NEGLI AMBIENTI DI VITA:** la costruzione di lampade con materiali eco-compatibili e a basso impatto energetico rappresenta una nuova opportunità di business. Tali lampade potranno essere prodotte, inoltre, con emissioni spettrali rispettose dei cicli circadiani.
- **SICUREZZA E SALUTE:** le tecnologie SSL possono offrire nuove opportunità di business in ambito bio-medicale (v. LED-UV in funzione catalizzante, cicatrizzante) e, in generale, per la realizzazione di apparecchi di illuminazione con funzioni benefiche per il corpo umano (v. lampade per aumentare l'attenzione in ambito scolastico/lavorativo, cromo-terapia..).

#### CREATIVE INDUSTRIES

- **MARKETING INNOVATIVO E VIRTUALIZZAZIONE DEI PRODOTTI:** sostegno alla creazione di nuovi canali di promozione e tracciabilità dei prodotti smart lighting a tutela delle specificità produttive regionali
- **MATERIALI INNOVATIVI E BIOMATERIALI:** sostegno alle aziende che intendono collaborare con soggetti della ricerca per lo sviluppo di materiali innovativi e bio-materiali per prodotti smart lighting
- **NUOVI MODELLI DI BUSINESS:** analisi di tecnologie innovative per la prototipazione degli articoli e sviluppo di nuovi canali di vendita on line
- **PROGETTAZIONE CREATIVE:** sviluppo di tecnologie innovative per la progettazione dei prodotti smart lighting
- **TECNOLOGIE PER IL PATRIMONIO CULTURALE:** promozione di azioni a sostegno della cultura della luce e attrazione di turisti/clienti sul territorio regionale

## SUSTAINABLE LIVING

<i>TRAIETTORIA DI SVILUPPO E TECNOLOGICA PRIORITARIE</i>	<i>AREE PROGETTUALI DI INTERESSE</i>
<b>BENESSERE NEGLI AMBIENTI DI VITA</b>	
Sviluppo di prodotti illuminotecnici innovativi per l'illuminazione umano-centrica	Realizzazione di apparecchi di illuminazione con funzioni benefiche per il corpo umano secondo i nuovi paradigmi dello Human Centric Lighting
Innovazione nell'uso delle tecnologie per il miglioramento della qualità della vita delle persone sia in ambito domestico che lavorativo.	Realizzazione di apparecchi di illuminazione a spettro modificato per aumentare l'attenzione in ambito scolastico/lavorativo
Sviluppo di soluzioni e innovazioni implementate con sistemi e dispositivi elettronici per miglioramento delle funzionalità ed efficientamento dei sistemi di illuminazione, nelle varie condizioni in cui opera la persona (casa, lavoro, ecc.)	
Innovazione tecnologica orientata a sviluppare attraverso l'utilizzo delle ICT/microelettronica nuovi prodotti industriali inter-operanti per il monitoraggio dei luoghi di vita (principalmente abitazione e lavoro, ma anche esterni).	
Sviluppo di soluzioni per il rilevamento dei parametri di comfort dell'edificio mediante una domotica avanzata	
<b>EDIFICI E CITTA' INTELLIGENTI E SOSTENIBILI</b>	
Tecnologie avanzate per il refitting del parco edifici esistente	
Sviluppo di produzioni integrabili nei sistemi di gestione delle smart cities	Apparecchi / sistemi di illuminazione per ambito urbano con integrazione di sensoristica e controllo remoto (smart city)
Sviluppo di apparecchi e sistemi di illuminazione con integrazione di funzionalità domotiche avanzate ad alta sicurezza informatica (IoT) e integrazione avanzata di corpi e sistemi illuminanti con la rete	Apparecchi / sistemi di illuminazione con integrazione di funzionalità domotiche avanzate (IoT) e ad alta sicurezza informatica (Cybersecurity)
Sviluppo di nuove strumentazioni di realtà aumentata/virtuale per sistemi di progettazione e manutenzione degli impianti	Digitalizzazione dei formati 3D degli apparecchi di illuminazione in ottica BIM (Building Information Modeling)
Sviluppo di soluzioni volte a un minore consumo elettrico e una maggiore qualità illuminotecnica, anche in merito all'efficientamento energetico degli impianti di illuminazione tradizionale con tecnologia LED e smart lighting	Efficientamento energetico degli impianti di illuminazione tradizionale con tecnologia LED e smart lighting
Sviluppo di sistemi integrati di progettazione "edificio" tra materiali, impianti e ICT volti all'ottimizzazione dell'intero "sistema-casa	
Sviluppo di sistemi multienergetici e complessi attraverso l'impiego di ICT e IoT	
<b>RECUPERO, RIGENERAZIONE E RESTAURO ARCHITETTONICO</b>	
Soluzioni per il recupero e conservazione di edifici storici grazie ad apparecchi di illuminazione a bassa emissione UV e IR abbinati a sistemi di controllo domotico e Internet of Things (IoT)	Recupero e conservazione edifici storici grazie ad apparecchi di illuminazione a bassa emissione UV e IR abbinati a sistemi di controllo domotico e Internet delle Cose (IoT)
Impiego di tecnologie avanzate (es. sensoristica, micro-nanoelettronica, fotonica, nano e bio-tecnologie) per il monitoraggio, la conservazione e la tutela del patrimonio culturale e architettonico, anche in funzione predittiva	

<b>SICUREZZA E SALUTE, SICUREZZA E SALUTE (VITA INDIPENDENTE E ATTIVA)</b>	
Innovazione e interconnessione tecnologica nell'impiego delle ICT/microelettronica e domotica per rendere più autonoma la vita delle persone secondo i principi espressi dall'Inclusive design sia in ambito domestico che lavorativo, studiando soluzioni che tengano conto dei bisogni e delle esigenze del maggior numero possibile di fruitori, per rispondere alle necessità delle persone (es. anziani o diversamente abili), determinando nel contempo un miglioramento della fruibilità, del comfort e della sicurezza per tutti	Realizzazione di apparecchi / sistemi di illuminazione specificamente studiati a supporto di un active ageing e a persone con disabilità
Prototipazione e sviluppo di soluzioni innovative per il miglioramento delle condizioni di vita delle persone con disabilità visive ed uditive	

<b>CREATIVE INDUSTRIES</b>	
<b>TRAIETTORIA DI SVILUPPO E TECNOLOGICA PRIORITARIE</b>	<b>AREE PROGETTUALI DI INTERESSE</b>
<b>MARKETING INNOVATIVO E VIRTUALIZZAZIONE DEI PRODOTTI</b>	
Innovazione e digitalizzazione nei processi di vendita attraverso la virtualizzazione e la tracciabilità dei prodotti artistici	
Marketing online attraverso l'uso o la presentazione virtuale dei prodotti	
Integrazione tecnologie digitali per anticontraffazione e valorizzazione del prodotto	
<b>MATERIALI INNOVATIVI E BIOMATERIALI</b>	
Soluzioni nell'utilizzo di materiali leggeri	
Sviluppo di nuovi materiali e nano-materiali per la produzioni di nuovi fosfori e vernici luminescenti che possano avere applicazioni sia in ambito "decorativo", comunicativo (anticontraffazione) o in ambito di risparmio energetico	
Sviluppo di nuovi materiali e multi-composti per realizzare migliori produzioni artistiche (nuove forme e lavorazioni).	Realizzazione di apparecchi di illuminazione di design con materiali eco-compatibili e a basso impatto energetico
Sviluppo e/o utilizzo di nuovi materiali, multi-composti, additivati o trattati superficialmente, per produzioni artistiche e/o alternative destinazioni d'uso	
Materiali plastici ad alta performance meccanica che coniughino elevato modulo elastico ed elevata resistenza ad impatto, compatibili con processi di finitura standard	
Leghe metalliche leggere, resistenti, biocompatibili e a basso costo	
Impieghi alternativi dei materiali tradizionali o di scarto in contesti creativi in grado di dare valore aggiunto al prodotto (es. fibre tessili tipo viscosa)	
Nuovi materiali per la preservazione e il miglioramento delle proprietà del prodotto (es. nano-pellicole)	
<b>NUOVI MODELLI DI BUSINESS</b>	

Sviluppo nelle produzioni artistiche (es. ceramiche d'arte) di sistemi di supporto online e la creazione di una rete di attività integrate e innovative di produzione tradizionale, sistemi misti di vendita online e fisici, e progettazione	
Servizi a maggior valore aggiunto associati alla personalizzazione del singolo pezzo (es. scansione 3D del piede per scarpa su misura)	
Attrattività del turista-cliente nei luoghi di produzione al fine di legare cultura del prodotto all'immagine del territorio e alle altre eccellenze presenti in esso	Azioni di incoming per attrarre potenziali clienti nei luoghi di produzione in concomitanza ad eventi culturali legati alla luce per attrarre turisti/clienti in contesti architettonici locali di pregio (ville, piazze..)
<b>PROGETTAZIONI CREATIVE</b>	
Innovazione nella decorazione, modellazione e disegno artistico e industriale, sistemi di progettazione - prototipizzazione avanzata. Tecnologia Building Information Modeling (BIM)	Digitalizzazione dei formati 3D degli apparecchi di illuminazione in ottica BIM (Building Information Modeling)
Progettazione creativa e tecnologicamente avanzata (modellazione CAD 3D e simulazione multi fisica) dei prodotti (con particolare attenzione alla progettazione e prototipazione di articoli su misura custom – retailed, o sviluppati in partnership con professionisti designer)	
<b>TECNOLOGIE PER FRUIZIONE PATRIMONIO CULTURALE</b>	
Tecnologie e sistemi ICT per la fruizione del patrimonio culturale	
Soluzioni innovative per fruire al meglio delle risorse culturali (soluzioni B2C)	
Miglioramento dell'utilizzo dei dispositivi nella divulgazione del patrimonio culturale e museale anche mediante realtà virtuale, mixed reality ed olografica	

Per la realizzazione dei suddetti progetti la RIR VSL collabora con altre Reti Innovative Regionali che si focalizzano su tematiche complementari in ambito “Sustainable living” e “Creativity”. In particolare si prevede la collaborazione con le seguenti RIR:

- RIR ICT4SSL
- RIR Veneto Clima & Energia
- RIR M3-net
- RIR Foresta Ora
- RIR Venetian Green Business Cluster
- RIR Veneto Green Cluster.

**Ambito di riferimento rispetto alla Strategia Nazionale di Specializzazione Intelligente (SNSI)**

**2014-2020** - L’ambito di riferimento individuato dalla RIR VSL si inserisce nelle seguenti traiettorie tecnologiche individuate dalla «Strategia Nazionale di Specializzazione Intelligente (SNSI) 2014-2020» delineate dal Ministero per lo Sviluppo Economico (MISE) e il Ministero dell’Istruzione, dell’Università e della Ricerca (MIUR):

- Industria intelligente e sostenibile, energia e ambiente
- Salute, alimentazione, qualità della vita
- Agenda digitale, smart communities, sistemi di mobilità intelligente
- Turismo, patrimonio culturale e industria della creatività

STRATEGIA NAZIONALE DI SPECIALIZZAZIONE INTELLIGENTE (SNSI)
INDUSTRIA INTELLIGENTE E SOSTENIBILE, ENERGIA E AMBIENTE
<p><i>Sfide:</i> cambiamenti climatici, sostenibilità ambientale, diffusione della società dell’informazione e <i>mass customisation</i>.</p> <p><i>Strategia:</i> Ripensare il business model italiano in chiave green (sostenibilità economica e innovazione tecnologica).</p> <p>Progettazione di nuove tecnologie (materiali, dispositivi, sistemi di monitoraggio e controllo) volte ad aumentare l’efficienza dell’uso delle risorse ambientali</p>
SALUTE, ALIMINETAZIONE, QUALITA’ DELLA VITA
<p><i>Sfide:</i> cambiamenti demografici, invecchiamento della popolazione, aumentata incidenza di patologie croniche degenerative, crescita della spesa sanitaria, contrazione dei consumi alimentari delle gamisglie per effetto della crisi economica e crescnete attenzione alla qualità della vita.</p> <p><i>Strategia:</i> Ridisegnare ambienti di vita – lo spazio urbano, lo spazio domestico, gli ambienti di lavoro, secondo un approccio centrato sull’utente e del suo benessere</p>
AGENDA DIGITALE, SMART COMMUNITIES, SISTEMI DI MOBILITA’ INTELLIGENTE
<p><i>Sfide:</i> progressivo spostamento della popolazione verso le città e le aree metropolitane. Necessità di garantire a piccoli centri ed agglomerati produttivi uno sviluppo sostenibile attraverso l’implementazione di tecnologie innovative, efficienti ed <i>user friendly</i> tramite un approccio intgrato.</p> <p><i>Strategia:</i> Implementare sistemi integrati che mettano il cittadino al centro dei benefici portati dalla città <i>smart</i></p>
TURISMO, PATRIMONIO CULTURALE E INDUSTRIA DELLA CREATIVITA’
<p>Sostegno ad azioni di incoming di turisti/clienti legati ad eventi illuminotecnici in particolari siti di pregio storico-architettonico</p>

In tale contesto, nell’ottobre 2019, la RIR VSL ha ufficialmente aderito al **Cluster Tecnologico Nazionale “Fabbrica Intelligente”** (<https://www.fabbricaintelligente.it/>)



Il Cluster Tecnologico Nazionale “Fabbrica Intelligente” è un'associazione riconosciuta con l'obiettivo di attuare una strategia basata sulla ricerca e l'innovazione per la competitività del manifatturiero italiano. E' l'unico tavolo al quale siedono contemporaneamente tutti i portatori di interesse coinvolti nelle sorti dell'industria italiana: aziende, associazioni di impresa, regioni, università ed enti di ricerca, istituzioni.

**Ambito di riferimento rispetto alle piattaforme europee** - RI LIV è membro dell'Associazione European Lighting Cluster Alliance. Dopo un primo periodo di gestione da parte del cluster danese Gate21, nel maggio 2016 i membri hanno incaricato RI LIV di prenderne la gestione e di rifondare l'Associazione stessa.



Il 13 ottobre 2016 è stata costituita a Bruxelles l'Associazione senza scopo di lucro ELCA finalizzata a rafforzare la competitività del settore illuminotecnico europeo nello Smart & Connected Lighting (S&CL) per accelerare la crescita del settore e l'implementazione di soluzioni di illuminazione a basso consumo energetico e per contribuire ai benefici sociali legati all'illuminazione

Attualmente aderiscono all'Associazione i seguenti cluster:

- CICAT - Cluster d'il-luminacio de Catalunya (ES)
- CL - Cluster Lumiere (FR)
- GLV - Groen Licht Vlaanderen (BE)
- RI LIV - Rete di Imprese Luce in Veneto (IT)
- KL-IO – Klaster Inteligentnego Oświetlenia (PL)

## 2.3 Struttura della Rete, governance e catena del valore

**Natura giuridica** – RI LIV è un Contratto di rete a personalità giuridica costituita ai sensi dell'articolo 3 co. 4-ter d.l. 5/2009 conv. in l. 33/2009 come sostituito dall'Art. 42 co. 2-bis d.l. 78/2010 conv. in l. 122/2010. La Rete ha scopo non direttamente lucrativo ed eventuali utili risultati dalle varie attività della Rete non vengono distribuiti tra le aziende retiste ma verranno reinvestiti nell'ambito della Rete.

**Soggetti aderenti** – RI LIV è costituita esclusivamente da aziende operanti lungo la filiera dello smart lighting. La Rete è un sistema aperto e attualmente vi aderiscono 47 aziende di cui: 46 PMI e 1 GI (Arianna Spa)

1 &COSTA SRL	17 H-07 SRL (HENGE)	33 PATRIZIA VOLPATO SRL
2 ARIANNA SPA	18 HIKARI SRL	34 RAZZETTI ERREPI D.I.
3 ARTE LIGHT SRL	19 I.D.L. EXPORT SRL	35 RETEBOTTEGA SRL
4 ATENA LUX SRL	20 F.A.R.T. SRL	36 SELENE ILLUMINAZIONE SNC
5 CENTER JESOLO LUX D.I.	21 IL FANALE GROUP SRL	37 SILE Snc (GLIP)
6 COEM SRL	22 KARMAN SRL	38 SIL. LUX SRL
7 CREMASCO ILLUMINAZIONE SNC	23 LAM SRL	39 SIRU SRL
8 ELESÌ LUCE SRL	24 L GOMIERO SNC	40 SP LAMP SNC
9 ENGI SRL	25 LIVING LIGHT SRL	41 STYLNOVE CERAMICHE SRL
10 ELETTROPLASTICA SRL	26 KAZAN SRL	42 SYLCOM LIGHT SRL
11 EUROLUCE LAMPADARI SRL	27 METAL LUX SNC	43 TOOYS SRL
12 FAIRWIND SRL	28 MM LAMPADARI SRL	44 VETRART SNC
13 FERROLUCE SRL	29 MULTIFORME S.A.S.	45 VIKI CORPS SRL
14 F.LLI POLI SRL	30 NECTOGROUP SRL	46 WAYPOINT SAS
15 FLEXLITE SRL	31 NEXO LUCE SRL	47 ZAVA SRL
16 FROM LIGHTING S.r.l.	32 OTY LIGHT	

Allargando lo sguardo alla RIR Venetian Smart Lighting (RIR VSL) il numero di soggetti aderenti si diversifica per quantità e per tipologia. Attualmente vi aderiscono, infatti:

- ✓ 47 aziende aderenti a RI LIV (dicembre 2021)
- ✓ 17 aziende che, pur non aderendo a RI LIV, aderiscono alla RIR VSL, quali: Osram SpA, Linea Light Srl, Studio Arch. Corradini o Photoknowhow Sas.
- ✓ Università degli Studi di Padova. Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione (DEI)
- ✓ Università degli Studi di Padova – Dipartimento di Ingegneria Industriale (DII)
- ✓ Università Cà Foscari – Dipartimento di Scienze Molecolari e nanosistemi (DSMN)
- ✓ Università IUAV di Venezia – Dipartimento di Progettazione e Pianificazione Ambienti Complessi (DPPAC)
- ✓ Università degli Studi di Verona – Dipartimento di Biotecnologie (DBT)
- ✓ Parco Scientifico e Tecnologico Galileo.

**Segmentazione territoriale** – La dislocazione geografica delle aziende aderenti alla RI LIV vede una forte concentrazione nel territorio interprovinciale di Padova, Treviso e Venezia dove si concentra il 72 % delle aziende operanti nel settore a livello regionale.

Le aziende sono distribuite come segue:

- ✓ 26 % in Provincia di Treviso
- ✓ 23 % in Provincia di Padova
- ✓ 23 % in Provincia di Venezia
- ✓ 15 % in Provincia di Vicenza
- ✓ 2 % in Provincia di Verona
- ✓ 11 % altro

Come stabilito all'art. 4 del Regolamento interno la Rete ha introdotto un requisito territoriale prevedendo una percentuale minima pari all'80 % di aziende retiste con sede legale od operativa nella Regione Veneto. Vi aderiscono, quindi, anche le seguenti aziende del settore smart lighting ubicate in territorio extra regionale: Ferroluce Srl; Karman Srl; Euroluce Lampadari srl; Nexoluca Srl e Tooy Srl.

**Segmentazione dimensionale** – A livello di dimensione le aziende aderenti alla Rete sono quasi esclusivamente di micro e piccola dimensione. In particolare, si registra la seguente ripartizione per dimensione:

- ✓ 47 % con fatturato inferiore a 1 mln Euro
- ✓ 47 % con fatturato compreso tra 1 e 5 mln Euro
- ✓ 4 % con fatturato superiore a 5 mln Euro
- ✓ 2 % start up. Per “start up” si intende un’impresa costituita nei 3 anni precedenti la domanda di adesione alla Rete e con ultimo fatturato inferiore a 1 mln di euro.

**Governance** – La gestione di RI LIV è affidata a un Comitato di gestione costituito da 3 a 5 aziende membre nominate per un periodo di tre anni dall’Assemblea Generale delle aziende retiste. Esse hanno il compito di definire l’approccio strategico e la promozione di nuove idee progettuali della Rete.

Nel periodo 2019-2021 il Comitato di Gestione è costituito da:

- Kazan Srl, che ha incaricato l’Ing. Alberto Sozza (presidente)
- Oty Srl, rappresentata dal Sig. Andrea Pamio (vice-presidente)
- Nectogroup Srl, rappresentata dal Sig. Giuseppe Bova
- Fairwind Srl, rappresentata dall’Ing. Ronnie Canzian
- Hikari Srl, rappresentata dal Sig. Sergio Macchioni

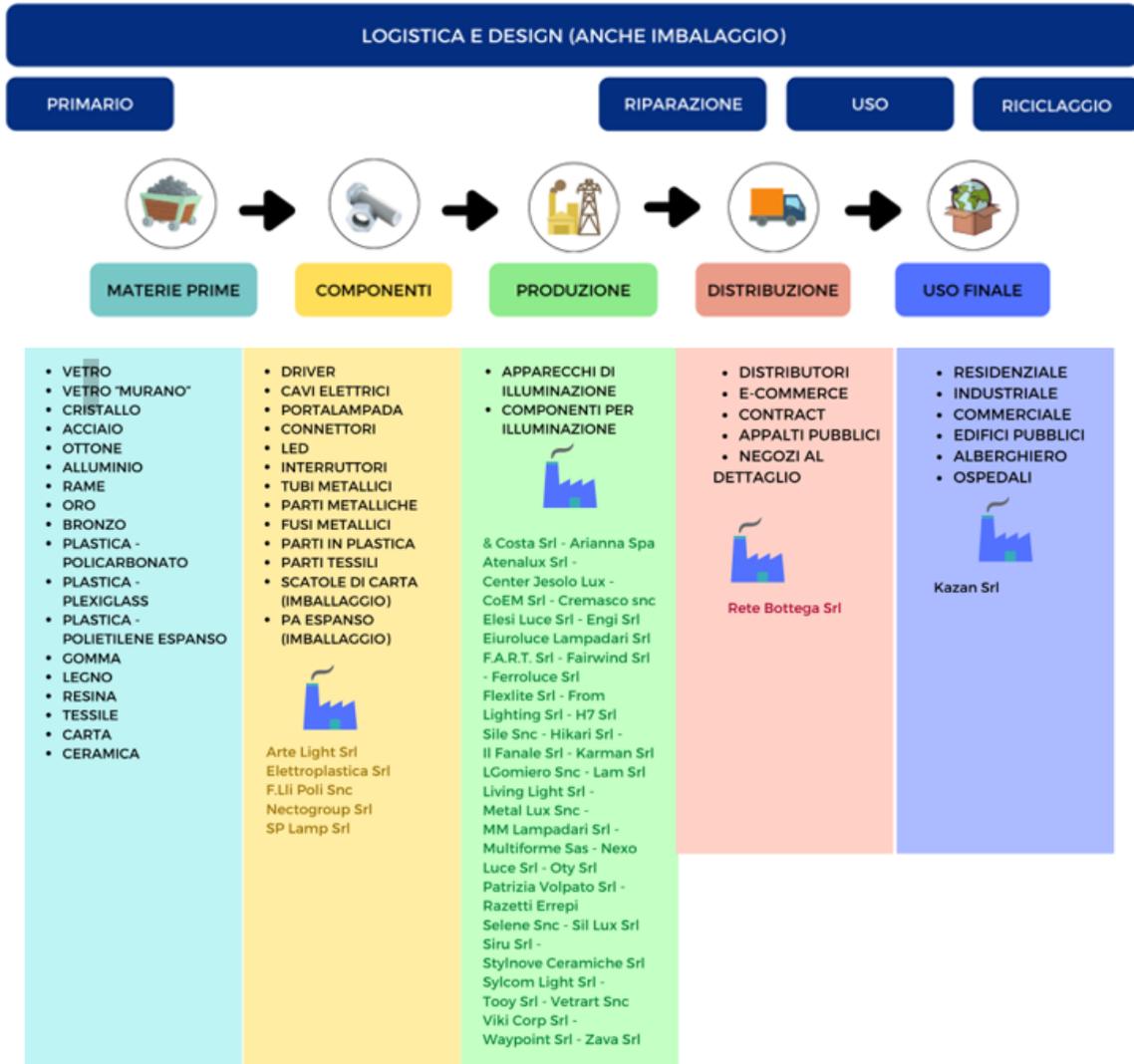
**Staff** – Il Comitato di Gestione è supportato in tali attività dal seguente staff tecnico: 1 Cluster Manager; 1 Innovation Manager e 1 Communication manager. Il ruolo di Innovation Manager è stato affidato allo stesso Ing. Alberto Sozza come da Delibera CdG del 28 luglio 2021 (consulente esterno). La cluster manager della Rete è la dott.ssa Antonella Venza (consulente esterna), mentre la comunicazione è seguita dalla dott.ssa Eleonora Berno (staff interno).

**Bronze label** – Nell’ambito del progetto europeo BRILLIANT Luce in Veneto ha perseguito l’obiettivo



di ottenere il riconoscimento “**Bronze label – cluster management excellence**” a seguito sulla base delle metodologie e degli strumenti messi in atto dall’European Cluster Excellence Initiative (ECEI) per raggiungere e dimostrare l’eccellenza nella gestione dei cluster e sarà eseguito da esperti ESCA indipendenti.

**Catena del valore** – La Rete di Imprese Luce in Veneto è composta da aziende operanti lungo la filiera del settore *smart lighting* prevalentemente di dimensione micro e piccola. Attualmente le 47 aziende aderenti; 41 sono produttrici di articoli di illuminazione per interni ed esterni; 5 aziende lavorano e rivendono diversi materiali (metallo, vetro, parti elettriche..) e 1 azienda offre servizi web ed e-commerce.



Il settore dell'illuminazione è in evoluzione, permanente a causa di continue innovazioni tecnologiche e cambiamenti di tendenze (dall'introduzione dei LED, all'efficienza energetica, alla sensorizzazione), pertanto nuovi attori si stanno unendo alla catena del valore del settore. In linea con questa evoluzione, la Rete sta incorporando nuove aziende: fornitori di sensori ed elettronica, startup e prescrittori. L'integrazione orizzontale dei diversi attori della catena del valore rende il cluster un potente strumento per la realizzazione di azioni mirate a bisogni futuri, ma rilevanti nel presente.

Al 31 dicembre 2021 le aziende erano ripartite come segue:

- 5 aziende nell'area "componenti" in quanto offrono semilavorati in diversi materiali, dai metalli (Arte Light Srl e F.Lli Poli Srl), al materiale elettrico ed elettronico con relativi cablaggi (Elettroplastica Srl e Nectogroup Srl) e in vetro (SP Lamp Srl).
- 39 aziende nell'area "produzione" in quanto offrono articoli di illuminazione a proprio marchio.

La maggior parte delle aziende produce articoli decorativi per interni, di diverso genere: classico, moderno, architettonico o industriale. Alcune aziende offrono articoli anche da esterni, con particolare riferimento ad Ariannaed SpA, che offre articoli per illuminazione stradale.

- 1 azienda nell'area "Distribuzione", occupandosi prevalentemente di siti internet ed e-commerce (Retebottega Srl)
- 1 azienda nell'area "Uso finale" quale prescrittore di articoli (Kazan Srl)

## **2.4 Mission**

La missione della RI LIV è l'elaborazione e il sostegno ad iniziative di promozione in ambito smart lighting, definendo tale settore come «l'insieme delle tecnologie che definiscono un uso intelligente della luce al fine di ottenere una maggiore efficienza energetica illuminando meglio con minore richiesta di potenza elettrica

A titolo esemplificativo e non esaustivo, l'attività della rete consiste in:

- sviluppare azioni di collaborazione tra le Aziende Retiste volte all'innovazione di prodotto, di processo e di metodologie di promozione nei mercati internazionali;
- sostenere lo svolgimento di attività tendenti alla diffusione della conoscenza di nuove tecnologie, metodologie e processi, al miglioramento di quelle già in uso, nonché all'individuazione di nuovi campi di applicazione, anche mediante l'acquisizione di ricerche e risultati ottenuti da altri Enti. In funzione dell'attività di ricerca potranno essere stipulati contratti e convenzioni con Enti pubblici e privati, nazionali ed internazionali, privilegiando Enti di ricerca presenti nel territorio della Regione Veneto;
- organizzare seminari, work-shop, forum ed eventi atti a promuovere le attività dei retisti o prodotti/servizi di società terze di interesse per le Aziende Retiste, con particolare riferimento a nuove soluzioni tecnologiche;
- promuovere la comunicazione di progetti e attività tramite iniziative editoriali, convegnistiche e fieristiche e ogni mezzo pertinente tradizionale ed elettronico (Information and Communications Technology);
- promuovere la partecipazione congiunta a Bandi regionali, nazionali ed europei e le relative fasi di coordinamento, rendicontazione, distribuzione dei risultati;
- gestire i finanziamenti derivanti dalla partecipazione a Bandi regionali, nazionali ed europei;
- realizzare e gestire Centri per la ricerca scientifica e tecnologica nei predetti settori;
- promuovere l'acquisizione di marchi, licenze e brevetti per la conseguente cessione e licenza ai retisti o a soggetti esterni interessati;
- coordinare lo svolgimento di attività di formazione in diversi ambiti di interesse per le Aziende Retiste attraverso la stipulazione di opportune convenzioni e l'adozione di programmi coordinati con Istituti, Scuole, Fondazioni, Università ed Enti di formazione;
- realizzare progetti comuni e più ampie forme di collaborazione, ivi compresa la costituzione, partecipazione di Consorzi, Reti, Associazioni ad hoc, con soggetti giuridici pubblici e privati, nazionali ed internazionali;
- sostenere l'acquisto di beni strumentali e tecnologie avanzate, l'acquisto di materie prime e semilavorati, anche da destinare all'attività di ricerca;

- promuovere la creazione di una rete distributiva comune, l'acquisizione e immissione nel mercato dei prodotti dei retisti;
- promuovere l'acquisizione, la costruzione e la gestione in comune di magazzini, unità produttive, aree espositive in Italia e all'estero;
- sviluppare l'attività di vendita, la partecipazione a manifestazioni fieristiche, lo svolgimento di azioni pubblicitarie, la realizzazione di studi e ricerche di mercato, l'approntamento di cataloghi e la predisposizione di qualsiasi altro mezzo promozionale ritenuto idoneo;
- promuovere la partecipazione nei mercati nazionali ed esteri a gare e appalti indetti da enti pubblici e privati;
- sostenere l'assistenza e la consulenza per i problemi di impatto ambientale dei processi produttivi e dei prodotti;
- promuovere l'assistenza e la consulenza per il miglioramento ed il controllo della qualità e la prestazione delle relative garanzie;
- intraprendere la creazione di marchi di qualità per la promozione dei prodotti nei mercati internazionali;
- provvedere alla formazione di giovani ricercatori mediante l'inserimento degli stessi nelle attività di ricerca per periodi limitati.

## **2.5 Le sfide della Rete di Imprese Luce in Veneto**

Nello svolgimento delle proprie attività RI LIV dovrà tenere in considerazione le seguenti sfide:

- Mantenere un elevato standard di scrittura dei bandi a livello regionale ed europeo. Evitare eccessivi carichi di lavoro. Dotarsi di strumenti adeguati
- Mantenere un elevato standard nell'erogazione dei servizi offerti. I servizi della Rete devono essere sostenibili finanziariamente
- Mantenere un elevato interesse e partecipazione alle attività della Rete
- Mantenere una costante rilevazione dei bisogni aziendali. LIV deve proporre servizi e progetti di interesse alle aziende retiste (tramite utilizzo di un questionario) per evitare di offrire attività troppo "ambiziose" o staccate dalle esigenze aziendali.
- Realizzare commesse comuni riducendo gli eventuali conflitti / sovrapposizioni

### 3. HOW: DIREZIONE STRATEGICA

#### 3.1 Value proposition

**Analisi SWOT** – Nella tabella che segue viene raffigurata una analisi SWOT della Rete con evidenza dei punti di forza, opportunità, punti di debolezza e minacce.

<b>Punti di forza</b>	<b>Punti di debolezza</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riconoscimento ufficiale Regione Veneto politiche RIS-3</li> <li>▪ Elevate competenze tecniche nella predisposizione di bandi</li> <li>▪ Elevate competenze tecniche in ambito illuminotecnico</li> <li>▪ Elevata interazione tra cluster management e membri</li> <li>▪ Elevata collaborazione con cluster complementari a livello regionale ed europeo</li> <li>▪ Elevato numero di membri aderenti</li> <li>▪ Filiera completa</li> <li>▪ Know-how consolidato</li> <li>▪ Filo diretto con i principali brand italiani e del design illuminotecnico</li> <li>▪ Forte propensione all'internazionalizzazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Staff ridotto</li> <li>▪ Aziende aderenti di dimensione micro o piccola</li> <li>▪ Forte dipendenza fondi pubblici regionali ed europei</li> </ul>
<b>Opportunità</b>	<b>Minacce</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inserimento nel mercato di prodotti con una elettronica comune per controllo vocale (ELIV)</li> <li>▪ Riduzione costi fornitori servizi esterni grazie ad apposite convenzioni / gruppi d'acquisto</li> <li>▪ Punto di riferimento per catalizzare opportunità commerciali</li> <li>▪ Maggiore visibilità a livello internazionale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Difficoltà offerta servizi internazionalizzazione per Covid</li> <li>▪ Difficoltà aziende aderenti nel rispondere alle commesse per mancanza materie prime / aumento costi trasporto</li> </ul>

**Cluster capacity Canvas** – Per definire la propria *value proposition* RI LIV ha partecipato al percorso peer-to-peer in 6 diversi round di confronto con gli altri cluster aderenti al progetto europeo BRILLIANT, che prevedeva la definizione di una Brainwriting map.

In primo luogo sono state definite le FORZE INDUSTRIALI che incidono sulle scelte strategiche della Rete. Il business della produzione di illuminazione tecnica e decorativa è un settore la cui domanda è molto sensibile ai cicli economici e in particolare ai cicli del settore delle costruzioni. Le principali forze industriali che incidono nella definizione della *value proposition* sono i seguenti:

- Connessione altri settori (costruzioni, arredamento, energia..)
- Collaborazioni tra aziende, designer e studi di architettura
- Prevalenza di multinazionali che offrono prodotti ad elevata tecnologia e con brand dominanti
- Dipendenza da fornitori di componentistica elettronica
- Impiego tecnologie *smart lighting* con diverse applicazioni

In secondo luogo sono state definiti quali sono i PRINCIPALI TREND che incidono sulle scelte strategiche della Rete. La digitalizzazione sta creando nuovi modelli di business basati su piattaforme, brevetti, proprietà intellettuale e dati. Allo stesso modo, stiamo assistendo alla creazione di aziende manifatturiere virtuali che si concentrano sullo sviluppo della loro produzione

attraverso l'outsourcing. La distinzione tra prodotti e servizi sta progressivamente sfumando. Questo porta a nuovi operatori con esperienza nel software che entrano nel settore e competono con i player tradizionali. I progettisti dell'illuminazione contribuiscono con le loro conoscenze nell'uso del prodotto e/o della soluzione. I componenti sono integrati nel processo di progettazione e produzione agendo come società di ingegneria; le startup portano innovazioni dirompenti. Le consulenze strategiche sviluppano le soluzioni esperienziali del prodotto. La distribuzione è integrata nel brand attraverso lo sviluppo di piattaforme e-commerce

Tra i principali trend di mercato, la Rete ha selezionato le seguenti voci:

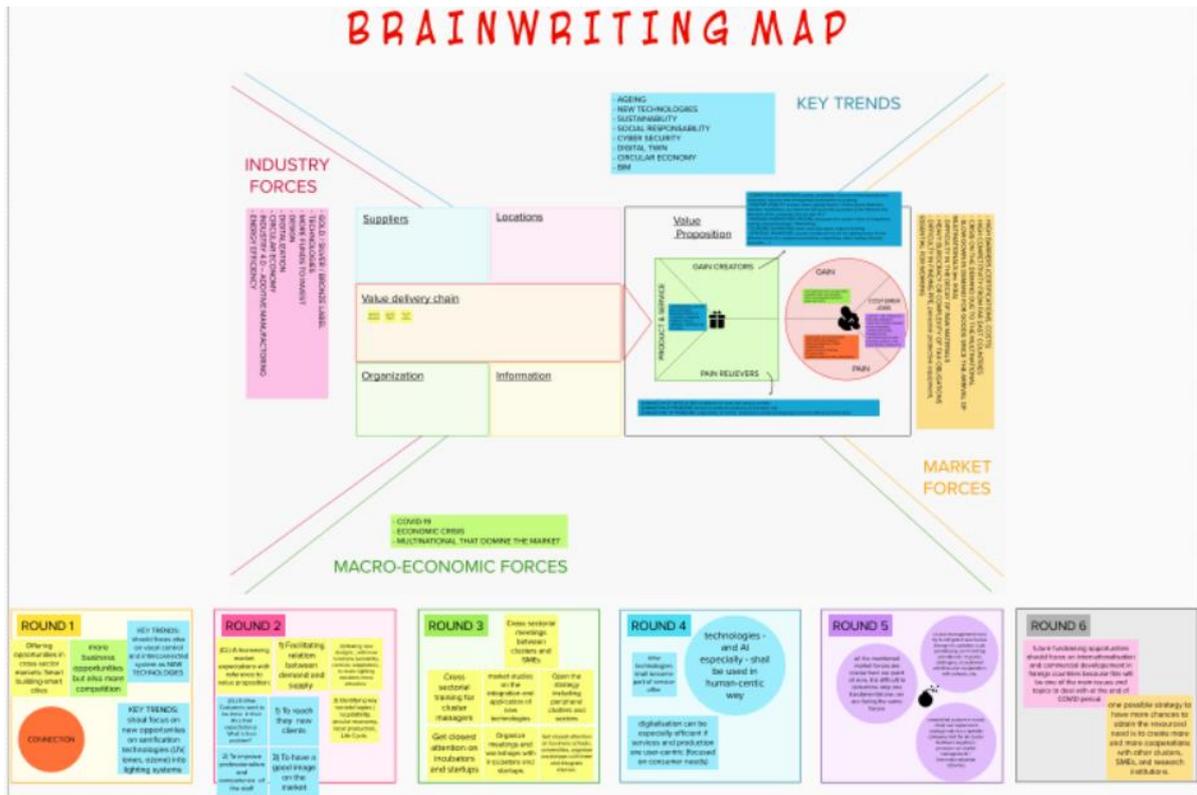
- Digitalizzazione
- Economia circolare
- Efficienza energetica
- Industria 4.0 (tecnologie 3D, intelligenza artificiale..)
- Human Centri Lighting
- IoT
- Invecchiamento della popolazione
- Smart cities
- Carezza di personale qualificato
- Soluzioni UVC per la sanificazione degli ambienti

In terzo luogo sono state definite quali sono le FORZE DI MERCATO che incidono sulle scelte strategiche della Rete. Il settore dell'illuminazione, in quanto settore maturo, presenta un elevato livello di concorrenza tra le imprese, ulteriormente accentuato dal rallentamento della domanda interna ed esterna dovuto al COVID. In termini di fatturato, le aziende hanno ritorni molto diversi, anche se sempre più mostrano un calo delle vendite. Continua ad essere importante la capacità di realizzare prodotti ad alto valore aggiunto, in un contesto di crescente attenzione al rapporto qualità / prezzo in tutte le gamme. Nonostante l'importanza del prezzo, rimangono infatti elevati fattori quali il contenuto innovativo dei prodotti, la fedeltà dei canali di distribuzione nel mercato nazionale, l'immagine e la differenziazione del marchio, la capacità di affermarsi sui mercati internazionali e i servizi a supporto. Attualmente, con i cambiamenti forzati che la pandemia ha imposto, i principali fattori che rileviamo determinano nel breve periodo la competitività delle imprese sono i seguenti:

- Le PMI necessitano di nuove soluzioni tecnologiche da offrire nel mercato
- Crescenti barriere di inserimento nei mercati (v. certificazioni con elevati costi)
- Richiesta elevata competenza nella gestione dei cluster (bronze, silver, gold labels)

In quarto luogo sono state definite, infine, quali sono le FORZE MACRO-ECONOMICHE che incidono sulle scelte strategiche della Rete. Luce in Veneto ha individuato le seguenti voci:

- Le PMI soffrono la presenza di grandi *brand* nel mercato
- Presenza nel mercato di molti prodotti di bassa qualità da Paesi estremo oriente
- Le nuove direttive europee (v. Green Deal) possono offrire nuove opportunità per i cluster
- Difficoltà di inserimento in mercati sempre più instabili
- Effetti della pandemia Covid



In tale contesto generale l'analisi si è successivamente focalizzata nella specificità della Rete di Imprese Luce in Veneto, al fine di disegnare la mappa dei valori condivisi

Le aziende del settore dell'illuminazione ricercano sempre più la loro creazione di valore attraverso ecosistemi collaborativi, soprattutto per quegli elementi del processo produttivo che hanno maggior valore aggiunto (connected lighting). Le aziende si concentrano su alleanze di ricerca, collaborazione strategica e integrazione con i loro software, design, fornitori di ingegneria ... con l'obiettivo di ottenere capacità e accedere al mercato

VALORI PER I SOGGETTI ADERENTI ALLA RETE:

- **PRODOTTI E SERVIZI:**
  - Supporto nella predisposizione di progetti per bandi regionali, nazionali ed europei
  - Supporto internazionalizzazione PMI
  - Supporto definizione progetti di ricerca e trasferimento tecnologico
  - Organizzazione di eventi, convegni, focus tematici, corsi di formazione
- **COME ACCRESCERE NUOVE OPPORTUNITA':**
  - Vantaggi competitivi: maggiori possibilità in termini di internazionalizzazione (v. collettive), ricerca e sviluppo (partecipazione a progetti RST)
  - Maggiore visibilità (v. collettive, partecipazione Venetian Smart Lighting Award)
  - Riduzione costi (v. gruppi d'acquisto)
  - Incremento della *brand reputation*: la partecipazione al cluster determina per l'azienda una reputazione di capacità di operare in rete e integrarsi con altre aziende
  - Vantaggi economici: riduzione costi e opportunità di accesso contributi

- Incremento competenze: partecipazione a corsi di formazione appositamente studiati per accrescere le competenze del personale interno (nuove tecnologie, strategie di marketing e internazionalizzazione...)
- Collaborazione con Università, Digital Innovation hub
- **COME RIDURRE LE MINACCE:**
  - RI LIV promuove l'inserimento delle PMI in diversi mercati di sbocco
  - RI LIV riduce i rischi di inserimento nel mercato con offerta servizi di certificazione di prodotto (v. UL per mercato Nord Americano)

**VALORI RISPETTO AL MERCATO:**

- **VANTAGGI:**
  - Cooperazione con altre aziende del settore lighting e di settori complementari
  - Condivisione di nuove tecnologie
  - Riduzione dei costi
  - Accordi con altri cluster per accrescere opportunità
- **MINACCE:**
  - Costi sempre più elevati per nuove tecnologie
  - Elevata concorrenza
- **OPPORTUNITA' DI SVILUPPO:**
  - Certificazione prodotti per nuovi mercati
  - Nuove soluzioni per far fronte alla crisi pandemica
  - Cooperazione cross-settoriale
  - Integrazione di nuove tecnologie nei prodotti tradizionali

## 3.2 Approccio strategico

Le decisioni di volta in volta maturate dal Comitato di Gestione sono oggetto di un confronto continuo con le aziende retiste sia in occasione di colloqui diretti tramite la somministrazione di un appositi questionari volti a raccogliere fabbisogni e idee progettuali, sia attraverso l'organizzazione di convegni pubblici e incontri di approfondimento su tematiche di particolare interesse per tutte le aziende della filiera.

A seguito di tale lavoro di analisi e confronto con le aziende, in un approccio bottom-up, RI LIV ha definito il proprio approccio strategico che ha permesso di fornire un percorso logico di sviluppo della Rete e che può essere sintetizzato come segue:

**APPROCCIO STRATEGICO** - Costruire progetti di aggregazione tra aziende del comparto smart lighting, in partenariato con i Centri di competenza e le istituzioni locali in una logica market oriented

L'approccio tiene in considerazione il rapido processo di diversificazione della gestione e dell'offerta per rispondere all'evoluzione dei mercati; l'accelerazione verso il canale digitale come strumento indispensabile per la commercializzazione insieme alla sostenibilità come sfide interconnesse che le aziende stanno affrontando.

### 3.3 Vantaggi competitivi

Di seguito sono riassunti i vantaggi competitivi individuati da RI LIV

- *Supporto nel reperimento di fondi pubblici regionali ed europei.* A livello regionale LIV - quale soggetto giuridico ufficialmente approvato dalla Regione Veneto in rappresentanza della RIR Venetian Smart Lighting - promuove e gestisce progettualità di internazionalizzazione e R&D che prevedano il coinvolgimento di aziende retiste. Qualora sia possibile una partecipazione inter-RIR, LIV si coordina con i soggetti giuridici / Università per l'ideazione di progetti integrati. A livello europeo LIV partecipa (in qualità di capofila o meno) a progetti presentati nell'ambito di programmi europei in collaborazione con altri partner. Particolare rilievo è rivestito dal programma COSME, rivolto prevalentemente a cluster europei, per lo sviluppo di piani strategici integrati. La partecipazione a tali progetti è vantaggiosa per le aziende retiste non solo per la concessione dei relativi contributi ma anche per l'estensione rete di possibili collaborazioni con soggetti operanti in settori complementari (informatica, domotica, smart building, culturale heritage..)
- *Sviluppo di progetti aggregativi.* LIV spinge le aziende alla collaborazione per accrescere le opportunità di collaborazione. Organizza, ad esempio, collettive a fiere di settore per rafforzare l'immagine delle aziende partecipanti, grazie una presentazione coordinata dell'area espositiva all'interno della quale vengono posizionati gli stand. In diverse occasioni l'area ha previsto anche la presenza di uno spazio condiviso, una piazza con desk, dove i visitatori potevano recarsi per approfondimenti, con distribuzione di brochure e materiale promozionale.
- *Sviluppo collaborazione per rispondere a commesse complesse.* Nel contesto della piattaforma di aziende aderenti alla RIR risulta facilmente attivabile l'eventuale partecipazione a commesse complesse. In alcuni casi, infatti, aziende che dovevano rispondere a commesse particolarmente articolate in termini di numero di articoli da fornire e di tipologie, LIV ha promosso la collaborazione con altre aziende retiste.
- *Attività di networking.* LIV promuove iniziative volte a rafforzare il networking tra le aziende retiste al proprio interno, nonché tra aziende retiste e soggetti esterni alla Rete. Ad esempio, dal 2016, LIV promuove e organizza il Premio Venetian Smart Lighting Award (<http://www.venetiansmartlightingaward.it/>) che prevede la premiazione dei migliori prodotti o soluzioni in 5 diverse categoria, da parte di una giuria di professionisti esterni. La premiazione finale del concorso si tiene prestigiosa villa Cà Marcello di Piombino Dese in occasione di una cena di gala.
- *Individuazione di temi strategici per sviluppo progettualità congiunte.* Nell'ambito dei progetti finanziati a livello regionale ed europeo, LIV è attiva in un continuo confronto con soggetti esterni (altri cluster, Università, aziende ...) per l'individuazione di nuovi temi strategici da proporre alle aziende retiste per lo sviluppo del settore.
- *Definizione di un'identità comune.* LIV rafforza l'identità comune delle aziende aderenti alla filiera illuminotecnica (seconda regione a livello nazionale per numero di aziende e per fatturato), una filiera che registra notevoli difficoltà per la polverizzazione in piccole e micro imprese e con fasi produttive decentralizzate (v. produzione lavorazione vetro, elettronica ecc..)
- *Ricerca di opportunità per un confronto internazionale delle aziende.* Grazie alla partecipazione all'Associazione ELCA (European Lighting Cluster Alliance) LIV ha sviluppato una fitta rete di collaborazioni con cluster e stakeholder internazionali nell'ambito di progetti finanziati a livello

europeo. In tali progettualità un confronto tra peer to peer stimola una continua crescita e miglioramento in termini di organizzazione interna e di indici di valutazione,

- *Offerta di servizi dedicati alle aziende retiste.* LIV ha sviluppato una serie di servizi dedicati alle aziende retiste per accrescere il valore aggiunto dei loro prodotti / servizi:
- *ELIV* – Dispositivo elettronico per il controllo vocale / da remoto dei punti luce
- *ALIBABA* – Condivisione banca dati online su piattaforma B2B a costi ridotti
- *ACCORDO UL* – Condivisione file UL per ridurre costi per ottenere e mantenere Marchio UL per mercato Nord Americano
- *Accesso a condizioni agevolate ai servizi.* LIV si adopera per la sottoscrizione di Convezioni con fornitori esterni, volte ad offrire condizioni migliorative economiche o di servizi offerti. LIV promuove, particolare, i servizi più strategici quali: predisposizione di showroom virtuali, B2B, creazione oggetti BIM ecc..
- *Gruppi d'acquisto* - LIV promuove, laddove possibile, gruppi d'acquisto, con previsione di condizioni di offerta più economiche al raggiungimento di un determinato quantitativo di aziende partecipanti o di ordini effettuati.

## 4. WHAT: AZIONI SPECIFICHE

**Eco-sistema** - La RI LIV opera in un ricco eco-sistema di soggetti di diversa tipologia, che può essere sintetizzato come segue:

- ✓ *Autorità pubbliche*, quali: Regione Veneto; AVEPA; Veneto Innovazione, Commissione Europea; Agenzie Nazionali; CCIAA; ICE
- ✓ *Università e centri di ricerca*, quali: Università degli Studi di Padova. Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione (DEI); Università degli Studi di Padova – Dipartimento di Ingegneria Industriale (DII); Università Cà Foscari – Dipartimento di Scienze Molecolari e nanosistemi (DSMN); Università IUAV di Venezia – Dipartimento di Progettazione e Pianificazione Ambienti Complessi (DPPAC); Università degli Studi di Verona – Dipartimento di Biotecnologie (DBT); Parco Scientifico e Tecnologico Galileo.
- ✓ *Associazioni industriali*, quali: Confindustria Veneto; Confartigianato Veneto;
- ✓ *Cluster regionali, nazionali ed europei* quali: ICT4SSL; Green Business Cluster; Cluster Lumiere (FR); CICAT (E); Ku-leven (B); KI-io (PL); Cluster Tecnologico Nazionale Fabbrica Intelligente; Associazione European Lighting Cluster Alliance ELCA
- ✓ *Enti di formazione* quali: Confindustria SIAV Spa; Eduforma
- ✓ *Partner privati per offerta servizi qualificati*, quali: distributori internazionali di apparecchi di illuminazione; export manager o fornitori di servizi innovativi

**Interazione con i principali stakeholders-** la continua interazione con i principali stakeholder permette alla Rete una continua evoluzione di servizi e attività da offrire ai propri membri. Di seguito si riportano alcuni esempi di approccio metodologico adottato dalla Rete nell'interazione con i principali stakeholder.

### 1 - Aziende retiste

Obiettivi / Problemi	Alternative disponibili	Limiti delle alternative	Proposta LIV	Vantaggi proposte LIV
Trovare nuovi clienti	Fare attività commerciale: partecipazione fiere	1 - Costi elevati 2 - Difficoltà prenotazioni aeree	1 – organizzazione collettive con accesso contributi pubblici dedicati alle RIR	1 – Riduzione costi 2 – Maggiore visibilità 3 – Groupage costi trasporto / viaggi.. 4 – Supporto mkt da parte della rete 5 – Collaborazione e confronto tra aziende
			2 – convenzioni + contributi per realizzazione fiere o showroom virtuali	1 – Riduzione costi 2 – Attività commerciale permanente
	Fare attività commerciale: acquistare banche dati	1 - Costi elevati 2 - Difficoltà reperimento fonti attendibili	1 – reperimento Banche dati o Analisi di mercato a costi ridotti / output progetti finanziati	1 – Fornitura a costi ridotti o gratuita analisi di mercato / banche dati 2 – Supporto lettura analisi elaborate
	Fare attività commerciale: accrescere rete di agenti	1 – Costi elevati 2 - Tempi lunghi di individuazione	1 – Condivisione contatti derivanti da: ricerche di mercato / contatti sviluppati in occasione implementazione progetti	1 – Organizzazione incontri con potenziali distributori / clienti 2 – Maggiore varietà di potenziali contatti

### 2 - Aziende non retiste

Obiettivi / Problemi	Alternative disponibili	Limiti delle alternative	Proposta LIV	Vantaggi proposte LIV
Ottenere certificazioni estere	Appoggiarsi a laboratori di certificazione per mercati esteri	1 – Costi elevati 2 – Numero limitato di laboratori specializzati 3 – Procedure laboriose (4 visite ispettive/anno...)	1 – Adesione cd “Accordo UL” per mercato Usa/Canada tramite Marchio UL	1 – Riduzione costi 2 – Riduzione procedure interne 3 – Presenza di servizi aggiuntivi (Assicurazione RC prodotto Usa/Canada obbligatoria a ROW proposta) 4 – Possibilità di ottenere contributi pubblici (se attivi) 5 – Consulenza tecnica dedicata
			2 – Creazione percorsi certificazione collettivi (convenzioni con laboratori)	1- Riduzione costi 2- Possibilità di ottenere contributi pubblici (se attivi)
			3 – Creazione laboratorio della Rete	1 – Riduzione costi

				2 – Presenza sul territorio regionale laboratorio dedicato alle certificazioni settore lighting 3 - Consulenza dedicata / esperto risponde 4 – Percorsi formativi dedicati
--	--	--	--	--

### 3 - Istituzioni / Regione Veneto

Obiettivi / Problemi	Alternative disponibili	Limiti delle alternative	Proposta LIV	Vantaggi proposte LIV
Attuare politiche industriali RIS-3	1 – Lancio bandi R&D e internazionalizzazione per singole aziende o aggregazioni	1 – Mancanza piano strategico dei soggetti partecipanti 2 – Mancanza monitoraggio efficacia	1 – Supporto ideazione e gestione progetti 2 – Ruolo guida nell’elaborazione e gestione di progetti integrati 3 – Ruolo di tramite tra Università e PMI per collaborazioni in progetti RST	1 – Accesso a finanziamenti dedicati alle sole RIR 2 – Maggiore coerenza delle finalità aziendali agli obiettivi RIS-3

### 4 - Altri cluster regionali

Obiettivi / Problemi	Alternative disponibili	Limiti delle alternative	Proposta LIV	Vantaggi proposte LIV
Individuare aziende di settori diversi da quelli caratteristici per creare collaborazioni	1 - Contattare le aziende basandosi su generici elenchi regionali o conoscenze dirette	1 – Ricerca limitata	1 – Dialogo costante con il cluster per individuazione e selezione dei migliori partner disponibili	1 – Incrementare efficienza ed efficacia dei progetti/iniziative

## 4.1 Linee di intervento

Il presente paragrafo descrive sinteticamente le linee di intervento diretto e le linee di intervento trasversali individuate come prioritarie dalla Rete.

**Linee di intervento diretto** – La Rete ha individuato 5 linee di intervento diretto su cui sono indirizzate tutte le azioni della Rete: internazionalizzazione, ricerca & innovazione, formazione, networking e condivisione dei valori.



### L1 - INTERNAZIONALIZZAZIONE

- *Assi di sviluppo* - Promuovere la presenza di aziende retiste nei mercati internazionali, sia negli ambiti più tradizionali, quali: *contract*, domestico e ufficio, che in nicchie di mercato in settori quali: agricolo, sanitario, ospedaliero, urbano e navale; incentivare la partecipazione a gare pubbliche internazionali; migliorare i processi di certificazione per i mercati esteri
- *Obiettivi* – Accrescere la collaborazione tra aziende retiste per diversificare le opportunità di business anche in ambiti specifici che offrono nuove prospettive di sviluppo; preparare i membri del cluster per le gare pubbliche internazionali
- *Azioni*: Individuare le buone pratiche all'interno della Rete e delle aziende trainanti; promuovere la condivisione di analisi di mercato e banche dati di prescrittori, distributori e potenziali buyer; organizzare attività B2B (es. Alibaba, collettive nelle principali fiere di settore) e B2C (fiere virtuali)
- *Strumenti* - Partecipazione e fiere di settore; partecipare a partenariati in progetti europei; promuovere gruppi d'acquisto per riduzione costi servizi (es. acquisto Analisi di mercato); partecipazione a bandi a livello regionale con progetti aggregativi tra aziende retiste.



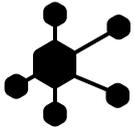
### L2 – RICERCA E INNOVAZIONE

- *Obiettivi* - Favorire la collaborazione tra aziende focalizzate sulla realizzazione di progetti innovativi trasversali e la realizzazione di prodotti/servizi comuni; accrescere le competenze degli uffici tecnici; trasferire le competenze acquisite a tutta la filiera aderente alla Rete
- *Azioni* - Generare progetti collaborativi innovativi guidati e coordinati dalla Rete o da altri cluster regionali o europei in un contesto inter-cluster; sviluppare nuove competenze tecniche con percorsi di formazione permanente
- *Strumenti* - Promozione della collaborazione pubblico-privato (centri tecnologici, ospedali, università, medici prescrittori, altri cluster, stampa, centro di formazione / ricerca); incontri periodici interaziendali e intercluster per identificare le opportunità in ambito di progetti a breve e lungo termine



### L3 - FORMAZIONE

- *Obiettivi* – Supportare le aziende aderenti nella crescita di competenze delle diverse tipologie di personale interno: ufficio tecnico, ufficio commerciale e ufficio amministrazione e finanza.
- *Azioni* – Implementazione di percorsi formativi dedicati alle aziende retiste
- *Strumenti* – Accesso a finanziamenti regionali FSE



#### L4 – NETWORKING

- *Obiettivi* – Promuovere momenti di incontro tra le aziende retiste per possibili collaborazioni e/o con soggetti esterni con i quali le aziende possano sviluppare opportunità di business
- *Azioni* – Organizzazione di incontri e workshops; partecipazione ad eventi esterni;
- *Strumenti* – Gli incontri possono avvenire sia in presenza che da remoto, utilizzando le strumentazioni a disposizione della Rete (sala con attrezzature multimediale; abbonamento zoom).



#### L5 – CONDIVISIONE DEI VALORI

- *Obiettivi* – Supportare la riprogettazione congiunta della catena di fornitura, compresa la sostenibilità della catena di distribuzione; fornire innovazione in nicchie di mercato non convenzionali, coinvolgendo nuovi attori e impattando positivamente sul territorio e sulla società; individuazione delle esigenze future/profili del futuro; attuazione di una cultura di creazione e mantenimento dei talenti
- *Azioni* - Identificazione e analisi delle risorse e dei bisogni dei membri LIV focalizzati sulla produzione sostenibile; approccio dei diversi attori della catena del valore; visualizzazione dell'elemento territoriale Vs collaborazione; rafforzare l'approccio metodologico dei gruppi di lavoro verso la generazione di idee/progetti con impatto e valore condiviso
- *Strumenti* - Mappatura di risorse e bisogni. Utilizzo attivo per la generazione di progetti collaborativi; sessioni di scambio di esperienze su argomenti specifici; open day (attività di ispirazione attorno a una visita a un'azienda); riunioni del gruppo di lavoro

**Linee di intervento trasversale** – Ad integrazione delle linee di intervento diretto, la Rete ha individuato ulteriori 3 linee di intervento trasversali che sono .



#### L6 - Economia circolare

In un mondo in cui la domanda di energia è in aumento e le risorse naturali in rapido esaurimento, la transizione da un'economia lineare a un'economia circolare è essenziale per garantire la sostenibilità. Un'economia circolare utilizza le risorse in modo più efficace creando anziché sprecare, utilizzando anziché possedere e riutilizzando anziché smaltire.

L'economia circolare nell'illuminazione implica la progettazione dei prodotti di illuminazione in modo completamente sostenibile. Al termine del ciclo di vita, il prodotto di illuminazione può essere aggiornato e riutilizzato, oppure tutti i materiali e le parti possono essere conferiti per il riutilizzo o il riciclaggio. Riducendo al minimo lo spreco di materiali e riducendo l'impatto ambientale, è possibile creare un ecosistema che prolunga la vita dei prodotti di illuminazione e offrire un futuro migliore per la prossima generazione

L'economia circolare nell'illuminazione porterà all'introduzione di nuovi modelli di business in cui i produttori che si occuperanno dell'installazione, delle prestazioni e della manutenzione dei prodotti/sistemi di illuminazione, consentendo al cliente di concentrarsi sul rendere la propria attività più efficiente ed economica. Con l'aumento

della domanda globale di illuminazione, l'adozione dei principi dell'economia circolare nel settore dell'illuminazione consentirà agli utenti di pagare solo per la luce, non per le apparecchiature.



### L7 – Digitalizzazione

L'industria dell'illuminazione ha avuto uno sviluppo molto dinamico negli ultimi anni. Gli tendenze trainanti sono state il risparmio energetico e lo sviluppo tecnologico avanzato, come la digitalizzazione, con particolare enfasi per l'Internet of Things (IoT), Human Centric Lighting (HCL) e Smart Lighting.

**Internet of Things (IoT):** Con questo termine si designa un ampio ventaglio di tecnologie che consentono di connettere a Internet qualsiasi genere di apparecchio: dagli elettrodomestici fino alle caldaie di ultima generazione. La finalità principale di queste soluzioni è di consentire una fruizione semplificata delle diverse funzionalità degli apparati nonché di permettere agli utenti di controllarli costantemente, anche da remoto. Nell'ambito Lighting, gli sviluppi dell'Internet of Things viaggiano di pari passo con la tecnologia LED. È cosa nota ormai che i dispositivi LED sono sinonimo per eccellenza di efficienza e di risparmio energetico. Per poter trarre il massimo beneficio da questa tecnologia, negli ultimi anni si è iniziato ad affiancarla a sistemi "intelligenti" che, sfruttando l'Internet of Things, rendono attuabile una gestione più flessibile ed efficace rispetto a quella dei classici impianti basati su cablaggi e comandi manuali oltre alla possibilità di integrare sensoristica distribuita.

**Human Centric Lighting (HCL):** con questo termine si intende un insieme di soluzioni e sistemi di illuminazione che combinano effetti visivi, biologici ed emozionali della luce, influenzando il benessere e le prestazioni individuali delle persone. L'HCL studia quindi le modalità e gli strumenti per consentire l'illuminazione più corretta a ogni ora del giorno e dell'anno attraverso una corretta pianificazione. Un uso consapevole della luce può contribuire a migliorare la concentrazione, la sicurezza e l'efficienza non solamente negli appartamenti, ma anche nei luoghi di lavoro e di apprendimento (edifici scolastici). Addirittura, la luce può essere usata come terapia (si parla di Light Therapy) per curare stati di ansia o depressione.

**Smart Lighting:** Con questo termine ovvero un'illuminazione interconnessa, digitale e fruibile anche a distanza. Il primo fondamentale passo verso l'affermazione dello "Smart Lighting" è la connessione, basata soprattutto su reti wireless, ormai diffusamente disponibili sia tra le mura domestiche sia al di fuori di esse, nelle aziende, all'interno degli enti e negli stessi spazi urbani che, con il passare del tempo, si fanno via via più Smart. La connessione permette di costruire una rete altamente efficiente, in cui i vari sistemi di illuminazione possono essere monitorati e governati in maniera ottimale, a prescindere dal luogo in cui ci si trova a interagire con essi.



### L8 - Industria 4.0

Il termine Industria 4.0 descrive bene la rivoluzione in corso dell'industria manifatturiera in tutti paesi del mondo. Per "Industria 4.0" si intende la quarta rivoluzione industriale dopo la meccanizzazione, l'industrializzazione e l'automazione il cui elemento centrale è costituito dai sistemi cyber-fisici in rete (CPS) ed è caratterizzata da una forte tendenza all'automazione e all'interscambio di dati nelle tecnologie di produzione e nell'organizzazione della catena del valore. L'industria 4.0 asi traduce in una completa digitalizzazione delle tecnologie di produzione e dei processi aziendali, che porta alla definizione della e questo è chiamato "smart factory" o "Factory of the Future" (FoF) che impiega un approccio completamente nuovo nei processi produttivi. I prodotti "smart" sono identificabili in modo univoco, possono essere localizzati in qualsiasi momento ed è

possibile conoscere la loro storia, lo stato attuale e i vari percorsi alternativi percorribili per raggiungere lo stato target. I sistemi di produzione sono collegati verticalmente con i processi aziendali all'interno di fabbriche e imprese e collegati orizzontalmente a reti di valore diffuso che possono essere gestite in tempo reale, dal momento in cui viene effettuato un ordine fino alla logistica in uscita. Inoltre, entrambi consentono e richiedono un'ingegneria end-to-end lungo l'intera catena del valore.

Forse l'opportunità più interessante viene dalle potenzialità presenti nella personalizzazione del prodotto: nell'ambito di Industria 4.0, è possibile incorporare nelle fasi di progettazione, configurazione, ordinazione, pianificazione, produzione, funzionamento e riciclaggio caratteristiche specifiche del cliente o del prodotto. Sarà anche possibile incorporare modifiche dell'ultimo minuto immediatamente prima o anche durante la fase produttiva e potenzialmente anche durante il funzionamento del prodotti. Ciò consente di produrre in modo redditizio prodotti unici e in quantità molto ridotte.

L'industria dell'illuminazione sta venendo coinvolta da questo tipo di trasformazione sicuramente nei processi produttivi ma in particolare nella capacità di introdurre nel prodotto caratteristiche IoT innovative durante la fase produttiva e una volta rilasciato il prodotto nel mercato.

## 4.2 Portafoglio di servizi offerti dalla Rete

Sulla base delle Linee strategiche dirette e trasversali sopra riportate, la Rete di Imprese ha individuato una serie di servizi relativi al periodo 2022-2024:

### **S1 - Promozione della Rete**

Attività finalizzate ad accrescere la conoscenza della Rete e il network con stakeholder a livello locale e internazionale.

### **S2 - Partecipazione in collettiva in occasione di Fiere di Settore ed eventi internazionali**

Supporto nella partecipazione in collettiva a fiere e missioni in Paesi esteri e per la partecipazione a manifestazioni fieristiche ed eventi a livello internazionale.

### **S3 - Accesso a marchi e certificazioni di prodotto**

Supporto nell'accesso a marchi e certificazioni di prodotto che servono a contraddistinguere i prodotti di più imprese per la loro specifica provenienza, natura o qualità, svolgendo una duplice funzione di garanzia e prestigio.

### **S4 - Fornitura di elettroniche lighting evolute**

Supporto nell'adozione di elettroniche lighting evolute da integrare ai propri prodotti. In particolare, Luce in Veneto ha implementato il sistema ELIV, una famiglia di dimmer che, integrati nella lampada o installati separatamente, permettono il controllo totale della luce.

### **S5 - B2B**

Definizione, progettazione e sviluppo di strategie B2B su misura e personalizzate che tengano conto degli specifici requisiti delle aziende e del mercato. La Rete si impegna nella ricerca dei canali più consoni per uno sviluppo B2B delle aziende, supportandole in tutte le fasi di adesione a tali iniziative.

### **S6 - Gruppi d'acquisto**

Definizione di aggregazioni orizzontali per avere accesso a beni o servizi ad un prezzo vantaggioso per il gruppo.

### **S7 - Banche dati / analisi di mercato**

Attività che prevedono la raccolta di dati rilevanti su particolari mercati target per le aziende della Rete. Questo servizio permette alle aziende di ottenere una visione completa del segmento di mercato specifico quali si rivolgono, sia a livello micro che macro economico.

### **S8 - Ricerca export manager**

La Rete intende implementare i propri servizi di supporto alle aziende retiste nelle attività di internazionalizzazione fornendo loro contatti con Export manager con cui entra in contatto nell'ambito di progettualità sviluppate a livello regionale ed europeo.

**S9 - Ricerca distributori**

La Rete intende implementare i propri servizi di supporto alle aziende retiste nelle attività di internazionalizzazione fornendo loro contatti con distributori di articoli di illuminazione con cui entra in contatto nell'ambito di progettualità sviluppate a livello regionale ed europeo.

**S10 - Organizzazione webinar / convegni tematici**

Attività di organizzazione di webinar e convegni tematici rivolti alle aziende retiste e non. I percorsi formativi hanno lo scopo di dare il massimo supporto allo sviluppo professionale delle imprese e del personale dell'industria illuminotecnica. Tutti i moduli, a seconda del numero di partecipanti, possono essere organizzati per singola azienda o per gruppi di imprese.

**S11 - Partecipazione a Bandi regionali / nazionali / europei**

Attività di sostegno alle aziende retiste nelle partecipazioni a bandi regionali di ricerca e sviluppo e di internazionalizzazione in collaborazione con Università, Centri di Ricerca e altri cluster veneti. Inoltre, la Rete supporta le aziende che intendono partecipare a bandi a livello europeo collaborando così con partner proveniente da tutta Europa.

**S12 - Organizzazione manifestazioni / eventi tematici**

Attività di organizzazione di manifestazioni ed eventi tematici sia in presenza che online. La Rete sostiene tutto l'anno l'azione di ricerca e confronto con le aziende retiste al fine di proporre iniziative dedicate a temi specifici di rilievo per le aziende e con format innovativi.

**S13 - Partecipazione a gare d'appalto private / pubbliche**

Attività di supporto attivate dalla Rete per le aziende che intendono partecipare a gare d'appalto private e pubbliche. Tale tipologia di servizio contempla un ruolo fondamentale della Rete nei rapporti preliminari con il committente per predisporre la documentazione necessaria alla raccolta del materiale e relativo prezzario.

**S14 Supporto tecnico**

Luce in Veneto funge un importante ruolo di supporto tecnico alle aziende che necessitano di ricevere consulenze tecniche per apportare innovazione ai loro prodotti e servizi.

**S15 Implementazione tecnologie industrie 4.0**

Sviluppo di servizi volti all'introduzione di tecnologie 4.0 nelle aziende aderenti alla Rete, quali: digitalizzazione e utilizzo stampanti 3D.

**S16 - Matching domande/offerte lavoro**

Attività di mantenimento e aggiornamento costante del portale [www.luceinveneto.com](http://www.luceinveneto.com) alla voce "Proposte di lavoro". In questa sezione le aziende possono caricare le loro offerte di lavoro o analizzare le varie candidature di lavoro pervenute alla Rete.

Di seguito vengono riportate le interazioni tra le Linee di intervento trasversali e i servizi che la Rete intende implementare nel periodo 2022-2024.

PORTAFOGLIO SERVIZI	LINEE DI INTERVENTO				
	L1 - INTERNAZ.	L2 - RST	L3 - FORMAZIONE	L4 - NETWORKING	L5 - CONDIVISIONE VALORI
S01 - Promozione della Rete	X			X	X
S02 -Partecipazione in collettiva Fiere di Settore	X			X	X
S03 -Accesso marchi e certificazioni di prodotto	X		X		
S04 -Fornitura elettroniche lighting evolute		X	X		
S05 -B2B	X			X	X
S06 -Gruppi d'acquisto	X				
S07 -Banche dati / analisi di mercato	X				
S08 -Ricerca Export manager	X		X	X	X
S09 -Ricerca distributori	X			X	
S10 -Organizzazione webinar / convegni tematici	X	X	X	X	
S11 -Partecipazione a Bandi regionali/nazionali/europei	X			X	
S12 - Organizzazione manifestazioni / eventi tematici			X		
S13 - Partecipazione gare d'appalto private / pubbliche	X			X	X
S14 - Supporto tecnico		X	X		
S15 -. Implementazione tecnologie Industrie 4.0		X	X		X
S16 - Matching domande/offerte lavoro			X		X

## 5. WHEN: PREDISPOSIZIONE DI UNA ROADMAP

### 5.1 Elenco attività 2022-2024

Nell'ambito delle linee di intervento e dei servizi sopra descritti, nel periodo 2022-2024, la Rete prevede specificamente la realizzazione delle attività di seguito descritte:

#### S1 – Promozione della Rete

- **LIVELLO REGIONALE** *iscrizione portale Innovaneto*



Luce in Veneto è iscritta nel portale regionale Innovaneto, gestita da Veneto Innovazione Spa.

Nel periodo 2022-2024 Luce in Veneto intende mantenere e implementare il proprio profilo sul portale ideato dalla Regione del Veneto per promuovere gli ecosistemi relativi ai processi di innovazione, trasferimento tecnologico e internazionalizzazione <https://www.innovaneto.org/>

- **LIVELLO REGIONALE** *collaborazione con altri cluster Sustainable living*

Nel periodo 2022-2024 la Rete intende mantenere la collaborazione con gli altri cluster regionale, con riferimento a quelli afferenti l'ambito Sustainable Living:

- **consorzio ICT4SSL**, soggetto giuridico rappresentante della RIR ICT for Smart and Sustainable Living
- **consorzio M3-Net** (<http://www.m3net.it/>) soggetto giuridico rappresentante della RIR M3-Net Meccanica di precisione, micro-tecnologie e manifattura additiva
- **Euteknos**, soggetto giuridico rappresentante della RIR Euteknos
- **Green Tech Italy**, soggetto giuridico rappresentante della RIR Veneto Green Cluster»
- **Consorzio Venetian Green Building cluster**, soggetto giuridico rappresentante della RIR Venetian Green Building cluster

- **LIVELLO NAZIONALE** - *Adesione Cluster Tecnologico Nazionale Fabbrica Intelligente*



Dal 2020 la Rete è membro del Cluster Tecnologico Nazionale Fabbrica Intelligente, un'associazione riconosciuta con l'obiettivo di attuare una strategia basata sulla ricerca e l'innovazione per la competitività del manifatturiero italiano.

E' l'unico tavolo al quale siedono contemporaneamente tutti i portatori di interesse coinvolti nelle sorti dell'industria italiana: aziende, associazioni di impresa, regioni, università ed enti di ricerca, istituzioni

• **LIVELL EUROPEO Adesione European Cluster Alliance**



Fin dal 2016 la Rete è membro dell'Associazione ELCA, European Lighting Collaboration Alliance finalizzata a rafforzare la collaborazione tra cluster a livello europeo. Attualmente vi aderiscono 5 cluster. Oltre alla Rete sono iscritti i cluster: CICAT (E), Cluster Lumiere (FR), KI-io (PL) e Kuleven (B)

• **LIVELLO EUROPEO - Iscrizione alla piattaforma europea «Cluster Collaboration Plaform»**



La Rete è censita da European Cluster Collaboration Platform, la piattaforma online europea finalizzata a rafforzare l'economia europea attraverso la collaborazione tra i principali cluster industriali. (<https://clustercollaboration.eu>)

La partecipazione a tale piattaforma consente alla Rete una elevata visibilità nella partecipazione a progettualità a livello europeo, con particolare riferimento al programma COSME, e un network sostenuto con altri cluster appartenenti al settore illuminotecnico o a settori complementari.

L'iscrizione alla piattaforma permette, inoltre, alla Rete di partecipare ai gruppi di discussione e scambio di buone prassi, quali momento di confronto tra i cluster iscritti.

La Rete partecipa, in particolare, alla riunione annuale organizzata dalla piattaforma ECCP che raccoglie assieme cluster di diversi Paesi e aree di interesse per condividere attuali e future priorità per le politiche dei cluster e il supporto alle aziende che vi aderiscono, anche grazie alla collaborazione inter-regionale e allo sviluppo di network tra cluster e loro eco-sistemi.

• **LIVELLO EUROPEO – Adesione network European Cluster Alliance (ECA)**



Luce in Veneto aderisce al network European Cluster Alliance (ECA) e intende mantenere tale adesione per tutto il periodo 2022-2024.

L'Associazione organizza brevi meeting online periodici (1h) ogni 15 giorni allo scopo di facilitare la conoscenza di tutti i cluster europei, attorno a specifici temi di discussione, quali: nuove soluzioni adottate dai cluster per affrontare i cambiamenti di mercato a seguito della pandemia Covid-19; le problematiche legate alla carenza di materie prime e semilavorati, ecc..

• **LIVELLO EUROPEO – Adesione network Enterprise Europe Network (EEN)**



Luce in Veneto aderisce al network Enterprise Europe Network (EEN), la più importante rete di trasferimento tecnologico nel mondo e intende mantenere tale adesione per tutto il periodo 2022-2024.

La Rete di Imprese Luce in Veneto è iscritta all'EEN, grazie al servizio di supporto dell'Antenna regionale Veneto Innovazione Spa, che offre una periodica selezione di potenziali partner per

aziende che operano nel settore *smart lighting*. Al contempo, questo processo valorizza le competenze ed il know-how sviluppati dalle PMI, dai centri di ricerca e dalle università, promuovendo le PMI regionali a livello internazionale.

- **Registrazione del marchio collettivo “Luce in Veneto”**



Nel secondo semestre del 2022 la Rete intende avviare le procedure per il riconoscimento del Marchio collettivo “Luce in Veneto” a seguito condivisione, con i soggetti aderenti, di un Disciplinare interno che ne identifichi i valori e gli obiettivi comuni.

Grazie ad uno specifico progetto presentato nell’ambito del POR FESR 2014-2020 Azione 3.4.1 la Rete prevede il supporto tecnico di uno studio legale allo scopo di provvedere alla registrazione del marchio di certificazione Luce in Veneto quale strumento di destinazione promosso dalla Rete al fine di garantire l'origine, la natura o la qualità di determinati prodotti o servizi, anche grazie alla definizione di Regolamento disciplinare.

Il riconoscimento di tale marchio risulta sempre più necessaria, considerando che viene sempre più utilizzato per identificare le aziende nell’ambito di specifiche iniziative in Italia e all’estero.

## S2 Partecipazione a fiere di settore ed eventi internazionali

Le fiere sono un importante strumento di penetrazione delle aziende nei mercati esterni, la partecipazione in collettiva permette di concentrare le aziende in un’unica area dando un’immagine più forte del comparto illuminotecnico Veneto e consentire ai visitatori una più agevole identificazione di tutti gli apparecchi di illuminazione. La partecipazione in collettiva offre alle aziende servizi, vantaggi organizzativi ed economici prima, durante e dopo la fiera.

- **Partecipazione Tradeshow Varsavia 2022 (26-28 gennaio 2022)**



Luce in Veneto ha proposto alle aziende retiste la partecipazione in collettiva alla Fiera International Trade Show Light (<https://lightfair.pl/language/en/>) giunta alla sua 29a edizione che si è tenuta dal 26 al 28 gennaio a Varsavia (Polonia).

In tale occasione le tre aziende partecipanti (Vetrart Snc, Siru Srl e Ferroluce Srl) hanno partecipato ad un evento nell’ambito del Programma Cluster Xchange per un confronto con il Cluster polacco Polski Związek Przemysłu Oświetleniowego e relative aderenti del settore lighting, nell’ambito del progetto europeo “Brilliant” (COSME)

La partecipazione prevede l’organizzazione di uno stand unico di 52 mq ripartito tra le aziende retiste (16 mq ciascuna), con un corner dedicato alla Rete di Imprese Luce in Veneto (6 mq) finalizzato a promuovere la rete e il programma Cluster Xchange.

Hanno partecipato al progetto di scambio tre aziende: Vetrart Snc, Siru Srl e Ferroluce Srl. Il cluster polacco Polski Związek Przemysłu Oświetleniowego (PZPO) ha svolto il ruolo di “Hosting organization”, per facilitare il contatto con le proprie aziende locali aderenti.

• **Partecipazione Light&Building 2022 (2-6 ottobre 2022) e 2024**



Luce in Veneto ha proposto alle aziende retiste la partecipazione in collettiva alla Fiera Light & Building 2022.

Grazie al supporto del Bando regionale POR FESR 2014-2020 Azione 3.4.1 7 aziende retiste avranno la possibilità di ottenere il 50% dei contributi sulle spese di partecipazione: Atenalux Srl, & Costa Srl, Elesi Luce Srl, From Lighting Srl, MM Lampadari, Siru Srl e Zava Srl con un budget complessivo di circa 300.000€ di spesa.

Luce in Veneto sarà presente alla fiera con un proprio stand rappresentativo finalizzato a promuovere le attività della rete con particolare riferimento al sistema ELIV.

Nell'arco del periodo 2022-2024 Luce in Veneto prevede l'organizzazione di una collettiva anche in occasione della successiva edizione del 2024.

• **Partecipazione Euroluce 2023 (marzo 2023)**



Salone del Mobile.Milano

Luce in Veneto ha proposto alle aziende retiste la partecipazione in collettiva alla Euroluce 2023.

Grazie al supporto del Bando regionale POR FESR 2014-2020 Azione 3.4.1 10 aziende retiste avranno la possibilità di ottenere il 50% dei contributi sulle spese di partecipazione: Elesi Luce Srl, Engi Srl, Flexlite Srl, From Lighting Srl, MM Lampadari, Multiforme Sas, Oty Srl, Siru Srl, Stylnoce Ceramiche Srl e Zava Srl con un budget complessivo di circa 450.000€ di spesa.

Luce in Veneto sarà presente alla fiera con un proprio stand rappresentativo finalizzato a promuovere le attività della rete con particolare riferimento al sistema ELIV.

• **Partecipazione ICFF New York (14-16 maggio 2022)**



Luce in Veneto ha proposto alle aziende retiste la partecipazione in collettiva alla Fiera International Contemporary Furniture Fair.

Grazie al supporto del Bando regionale POR FESR 2014-2020 Azione 3.4.1 Luce in Veneto potrà avere la disponibilità di un proprio budget di 9.000€ di partecipazione alla manifestazione con un proprio stand.

Tale opportunità si integrerà con le attività previste nell'ambito del progetto europeo ELCA-4i in quanto i cluster aderenti (Luce in Veneto, Cluster Lumiere e CICAT) intendono svolgere specifiche attività di accompagnamento di aziende, anche con un supporto economico a parziale copertura delle spese di partecipazione. I tre cluster si impegneranno nella sottoscrizione di accordi con Agenzie nazionali (ICE), Camere di Commercio e altre istituzioni volte all'internazionalizzazione, allo scopo di fare massima visibilità all'evento ed organizzare specifici incontri B2B

• **Partecipazione evento internazionale Dubai novembre 2022**

Nell'ambito del progetto europei ELCA-4i Luce in Veneto prevede di partecipare ad un evento internazionale organizzato dal partner spagnolo CICAT a Dubai.

L'evento sarà finalizzato a promuovere i tre cluster aderenti al progetto (Rete di Imprese Luce in Veneto, CICAT e Cluster Lumiere) e le loro imprese in occasione di una giornata di incontri con contatti comuni a livello pubblico (Agenzie per internazionalizzazione, CCIAA e potenziali buyers). In tale occasione la Rete avrà la possibilità di supportare economicamente un gruppo di aziende interessate a partecipare con incontri B2B preventivamente organizzati.

### S3 - Accesso a marchi e certificazioni di prodotto

#### • **Accordo UL**



Dal giugno 2016 la Rete offre alle aziende retiste interessate un servizio volto a sostenere l'accesso al mercato Nord Americano, che ha comportato l'apertura di 8 file UL / cULus per USA e Canada, come da schema di seguito riportato.

- IEZR.E485360 - INCANDESCENT SURFACE-MOUNTED LUMINAIRES
- IEZR7.E485360 - INCANDESCENT SURFACE-MOUNTED LUMINAIRES CERTIFIED FOR CANADA
- QOWZ.E485361 - LUMINAIRES, PORTABLE
- QOWZ7.E485361 - LUMINAIRES, PORTABLE CERTIFIED FOR CANADA
- IFAM.E484590 - LIGHT-EMITTING-DIODE SURFACE-MOUNTED LUMINAIRES
- IFAM7.E484590 LIGHT-EMITTING-DIODE SURFACE-MOUNTED LUMINAIRES CERTIFIED FOR CANADA
- QOWZ.E514540 - LIGHT-EMITTING-DIODE LUMINAIRES, PORTABLE
- QOWZ7.E514540 - LIGHT-EMITTING-DIODE LUMINAIRES, PORTABLE LUMINAIRES CERTIFIED FOR CANADA

Il lungo lavoro di preparazione ha portato alla creazione di un Regolamento interno alle aziende sottoscrittrici per una gestione di qualità della filiera produttiva e alla sottoscrizione di una polizza assicurativa a copertura della Rete (applicant) e di tutte le aziende aderenti (trademark) con adeguati massimali per i mercati di riferimento a ulteriore garanzia del consumatore nordamericano.

Nel 2021 sono 19 le aziende totali che hanno aderito all'Accordo: '& Costa Srl; Elesi Srl; Euroluce Lampadari Srl; Ferroluce Srl; Il Fanale Group Srl, Karman Italia Srl; Metal Lux Snc; MM Lampadari Srl; Multiforme Sas; Patrizia Volpato Srl; Selene Illuminazione Snc; Siru Srl e Sil Lux Srl, Henge Srl, Sylcom Light Srl, Tooy Srl e Zava Srl.

Le aziende hanno spedito complessivamente 2591 articoli verso Stati Uniti e Canada.

Nel periodo 2022-2024 si prevede l'adesione di ulteriori 10 aziende

#### • **Laboratorio certificazione per mercati esteri**

Luce in Veneto sta valutando l'opportunità di avviare un laboratorio predisposto per l'emissione di Certificati CB (CBTL = CB Testing Laboratories) a supporto delle aziende del comparto illuminotecnico.

Il programma CB (Certification Body ovvero «ente certificatore») è stato creato dalla IECEE (Commissione Elettrotecnica Internazionale per le Apparecchiature Elettriche) per agevolare il commercio internazionale di prodotti elettrici/elettronici.

Nell'ambito del Sistema di Certificazione CB della IECEE vengono rilasciati i certificati CB che attestano la conformità di un prodotto elettrico/elettronico alle norme IEC e servono ad evitare la ripetizione delle prove di tipo da parte di Enti di certificazione di altri paesi presso i quali il costruttore inoltra domanda di approvazione del suo prodotto.

Il laboratorio sarà attrezzato per le prova di sicurezza in conformità alla IEC 60598-1 e relative parti seconde in funzione della tipologia di prodotto, ma non sarà attrezzato per le prove EMC (compatibilità elettromagnetica).

In fase di valutazione:

- Business Plan per verificare sostenibilità economica per la Rete
- Verifica di un NCB (National Certification Body) come UL, IMQ ecc. al quale appoggiarsi per l'accreditamento del laboratorio e per l'emissione di un certificato CB riconosciuto nei paesi di esportazione
- Verifica possibilità di emettere certificati a costi vantaggiosi per le aziende retiste
- Verifica disponibilità di spazi adeguati per la realizzazione del laboratorio
- Verifica della necessità di aumentare l'organico della rete per inserire la figura di un tecnico di laboratorio.

I vantaggi per le aziende retiste possono essere riassunti come segue:

- Riduzione costi per ottenere schemi CB
- Disponibilità di un consulente dedicato al progetto
- Presenza laboratorio sul territorio

## S4 - Fornitura di elettroniche lighting evolute

### • Dimmer ELIV



Nel 2020 Luce in Veneto ha lavorato per predisporre il nuovo servizio rivolto esclusivamente alle aziende retiste ELIV che è stato ufficialmente lanciato a marzo 2021 tramite diretta sul canale Youtube della Rete.

LIV è un sistema hardware, software e di servizi pensato per i produttori di lampade, nato per gestire la luce anche con la voce in un modo totalmente innovativo.

Un controllo vocale della lampada in qualunque momento, con qualunque dispositivo.

ELIV utilizza il protocollo Wi-Fi per connettersi alla rete e comunicare con gli assistenti vocali perché è attualmente compatibile con gli smart speaker Amazon Alexa e Google Assistant (a differenza di altri protocolli come ZigBee). Questo assicura la massima compatibilità e flessibilità alle lampade con dimmer ELIV, che possono dialogare con i primi modelli di smart speaker sia nelle versioni più evolute.

Gli assistenti vocali sono operatori sintetici basati sull'intelligenza artificiale (machine learning e deep learning). Si relazionano con gli utenti attraverso la voce, ricevendo comandi e controllando di conseguenza gli smart object compatibili. Possono essere utilizzati tramite smartphone, smartwatch, smart speaker e smart display installando le apposite app o utilizzando devices in cui sono nativi (integrati già in produzione).

A dicembre 2021 sono 3 le aziende retiste che hanno adottato il sistema ELIV integrandolo ad alcuni dei loro prodotti: Elesi Luce Srl, Hikari Srl e Vetrart Snc.

• **Cruscotto ELIV**

Grazie ad uno specifico progetto presentato nell'ambito del POR FESR 2014-2020 Azione 3.4.1 la Rete prevede l'implementazione nell'utilizzo della tecnologia ELIV tra le aziende retiste grazie allo sviluppo di un cruscotto rappresentato da uno spazio informatico in grado di mettere a disposizione delle aziende interessate un database di informazioni di localizzazione delle lampade vendute e di una serie di ulteriori informazioni fornite dagli utilizzatori finali stessi, che permettono alle aziende di migliorare le strategie commerciali all'estero in base alle specificità di richieste a livello geografico.

Nel corso del 2021 Luce in Veneto ha ricevuto il supporto della Società Forma Srl specializzata nella fornitura di applicazioni web, consulenze SEO e campagne SEM (advertising) per i propri clienti nonché nella realizzazione di tecnologie software Internet of Things (IoT) rivolta all'Industria 4.0.

**S5 - B2B**

• **Vetrina ALIBABA**



Dal 1° agosto 2021 Luce in Veneto è ufficialmente online sulla piattaforma Alibaba.com, offrendo alle aziende retiste la possibilità di accedere alla più grande piattaforma dell'e-commerce B2B, in qualità di Gold Supplier avendo così il miglior posizionamento possibile per ottimizzare le opportunità di business e massimizzare le vendite

Il servizio prevede i seguenti servizi:

- pubblicazione pagina della Rete
- ripartizione categorie (ripartizione azienda o per tipologia prodotto)
- inserimento foto dei prodotti aziendali + schede tecniche
- gestione centralizzata richieste quotazioni

I vantaggi per le aziende retiste possono essere riassunti come segue:

- ✓ Opportunità di accesso principale vetrina B2B a costi ridotti
- ✓ Supporto tecnico nel caricamento dei prodotti
- ✓ Traduzione di 26 lingue
- ✓ Facile individuazione dei prodotti aziendali da parte dei clienti
- ✓ Supporto nella gestione dei potenziali buyer

Al 31 dicembre 2021 le aziende aderenti sono: Arredo Luce by Living Light Srl; Co.e.m. Srl; Multiforme Sas; Patrizia Volpato Srl; Selene Illuminazione Snc e Vetrart Snc

La vetrina LIV su Alibaba.com è visualizzabile al presente link: [www.luceinveneto.trustpass.alibaba.com](http://www.luceinveneto.trustpass.alibaba.com)

• **DNA Made in Italy**



Nel corso del 2021 la Rete ha proposto alle aziende retiste la partecipazione al progetto “DNA Made in Italy” proposto dal dott. Giuseppe Ornago, general director di Trademark Italy Srl e l’arch. Marco Poletti. Il progetto prevede l’esposizione di articoli di illuminazione presso lo show room di Almaty (Kazakistan).

Lo showroom ad Almaty prevede tre aree espositive: il mondo del design e dell’architettura, quello degli stili di vita e quello dedicato alla cucina.

Secondo l’ambizioso progetto DNA Made in Italy intende diventare un punto di riferimento culturale e di business tra le aziende e tutto il loro target cercando un’occasione di confronto, dibattito, crescita e anche di lavoro e visibilità. Masterclass, workshop, conferenze e momenti d’incontro sono alcune tipologie di attività che, attraverso un ricco calendario, propongono uno spaccato delle tendenze del mercato, idee e suggestioni coinvolgendo anche professionisti top e retailer, italiani e stranieri. La Academy DNA Made in Italy - La Prima si farà carico di organizzare una serie di eventi e workshop b2b e b2c con lo scopo di promuovere i brand ed i prodotti aderenti al progetto presso il pubblico locale e diventerà il vero «motore» di tutto il business.

• **Piattaforma B2B Medelhan**

**MEDELHAN**  
The Global Design Network

La Rete propone alle aziende retiste la partecipazione alla piattaforma B2B Medelhan:

- piattaforma riservata ai professionisti del mondo del contract a cui si accede solo invito.
- network formato da figure executive (Design director, Ceo, Executive manager, distributori..)
- network basato su relazioni personali, non algoritmi

I vantaggi per le aziende retiste sono riassumibili come segue:

- ✓ Visibilità su un target di altissimo livello (architetti, designer internazionali che cercano nuovi prodotti e brand)
- ✓ Business matching con studi di progettazione

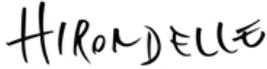
• **Attività di incoming**

La Rete prevede l’organizzazione di un evento di incoming finalizzato a invitare nel territorio regionale potenziali buyer interessati a conoscere l’ampia gamma di prodotti e servizi offerti dalle aziende aderenti alla RIR VSL al fine di legare la cultura del prodotto all’immagine del territorio e alle altre eccellenze presenti in esso. Luce in Veneto ritiene infatti, importante, raccogliere le istanze delle aziende venete del comparto illuminotecnico di organizzare un evento sul territorio volto alla promozione delle loro maestranze, grazie alla condivisione di una banca dati di potenziali buyer / partner da invitare presso una specifica location rappresentativa della Rete e attraverso un tour di visita delle loro realtà aziendali.

Tale attività sarà co-finanziata dalla Regione Veneto nell’ambito di uno specifico progetto presentato dalla Rete nell’ambito del POR FESR 2014-2020 Azione 3.4.1 in corso di realizzazione nel periodo 2021-2023.

## S6 - Gruppi d'acquisto

### • **Convenzione Hirondele**



Dal 2022 la Rete prevede la sottoscrizione di una Convenzione con l'Agenzia di business travel Hirondele di Treviso (<https://www.hirondele.it/>).

La convenzione prevede condizioni riservate alle aziende retiste per servizi di organizzazione viaggi ed eventi.

### • **Convenzione Skeinholding**



A ottobre 2021 Luce in Veneto ha sottoscritto una convenzione con Skeinholding per la realizzazione soluzioni Hi-Tech personalizzate a 360° per le aziende retiste ad un prezzo vantaggioso.

Skeinholding offre tre servizi principali:

**SKEINFORCE:** si tratta di un network online per la comunicazione tra i professionisti delle costruzioni e le migliori aziende manifatturiere nel mondo. In esso vengono pubblicati file BIM, richieste commerciali con Needs® e una Buildepedia® per la creazione della libreria tecnica personalizzata.

**SKEINBIM:** questo servizio si occupa dello sviluppo e realizzazione BIM a livello internazionale a supporto di aziende manifatturiere e di uffici di progettazione. Di SkeinBIM fa parte anche il servizio BIMrender, per la renderizzazione BIM.

**SKEINGEAR:** un'agenzia di comunicazione specializzata nel settore AEC in grado di offrire le linee guida per attività di marketing e IT specializzate per settore.

In particolare, la convenzione permette alle aziende retiste di accedere alla seguente lista di servizi SkeinGear:

- Tour reali dinamici / tour virtuali dinamici
- Video animati 3D di prodotto / tecnici / teaser lancio prodotto / aereo con droni
- Integrazione realtà aumentata / realtà virtuale / App con oculus
- App personalizzate con IOS e Android
- Configuratore personalizzato 2D e 3D fotorealistico
- Grafiche 3D di prodotto
- Realizzazione brand Identity online e offline

### • **Convenzione H03 per assicurazioni Chubb RC prodotto**



Nell'ambito del servizio cd Accordo UL sopra descritto la Rete ha previsto l'obbligo, per le aziende aderenti, di una copertura assicurativa comune a copertura della Rete (applicant) e di tutte le aziende aderenti (trademark) con l'assicurazione Chubb.

Dall 2020, a seguito trattative della Rete la compagnia assicurativa, per il tramite del broker assicurativo H03 Srl, ha ottenuto la possibilità di ottenere una assicurazione a condizioni agevolate anche per il resto del mondo (RoW). Nel 2021 vi hanno aderito 5 aziende: '& Costa Srl; Elesi Luc Srl; Patrizia Volpato Srl, Sil Lux Srl e Siru Srl.

• **Convenzione Archi Expo**



A luglio 2021 Luce in Veneto ha sottoscritto una convenzione con Virtual Expo Group per dare la possibilità alle aziende retiste di accedere alla piattaforma ArchiExpo – <http://www.archiexpo.it> – con sconti e servizi aggiuntivi.

A seguito dell'interesse dimostrato da parte delle aziende retiste, Luce in Veneto ha siglato una convenzione con il gestore del portale che permetteva loro di sottoscrivere un abbonamento annuale a condizioni agevolate per la creazione dello stand online aziendale.

Nel 2021 hanno aderito alla convenzione un totale di 3 aziende

• **Convenzione Materially**



Nel periodo 2022-2024 la Rete intende sottoscrivere una Convenzione con la società Materially di Milano (<https://www.materially.eu/it/>) specializzata nel supporto alle aziende manifatturiere nella conoscenza di politiche di innovazione sostenibile, a partire dall'utilizzo di materiali riciclati.

## S7 - Banche dati / analisi di mercato

• **Analisi mercato Paesi target**



Luce in Veneto, grazie al supporto del progetto europeo ELCA4i (programma COSME) e dei partner europei Cluster Lumiere (Francia) e CICAT (Spagna) ha consegnato alle aziende retiste 3 ricerche di mercato riguardanti i seguenti mercati target: • Stati Uniti e Canada; Emirati Arabi Uniti e Arabia Saudita e • Giappone

Le ricerche di mercato sono state presentate alle aziende in occasione di 3 incontri online organizzati tra ottobre e dicembre 2021. Ogni incontro si è concluso con una sessione di presentazione delle opportunità di inserimento o crescita commerciale in tali mercati, con condizioni riservate alle aziende retiste.

Nel corso del periodo 2022-2024 la Rete intende implementare tale servizio tramite accordi con società specializzate nella realizzazione dei analisi di mercato con differenti focus di interesse, grazie a gruppi d'acquisto tra aziende aderenti.

## S8 - Ricerca export manager

### • **Contatti con Kifra & Co. Sas di Flavia Milesi (mercato giapponese)**



● KIFRA & Co. sas di Flavia Milesi

Nel periodo 2022-2024 la Rete intende implementare un accordo commerciale con la società Kifra & co. Sas di Flavia Milesi per il mercato giapponese.

Nell'ambito del progetto europeo ELCA-4i la Rete ha avuto l'opportunità, infatti, di coinvolgere alcune selezionate società di consulenza in grado di supportare le aziende nell'inserimento e sviluppo in alcuni mercati target. Per il Giappone la Rete ha selezionato la società Kifra & Co. Sas di Flavia Milesi per la realizzazione di una serie di servizi, quali:

- Ricerche di mercato;
- Partecipazione a fiere o creazione di eventi, follow-up;
- Contatto con importatori
- Supporto redazione documenti, traduzione, supporto al back-office aziendale;
- Assistenza legale e fiscale

La società Kifra dispone di un network di contatti locali con i quali coopera per un supporto alle aziende retiste: dagli aspetti legali a quelli fiscali e commerciali.

### • **Contatti con GBB Ventures (mercato Medio-orientale)**



Nel periodo 2022-2024 la Rete intende implementare un accordo commerciale con la società GBB Ventures per il mercato Medio-orientale.

Nell'ambito del progetto europeo ELCA-4i la Rete ha avuto l'opportunità, infatti, di coinvolgere alcune selezionate società di consulenza in grado di supportare le aziende nell'inserimento e sviluppo in alcuni mercati target. Per il Medio-Oriente la Rete ha selezionato la società GBB Ventures quale facilitatore di incontri business tra prescrittori e aziende fornitrici di articoli per settore arredamento.

La società organizza periodici incontri B2B per diverse aree di mercato, con particolare riferimento al mercato medio-orientale di interesse per le aziende retiste. In tali occasioni GB Ventures offre un supporto operativo alle aziende per la preparazione ai meeting, la partecipazione durante le giornate di incontro ed un follow up per garantire la concreta realizzazione degli accordi.

• **Contatti con Ing. Yahya Mawlawi (mercato Medio-orientale)**

Nell'ambito del progetto europeo ELCA-4i la Rete ha avuto l'opportunità, infatti, di coinvolgere alcune selezionate società di consulenza in grado di supportare le aziende nell'inserimento e sviluppo in alcuni mercati target nel periodo 2022-2024. Per il Medio-Oriente la Rete ha selezionato il libanese Ing. Yahya Mawlawi, a seguito contatto fornito dal cluster CICAT, specializzato nell'offrire opportunità di business alle aziende europee del settore lighting.

• **Contatti con FBS Feedback Services (mercato Medio-orientale)**



Nel periodo 2022-2024 la Rete intende implementare un accordo commerciale con la società FBS Feedback Services per il mercato Medio-orientale.

Nell'ambito del progetto europeo ELCA-4i la Rete ha avuto l'opportunità, infatti, di coinvolgere alcune selezionate società di consulenza in grado di supportare le aziende nell'inserimento e sviluppo in alcuni mercati target per il periodo 2022-2024. Per il Medio-Oriente la Rete ha selezionato FBS Feedback Services, una società che vanta oltre 30 anni di esperienza nel supportare aziende europee interessate ad implementare il proprio mercato in Medio-Oriente. La società collabora con Agenzie nazionali e Camere di commercio locali.

La società offre i seguenti servizi:

- Analisi di mercato
- Promozione
- Marketing e comunicazione
- Sviluppo commerciale

## S9 - Ricerca distributori e prescittori

• **Contatti con Lights of Venice (Mercato Nord americano)**

Lights of Venice

Nel periodo 2022-2024 la Rete intende implementare un accordo commerciale con la società Lights of Venice per il mercato Nord Americano.

Nell'ambito del progetto europeo ELCA-4i la Rete ha avuto l'opportunità, infatti, di coinvolgere alcune selezionate società di consulenza specializzate in attività di distribuzione per il periodo 2022-2024. Per il mercato Nord americano la Rete ha individuato la società Lights of Venice (<https://www.lightsofvenice.com/>) interessata ad acquistare prodotti europei, con particolare area occidentale per il mercato Usa. Il titolare, Philippe Badaroux, è particolarmente interessato agli articoli decorativi di lusso per interni.

• **Contatti con ThinkKL (mercato Canadese)**



Nel periodo 2022-2024 la Rete intende implementare un accordo commerciale con lo Studio ThinkKL per il mercato Nord canadese.

Nell'ambito del progetto europeo ELCA-4i la Rete ha avuto l'opportunità, infatti, di coinvolgere alcune selezionate società di consulenza in grado di supportare le aziende nell'inserimento e sviluppo in alcuni mercati target per il periodo 2022-2024. Per il mercato canadese la Rete ha individuato lo studio ThinkKL del fondatore e direttore Arch. Sebastien Panouille.

La società realizza progetti illuminotecnici in ambito residenziale e commerciale con possibilità di prescrivere articoli illuminotecnici, con particolare per articoli di design,

## S10 - Organizzazione webinar / convegni tematici

• **Workshop e matchmaking cluster ambito Sustainable Living**

Nel periodo 2022-2024 la Rete intende organizzare una serie di eventi finalizzati ad accrescere la collaborazione tra cluster aderenti all'ambito Sustainable Living:

- RIR Foresta Oro
- RIR ICT4SSL
- RIR Venetian Green Building Cluster
- RIR Green Cluster.

Il **20 gennaio 2022** la Rete ha organizzato, in particolare, un primo webinar finalizzato ad un approfondimento sul Bando di cui alla DGR 1800/20221 "Supporto ai progetti di ricerca e innovazione promossi da aggregazioni di imprese. Dopo una breve presentazione delle RIR partecipanti, Luce in Veneto ha presentato il Bando, invitando le aziende ad inviare eventuali idee progettuali in vista della scadenza del 28 febbraio.

Il **27 gennaio 2022** la Rete è stata inviata a partecipare alla riunione presso la Fondazione Univeneto del gruppo di lavoro "Sustainable Living" nell'ambito di RISTlying, il processo di ricerca e condivisione promosso dalla Regione Veneto e dalle Università del Veneto, orientato alla formulazione della nuova Strategie Regionale di Specializzazione Intelligente (RIS-3). Grazie al coinvolgimento del territorio negli ultimi mesi del 2021, sono state individuate sfide, ostacoli e azioni necessarie a migliorare il sistema regionale della ricerca e dell'innovazione.

• **DGR 497/2021 – Progetto "LAB-LIV"**

A Novembre 2021 la Rete, in collaborazione con l'Ente di formazione Fenice Green Energy Park ha proposto alle aziende la partecipazione al progetto formativo «LAB-LIV: SUPPORTO ALLE AZIENDE DEL LIGHTING PER NUOVI PRODOTTI CON DIMMER A CONTROLLO VOCALE E FOCUS SUI MERCATI INTERNAZIONALI POST COVID» nell'ambito del POR FSE E FESR 2014-2020 - DGR n.497 del 20/04/21. L'attività sarà realizzata nel periodo novembre 2021 – novembre 2022 ed è finalizzato a supportare le aziende nel rispondere ai fabbisogni di innovazione di prodotto (dimmer a controllo

vocale ELIV) e internazionalizzazione, con un aggiornamento sulle situazioni di mercato post Covid nei seguenti Paesi target: Spagna, Svizzera, Francia, Belgio, Regno Unito, Russia e Cina.

Sono state coinvolte le seguenti aziende retiste: Co.E.M. S.r.l., Siru Srl, Multiforme Sas, IDL Export, Elesi Luce Srl, Sile Snc, Hikari Srl, Atena Lux Srl ed And Costa Srl.

- **Focus tematici**

Luce in Veneto intende proseguire nell'organizzazione di webinar finalizzati ad approfondire specifiche tematiche tecniche per accrescere le competenze del personale interno delle aziende retiste. Verranno coinvolti esperti di settore, sia di tipo universitario che industriale.

## S11 - Partecipazione a Bandi regionali / nazionali / europei

- **DGR 1779/20219 «Sviluppo del comparto smart lighting veneto nel mercato Nord americano 2020-2023»**



Il 2 marzo 2020 la Rete ha presentato, in qualità di capofila, un progetto denominato «Sviluppo del comparto smart lighting veneto nel mercato Nord americano» nell'ambito del *POR FESR 2014-2020 Asse 1. Azione 3.4.1 DGR n. 1779 del 29 novembre 2019*, che è stato ammesso alla graduatoria pubblicata con *Decreto 2 luglio 2020* con un contributo complessivo di 246,888,70 € fronte di un budget complessivo di 493.555,40€.

Il progetto ha preso avvio il 3 marzo 2020 e si concluderà entro il 30 settembre 2022, salvo eventuali proroghe che verranno concesse dalla Regione.

Sono coinvolte 6 aziende retiste: Atenalux Srl; & Costa Srl; From Lighting Srl; MM Lampadari Srl; Patrizia Volpato Srl e Siru Srl che hanno condiviso l'interesse nel rafforzare la propria presenza nel mercato europeo e nord americano grazie, all'approfondimento della conoscenza del mercato di sbocco e alla partecipazione alle principali fiere di settore allo scopo di intercettare nuovi potenziali buyers per implementare la propria presenza commerciale all'estero con particolare riferimento in tali mercati. Tali partner hanno conferito mandato di rappresentanza alla Rete di Imprese Luce in Veneto come soggetto capofila del progetto.

A causa della crisi pandemica molte attività previste a progetto, con particolare riferimento alla partecipazione a fiere di settore, sono state sospese. Si attende la pubblicazione di una nuova Delibera regionale che darà la possibilità ai partner di modificare le voci di spesa, attraverso nuove modalità di promozione all'estero (fiere virtuali, show room virtuali, market place ecc.. per rendere attuabili le attività di internazionalizzazione.

• **DGR 1779/20219 «Sviluppo del comparto smart lighting veneto nel mercato russo 2020-2023»**



Il 2 marzo 2020 la Rete ha presentato, in qualità di capofila, un progetto denominato «Sviluppo del comparto smart lighting veneto nel mercato russo» nell'ambito del *POR FESR 2014-2020 Asse 1. Azione 3.4.1 DGR n. 1779 1779 del 29 novembre 2019*, che è stato ammesso alla graduatoria di cui al *Decreto 2 luglio 2020* con un contributo complessivo di 248.7798,45 € fronte di un budget complessivo di 497.556,90 €.

Il progetto ha preso avvio il 3 marzo 2020 e si concluderà entro il 30 settembre 2022, salvo eventuali proroghe che verranno concesse dalla Regione.

Sono coinvolte 7 aziende retiste: Elesi luce Srl, Engi Srl, Flexlite Srl, Multifome Sas, Oty Srl; Stylнове Ceramiche Srl e Zava Srl, che hanno condiviso l'interesse nel rafforzare la propria presenza nel mercato europeo e nord americano grazie, all'approfondimento della conoscenza del mercato di sbocco e alla partecipazione alle principali fiere di settore allo scopo di intercettare nuovi potenziali buyers per implementare la propria presenza commerciale all'estero con particolare riferimento in tali mercati. Tali partner hanno conferito mandato di rappresentanza alla Rete di Imprese Luce in Veneto come soggetto capofila del progetto. A causa della crisi pandemica molte attività previste a progetto, con particolare riferimento alla partecipazione a fiere di settore, sono state sospese. Si attende la pubblicazione di una nuova *Delibera regionale* che darà la possibilità ai partner di modificare le voci di spesa, attraverso nuove modalità di promozione all'estero (fiere virtuali, show room virtuali, *market place* ecc.. per rendere attuabili le attività di internazionalizzazione.

• **DGR 1779/2019 «Sviluppo RIR Venetian Smart Lighting nei mercati internazionali 2020-2023»**



Il 2 marzo 2020 la Rete ha presentato, in qualità di capofila, un progetto denominato «Sviluppo della RIR Venetian Smart Lighting nei mercati internazionali» nell'ambito del *POR FESR 2014-2020 Asse 1. Azione 3.4.1 DGR n. 1779 1779 del 29 novembre 2019i*, che è stato ammesso alla graduatoria di cui al *Decreto 2 luglio 2020* con un contributo di 66.833,80 € a fronte di un budget complessivo di 133.667,60 €

Il progetto ha preso avvio il 3 marzo 2020 e si concluderà entro il 30 settembre 2022, salvo eventuali proroghe che verranno concesse dalla Regione.

Attraverso il presente progetto Luce in Veneto intende avviare un percorso volto al rafforzamento del proprio posizionamento nei mercati internazionali a sostegno di tutte le aziende aderenti alla Rete Innovativa Regionale Venetian Smart Lighting. A quattro anni dalla sua costituzione e riconoscimento ufficiale quale soggetto giuridico rappresentante della RIR VSL la Rete ritiene importante affiancare la promozione e gestione di collaborazioni interaziendali per uno sviluppo in specifici mercati target, investire direttamente per accrescere il livello tecnologico dei prodotti/servizi offerti dalle aziende del settore smart lighting aderenti alla RIR e promuoverle nei mercati esteri, con particolare riferimento al mercato europeo.

Il progetto prevede la progettazione grafica di un nuovo marchio, denominato «ELIV», dedicato ad un'elettronica comune per tutte le aziende retiste e ad un cruscotto per la raccolta dati di tutti i dati raccolti dal mercato grazie all'utilizzo di tale elettronica. Il progetto prevede, inoltre, l'organizzazione di un evento di incoming finalizzato a invitare nel territorio regionale potenziali buyer interessati a conoscere l'ampia gamma di prodotti e servizi offerti dalle aziende aderenti alla RIR VSL al fine di legare la cultura del prodotto all'immagine del territorio e alle altre eccellenze presenti in esso. LIV ritiene infatti, importante, raccogliere le istanze delle aziende venete del comparto illuminotecnico di organizzare un evento sul territorio volto alla promozione delle loro maestranze, grazie alla condivisione di una banca dati di potenziali buyer / partner da invitare presso una specifica location rappresentativa della Rete e attraverso un tour di visita delle loro realtà aziendali. A causa della crisi pandemica molte attività previste a progetto, con particolare riferimento alla partecipazione a fiere di settore, sono state sospese. Si attende la pubblicazione di una nuova *Delibera regionale* che darà la possibilità ai partner di modificare le voci di spesa, attraverso nuove modalità di promozione all'estero (fiere virtuali, show room virtuali, *market place* ecc... per rendere attuabili le attività di internazionalizzazione.

• **DGR 822/2019 «SAFE PLACE. Sistemi IoT per ambienti di vita salubri e sicuri 2020-2022»**



Il 9 settembre 2020 la Rete ha presentato, in qualità di capofila, un progetto denominato «SAFE PLACE. Sistemi IoT per ambienti di vita salubri e sicuri» nell'ambito del POR FESR 2014-2020 Asse 1. Azione 1.1.4. DGR n. 822 del 23 giugno 2020, che è stato ammesso alla graduatoria di cui al Decreto 15 dicembre 2020 con un contributo di 1.973.033,26 € a fronte di un budget complessivo di 2.999.480 €.

In particolare, per quanto riguarda le aziende retiste è stato assegnato un contributo 426.992,13 € a fronte di un budget complessivo di 609.988,75 €. Il progetto ha preso avvio il 10 settembre 2020 e si concluderà il 30 dicembre 2022.

Il progetto coinvolge 3 Reti Innovative Regionali:

- ICT 4 Smart and Sustainable living (capofila)
- Venetian Smart Lighting
- Veneto Clima ed Energia.

Sono coinvolti nel progetto 24 partner:

- 9 aziende aderenti alla RIR ICT 4 Smart and Sustainable living; Alfawater Srl; BFT Spa; Videotec Spa; Edalab Srl; Digital Green Jobs; IRs Srl; L'incontro coop. sociale; Negroponte Srl e Rawfish Srl
- 7 aziende aderenti alla RIR Venetian Smart Lighting: Atenalux Srl; Co.E.M Srl; Elesi Luce Srl; Engi Srl; Hikari Srl; Nectogroup Srl; Stylnove Ceramiche Srl
- 4 aziende aderenti alla RIR Veneto Clima ed Energia: Giordano Controls Spa; Brofer Spa; Jonix Srl e Gizero Energie Srl
- 4 Organismi di ricerca: Università degli Studi di Padova, Human Inspired Technologies (HIT); l'Università degli studi di Venezia, Dipartimento Scienze ambientali, informatica e statistica (DAIS) e l'Università degli Studi di Verona, Dipartimento di Informatica (DI); T2i Scarl.

SAFE PLACE è finalizzato a migliorare la funzionalità, l'usabilità e l'accessibilità di tutte le classi di dispositivi conosciute per contrastare l'emergenza COVID-19 e consentire la loro integrazione in

sistemi basati su IoT, realizzando così soluzioni modulari in grado di combinare in modo sinergico e flessibile diverse tecnologie in base alle specifiche esigenze di vari casi d'uso.

• **DGR 1800/2021 – Progetto «Laboratorio della Rete 2022-2024»**



La Rete intende presentare un'istanza di contributo nell'ambito del bando DGR 1800/2021 "Supporto per progetti di ricerca e innovazione presentati da aggregazioni di imprese" avente ad oggetto l'avvio e implementazione di un laboratorio finalizzato a offrire servizi innovativi per le aziende, quali la realizzazione di prototipi e componentistica con stampante 3D

• **PROGRAMMA COSME EXCELLENCE – Progetto «BRILLIANT» 2020-2022**



Luce in Veneto è partner del progetto europeo denominato «BRILLIANT - Boosting excellence in the European lighting value chain» presentato il 4 aprile 2019 dalla capofila ELCA nell'ambito del Bando COSME Cluster For Excellence (COS-CLUSTER-2018-03-02). Il progetto ha durata di 33 mesi da febbraio 2020 a novembre 2022.

Il progetto è finalizzato a creare una partnership strategica di cluster operanti a livello europeo nel settore smart lighting, smart furniture, smart building a guida di ELCA (European Lighting Cluster Alliance). È un grande traguardo per Luce in Veneto e i suoi partner internazionali essere riconosciuti come una delle prime 13 partnership pilota selezionate dall'UE per dare attuazione alla Strategia di Politica Industriale della Commissione Europea, che assegna ai cluster un ruolo chiave per la crescita delle PMI in filiera.

Partner del progetto, assieme a Luce in Veneto ed ELCA, sono i partner: CICAT (Spagna), Cluster Lumière (Francia), Cluster of Czech Furniture Manufacturers (Repubblica ceca); Cluster Arredo FVG (Italia) e il cluster del digital building MIENK (Ungheria).

Nell'ambito del presente progetto Luce in Veneto punta ad accrescere l'eccellenza manageriale dei cluster manager e a sviluppare nuovi servizi ad alto valore aggiunto per la crescita delle PMI in cooperazione con le filiere internazionali del mobile e building.

Il progetto prevede l'implementazione e la gestione di un portale internet denominato <https://www.brilliantclusters.eu/> finalizzato a offrire informazioni sulle attività promosse dal partenariato.

• **PROGRAMMA COSME COS-CLUSINT – Progetto «ELCA-4i 2020-2022»**



Luce in Veneto è capofila del progetto europeo denominato « Luce in Veneto è partner del progetto europeo denominato «ELCA4i- European Lighting Cluster Alliance for Internationalisation». (COS-CLUSINT-2019-3-01) presentato il 28 ottobre 2019 nell'ambito del programma COSME-4i. Avviato nell'ottobre 2020 il progetto terminerà nell'ottobre 2022.

Il partenariato, di cui Luce in Veneto è capofila, coinvolge altri cluster europei del settore lighting: Cluster de Iluminación CICAT (Catalogna-Spagna) e Cluster Lumière (Francia). Il progetto è finalizzato a intensificare la collaborazione dei cluster e di rafforzare il posizionamento sui mercati extra-UE delle PMI europee del settore smart lighting. Il partenariato strategico ELCA4i guiderà la cooperazione internazionale dei cluster in settori di interesse strategico per PMI con il focus specifico sui mercati dei 5 paesi target USA, Canada, Emirati Arabi Uniti, Arabia Saudita e Giappone. Al fine di sfruttare il suo potenziale di internazionalizzazione dei cluster, ELCA-4i svilupperà una serie di strategie di internazionalizzazione congiunte che coprono la conoscenza reciproca e il rafforzamento della fiducia, la raccolta di informazioni di mercato dei paesi terzi, lo sviluppo di conoscenze e capacità, il matchmaking e la fertilizzazione incrociata C2C e B2B; quest'ultime, mirano a diventare uno strumento prezioso per i cluster di illuminazione dell'UE e per far progredire lo sviluppo dell'innovazione delle PMI europee dell'illuminazione e la loro diffusione delle attività al di fuori dell'Europa.

Il progetto prevede l'implementazione e la gestione di un portale internet denominato <http://www.elca4i.eu/> finalizzato a offrire informazioni sulle attività promosse dal partenariato.

• **PROGRAMMA COSME COS-PPOUT – Progetto «EXTRALIGHT 2021-2024»**



Luce in Veneto è partner del progetto europeo denominato EXTRA LIGHT - *Bolstering European lighting SMEs participation in public procurement extra-EU* presentato nell'ottobre 2020 nell'ambito del programma COSME-4i. Il progetto ha durata di 36 mesi da luglio 2021 a giugno 2024.

L'obiettivo principale di EXTRA LIGHT è rafforzare la collaborazione transfrontaliera dei cluster dell'industria europea dell'illuminazione e aprire insieme la strada alle PMI negli appalti pubblici nei paesi terzi extra-UE. EXTRA LIGHT, in rappresentanza di oltre 500 PMI dell'illuminazione provenienti da Italia, Francia, Spagna e Polonia, svilupperà una strategia di internazionalizzazione congiunta specifica e a lungo termine guidata dal mercato per gli appalti pubblici negli Stati Uniti, Canada e Giappone.

Partner del progetto, assieme alla Rete di Imprese Luce in Veneto, i partner sono: il Cluster ELCA European Lighting Cluster Alliance in qualità di coordinatore, CICAT (Spagna), Cluster Lumière (Francia) e Klaster Inteligentnego Oświetlenia (Polonia).

Il progetto prevede l'implementazione e la gestione di un portale internet denominato [www.extralightproject.eu](http://www.extralightproject.eu) finalizzato a offrire informazioni sulle attività promosse dal partenariato.

• **PROGRAMMA COSME EXCELLENCE – Progetto «EPIX 2022-2024»**

Luce in Veneto è capofila del progetto europeo denominato EXTRA LIGHT - *Bolstering European lighting SMEs participation in public procurement extra-EU* presentato il 3 febbraio 2021 nell'ambito del programma COSME EXCELLENCE. Il progetto ha durata di 36 mesi da luglio 2021 a giugno 2024.

EPIX mira a supportare il ruolo dei cluster nell'attuazione di progetti di città intelligenti nelle loro regioni. A tal fine, è fondamentale sensibilizzare i responsabili politici sui vantaggi delle città intelligenti e sui nuovi modelli di finanziamento e di business. Le attività del progetto supereranno le barriere di collaborazione tra industrie e città per l'adozione di nuovi progetti intelligenti e sostenibili. I city maker saranno invitati ai principali eventi del progetto e saranno coinvolti in tavoli di discussione permanenti.

Partner del progetto, assieme alla Rete di Imprese Luce in Veneto Cluster, in qualità di capofila, sono: ELCA European Lighting Cluster Alliance (Italia); Institute of Consulting Ltd (Polonia); HABIC, Association cluster of habitat, wood, office and contract sector (Spagna); Hungarian Open Innovation Cluster for Construction Industry (Ungheria) e Regionalmanagement Nordhessen GmbH (Germania).

## S12 - Organizzazione manifestazioni / eventi tematici

• **Concorso Venetian Smart Lighting Award – Edizioni 2022, 2023 e 2024**



Nel periodo 2022-2024 la Rete di Imprese intende organizzare tre edizioni (settima, ottava e nona) del concorso “VENETIAN SMART LIGHTING AWARD 2020” giunto alla sua sesta edizione. Il premio riconosce i migliori prodotti realizzati dalle aziende aderenti alla Rete di Imprese Luce in Veneto e dalle aziende appartenenti al settore Smart Lighting ubicate nel territorio Veneto.

Diventato un ambito riconoscimento nel mondo dell'illuminazione, il premio coinvolge una giuria composta da figure di rilievo come lighting designer, personalità legate al mondo della luce, dell'architettura, del design e docenti del mondo accademico.

La partecipazione al premio è aperta a tutte le aziende aderenti alla Rete di Imprese Luce in Veneto e a tutte le aziende del comparto smart lighting ubicate nella Regione Veneto. Sono previste diverse categorie in base alla tipologia di prodotto/servizio: dalle lampade decorative per

uso contract, alle lampade decorativa di design e quelle a uso speciale. Una categoria speciale viene individuata di anno in anno quali

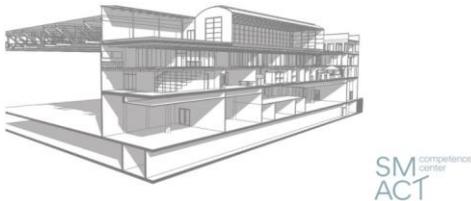
- il miglior prodotto innovativo incentrato sulle nuove tecniche di assemblaggio degli apparecchi di illuminazione tramite sistemi di incollaggio adesivi rispetto ai tradizionali metodi meccanici grazie alla sponsorizzazione tecnica di 3M;
- la migliore lampada per ambienti sanitari, di cura, di degenza/permanenza, in particolare per lotta alla diffusione virus COVID-19
- la miglior componente per Smart Lighting-Focus Stampa 3D, grazie alla collaborazione con lo sponsor tecnico HP.

Dal 2021 la Rete ha aperto la partecipazione, in una specifica categoria, ad aziende internazionali aderenti ai partner del progetto BRILLIANT allo scopo di accrescere la collaborazione tra i diversi cluster e le relative aziende.

Il portale <http://www.venetiansmartlightingaward.it/> gestito dalla Rete raccoglie le immagini e descrizione delle edizioni dal 2016 ad oggi e viene utilizzato come strumento operativo per le aziende che possono facilmente caricare online le proprie candidature di prodotti, servizi o componentistica avanzata.

## S13 - Partecipazione a gare d'appalto private / pubbliche

### • **SMACT 2022**



A novembre 2021 Luce in Veneto ha aperto alle aziende retiste la possibilità di partecipare alla gara d'appalto privata per la fornitura di apparecchi di illuminazione per l'allestimento della nuova sede di SMACT Competence Center di Padova. Nel corso del 2022 la Rete metterà in atto l'appalto privato con il Competence Center di Padova SMACT.

Le 7 aziende retiste ufficialmente selezionate sono: Oty light, Atena Lux | Lighting and Medical Devices, Hikari Srl, GLIP lighting , Co.E.M. S.r.l., And Costa Srl ed Elesi Luce Srl.

## S14 Supporto tecnico

### • **Servizio di supporto tecnico alle aziende**

Grazie al consolidato network di rapporti con Enti di ricerca, Università e società di servizio, la Rete è in grado di mettere in contatto le aziende con gli esperti in grado di offrire tale tipologia di servizio. Tale ruolo è svolto, in particolare, dall'Innovation Manager. Durante il periodo 2022-2024 la Rete intende proseguire nell'attività di supporto tecnico alle proprie aziende retiste, con particolare riferimento alla possibilità di entrare contatto con laboratori di ricerca, dipartimenti universitari e società esterne con elevate competenze innovative.

## S15 Implementazione tecnologie industrie 4.0

- **Service stampanti 3D**

Durante il periodo 2022-2024 la Rete intende approfondire le modalità di supporto alle aziende retiste nell'ambito delle tematiche Industria 4.0. Si prevede, in particolare, la possibilità di attivare un service esterno con la multinazionale HP per l'utilizzo di stampanti 3D con condizioni dedicate alle aziende retiste.

## S16 - Matching domande/offerte lavoro

- **Aggiornamento sezione "Opportunità lavoro" sito Luce in Veneto**

Nel periodo 2022-2024 la Rete manterrà aggiornata la sezione "opportunità lavoro" del sito [www.luceinveneto.com](http://www.luceinveneto.com). Tale servizio, dedicato alle aziende retiste, è finalizzato a visualizzare candidature di lavoro da parte di personale di diversa tipologia (ufficio commerciale, ufficio tecnico, ufficio produzione..) con specializzazione in ambito illuminotecnico. Nel contempo le aziende avranno la possibilità di pubblicare avvisi di ricerca personale che potrà avere un'ampia visibilità.

Di seguito vengono riportate le **specifiche attività** che la Rete intende sviluppare nell'ambito dei Servizi riportati nel precedente paragrafo

PORTAFOGLIO SERVIZI	ATTIVITA'	LINEE DI INTERVENTO				
		L1 - INTERNAZ.	L2 - RST	L3 - FORMAZIONE	L4 - NETWORKING	L5 - CONDIVISIONE VALORI
S1 - Promozione della Rete	Iscrizione portale Innoveneto				X	X
	Collaborazione Cluster regionali				X	X
	Adesione CTN Fabbrica Intelligente					
	Adesione Associazione ELCA	X				X
	Adesione piattaforma ECCP	X			X	X
	Adesione Associazione ECA	X			X	
	Adesione network EEN	X			X	
	Registrazione marchio della Rete					
S2 - Partecipazione in collettiva Fiere di Settore	Fiera Trade Show Varsavia	X			X	X
	Fiera ICFF New York	X			X	
	Fiera L+B Francoforte	X			X	
	Fiera Euroluce Milano	X			X	
	Misisone Dubai	X			X	
S3 - Accesso marchi e certificazioni di prodotto	Accordo UL	X		X		
	Laboratorio certificazione	X		X		
S4 - Fornitura elettroniche lighting evolute	Dimmer ELIV	X	X	X		
	Cruscotto ELIV	X		X		
S5 - B2B	Vetrina Alibaba	X				X
	DNA Made in Italy	X				X
	Medelhan	X				X
	Attività di incoming	X			X	X
S6 - Gruppi d'acquisto	Hirondelle	X				
	Skeinholding	X		X		X
	Assicurazione Chubb	X				
	Archi Expo	X				
	Materially		X		X	

S7 - Banche dati / analisi di mercato	Banca dati Usa/Canada					
S8 - Ricerca Export manager	Kifra Srl (Giappone)	X		X		X
	GBB Ventures (Medio Oriente e altri mercati)	X			X	
	Yahya Mawlawi (Medio Oriente)	X			X	
	FBS Feedback Services (Medio Oriente)	X			X	
S9 - Ricerca distributori	Light in Venice Srl	X			X	X
	ThinKL (Canada)	X			X	X
S10 - Organizzazione webinar / convegni tematici	Workshop e matchmaking cluster ambito Sustainable Living	X	X	X		X
	POR FSE - DGR 497/2021 Progetto "LAB-LIV"	X	X			
	Focus tematici	X	X			X
S11 - Partecipazione a Bandi regionali/nazionali/europei	DGR 1779 Usa	X				X
	DGR 1779 Russia	X				X
	DGR 1779 LIV					
	DGR 822 Safe Place		X			X
	DGR 1800 Laboratorio della Rete	X	X		X	
	Progetto Brilliant (COSME)	X		X		X
	Programma ClusterXChange	X				X
	Progetto ELCA-4i (COSME)	X		X		X
	Progetto EXTRALIGHT (COSME)	X		X		X
	progetto EPIX					
S12 - Organizzazione manifestazioni / eventi tematici	VSLA	X		X		
S13 - Partecipazione gare d'appalto private / pubbliche	SMACT					X
S14 - Supporto tecnico	Esperto risponde	X	X			
	Contatti con centri di ricerca		X			
S15 - Implementazione tecnologie Industrie 4.0	Servizio stampa 3D	X	X	X		
S16 - Matching domande/offerte lavoro	Banca dati opportunità lavoro				X	

## 5.2 Cronoprogramma 2022-2024

ATTIVITA'	Priorità	Inizio	Fine	ROADMAP											
				2022				2023				2023			
				T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
<b>S1 - Promozione della Rete</b>															
Adesione CTN Fabbrica Intelligente	Bassa	01/01/2022	31/12/2024												
Adesione Associone ELCA	Alta	01/01/2022	31/12/2024												
Iscrizione Cluster Collaboration Platform	Media	01/01/2022	31/12/2024												
Registrazione Marchio della Rete	Media	01/06/2022	31/12/2022												
<b>S2 - Partecipazione in collettiva Fiere di Settore</b>															
Fiera Trade Show Varsavia	Alta	01/01/2022	28/02/2022												
Fiera L+B 2022	Alta	01/01/2022	15/10/2022												
Fiera ICFF New York	Media	01/01/2022	16/05/2022												
Fiera IFFT Japan	Media	01/01/2022	03/06/2022												
Fiera Eurohue 2023	Alta	01/01/2023	15/03/2023												
Fiera L+B 2024	Alta	01/01/2024	01/03/2024												
<b>S3 - Accesso marchi e certificazioni di prodotto</b>															
Accordo UL	Alta	01/01/2022	31/12/2024												
Laboratorio certificazione	Media	01/07/2022	31/12/2024												
<b>S4 - Fornitura elettroniche lighting evolute</b>															
Dimmer ELIV	Alta	01/01/2022	31/12/2024												
Cruscotto ELIV	Alta	01/01/2022	31/12/2024												
<b>S5 - B2B</b>															
Vetrina Alibaba	Media	01/01/2022	31/12/2024												
DNA Made in Italy	Bassa	01/01/2022	31/12/2024												
Medelhan	Media	01/01/2022	31/12/2022												
<b>S6 - Gruppi d'acquisto</b>															
Hirondelle	Bassa	01/03/2022	31/12/2024												
Skeinholding	Media	01/01/2022	31/12/2022												
Assicurazione Chubb Usa/Canada e ROW	Media	01/01/2022	31/12/2024												
Archi Expo	Bassa	01/01/2022	31/12/2022												
Materially	Media	01/01/2022	31/12/2022												

<b>S7 - Banche dati / analisi mercato</b>													
Ricerca di mercato	Media												
<b>S6 - Ricerca export manager</b>													
Kifra Srl	Media	01/03/2022	31/12/2022										
<b>S8- Ricerca Distributori</b>													
Light in Venice Srl	Media	01/07/2022	30/06/2022										
<b>S9 - Organizzazione webinar / formazione continua</b>													
Workshop matchmaking cluster sustainable Living	Alta	01/01/2022	31/03/2022										
DGR 497 Lab Liv	Alta	01/01/2022	30/09/2022										
Focus settimanali	Alta	01/01/2022	31/12/2024										
<b>S10 - Partecipazione a Bandi regionali/nazionali/europei</b>													
DGR 1779 Usa	Alta	01/01/2022	31/12/2023										
DGR 1779 Russia	Alta	01/01/2022	31/12/2023										
DGR 1779 LIV	Alta	01/01/2022	31/12/2023										
DGR 822 Safe Place	Alta	01/01/2022	31/12/2022										
Progetto BRILLIANT (COSME)	Alta	01/01/2022	30/10/2022										
Programma CLUSTERXCHANGE	Alta	01/01/2022	30/10/2022										
Progetto ELCA-4i (COSME)	Alta	01/01/2022	31/12/2022										
Progetto EXTRALIGHT (COSME)	Alta	01/01/2022	30/06/2024										
Progetto EPIX (COSME)	Alta	01/02/2022	31/12/2024										
<b>S12 - Organizzazione manifestazioni / eventi tematici</b>													
VSLA	Alta												
<b>S13 - Partecipazione gare d'appalto private / pubbliche</b>													
SMACT	Alta	01/01/2022	30/06/2022										
<b>S13 - Supporto tecnico</b>													
Esperto risponde	Bassa	01/01/2023	31/12/2024										
Contatti con centri di ricerca	Media	01/01/2022	31/12/2024										
<b>S14 - Implementazione Industria 4.0</b>													
Servizio stampa 3D	Bassa	01/01/2024	31/12/2024										
<b>S15 - Matching domande/offerte lavoro</b>													
Domande/Offerte lavoro	Bassa	01/02/2022	31/12/2024										

## 6. INDICATORI DI PERFORMANCE (KPI) E RISORSE PER LA REALIZZAZIONE DEL PIANO STRATEGICO

### 6.1 Monitoraggio performance tramite Indicatori di performance (KPI)

Al fine di misurare le performance delle proprie prestazioni, la Rete intende dotarsi di una serie di indicatori KPI (Key Performance Indicators) misurabili periodicamente, relativi al cluster e al suo eco-sistema. Gli indicatori possono essere di tre tipologie:

- **Input** - KPI collegati alle risorse che contribuiscono alla creazione di valore (es. numero di impiegati)
- **Output** – KPI collegate ai prodotti / servizi offerti. Possono essere misurati in termini quantitativi, qualitativi o entrambe le modalità (es. numero di prodotti / servizi offerti)
- **Impatto**- KPI collegati all’impatto che le decisioni della Rete hanno sulle aziende aderenti

**Nello specifico, la Rete ha individuate due tipologie di KPI che è importante monitorare:**

1. KPI relativi alla struttura della Rete
2. KPI relativi ai servizi/progetti offerti

#### a. KPI relativi alla struttura della Rete

Per quanto riguarda la prima tipologia di KPI relativi alla struttura della Rete, nella seguente tabella vengono elencate le tipologie, i parametri di misura e la tipologia nel periodo 2022-2024:

- a) Incremento numero di aziende aderenti alla Rete (input), pari al 10%
- b) Incremento numero dipendenti / collaboratori (input), pari a 1
- c) Incremento spese relative alle attrezzature per la rete, pari al 70%
- d) Numero questionari di monitoraggio somministrati per valutazione posizionamento aziendale, pari a 10

INDICATORI	KPI	TIPOLOGIA KPI		
		Input	Output	Impact
<b>KPI RELATIVI ALLA STRUTTURA DI RETE</b>				
Incremento numero aziende aderenti alla Rete	%	10	X	
Incremento numero dipendenti / collaboratori	Nr	1	X	
Incremento spesa relative ad attrezzature per la Rete	%	70	X	
Nr questionari di monitoraggio somministrati per posizionamento aziende	Nr	10	X	
			X	

*KPI relativi alla struttura della rete periodo 2022-2024*

#### b. KPI relativi ai servizi / prodotti offerti

Per quanto riguarda la seconda tipologia di KPI relativi ai servizi / prodotti offerti dalla Rete nella tabella di seguito riportata vengono sintetizzati i dati che si prevedere di raggiungere nel periodo 2022/2024 per ciascun servizio descritto nei precedenti paragrafi.

INDICATORI	KPI		TIPOLOGIA KPI		
			Input	Output	Impact
<b>KPI RELATIVI AI SERVIZI OFFERTI</b>					
<b>S1 - Promozione della Rete</b>					
Adesione Cluster Tecnologici Nazionali	Nr	1	X		
Attuazione Piano Comunicazione	%	100	X		
Iscrizione Piattaforme Europee	Nr	1	X		
Proprietà intellettuali registrate dalla Rete	Nr	2	X		
<b>S2 - Partecipazione in collettiva Fiere di Settore</b>					
Partecipazione fiere internazionali di settore	Nr	4		X	
Incremento partecipazione media aziende partecipanti alla collettiva	%	20		X	
<b>S3 - Accesso marchi e certificazioni di prodotto</b>					
Incremento aziende aderenti Accordo UL	%	20		X	
Realizzazione laboratorio certificazione	%	100		X	
<b>S4 - Fornitura elettroniche lighting evolute</b>					
Numero tipologie di elettroniche e servizi informatici di diretta gestione della Rete	Nr	10		X	
<b>S5 - B2B</b>					
Numero di servizi B2B attivati dalla Rete	Nr	10			X
<b>S6 - Gruppi d'acquisto</b>					
Numero di convenzioni per fornitura prodotti/servizi a condizioni agevolate	Nr	10		X	
<b>S7 - Banche dati / analisi mercato</b>					
Nr analisi di mercato / banche dati	Nr	5		X	
<b>S6 - Ricerca export manager</b>					
Numero Export manager selezionati	Nr	5			X
<b>S8 - Ricerca Distributori</b>					
Nr Distributori selezionati	Nr	5			X
<b>S9 - Organizzazione webinar / formazione continua</b>					
Nr workshop / webinar / focus tematici	Nr	50		X	
<b>S10 - Partecipazione a Bandi regionali/nazionali/europei</b>					
Nr progetti presentati a valere sui Bandi regionali (diretti/indiretti)	Nr	12		X	
Nr progetti presentati a valere sui Bandi nazionali (diretti/indiretti)	Nr	1		X	
Nr progetti presentati a valere sui Bandi europei (diretti/indiretti)	Nr	6		X	
<b>S12 - Organizzazione manifestazioni / eventi tematici</b>					
Nr edizioni VSLA	Nr	3		X	
Nr convegni / eventi tematici	Nr	2		X	
<b>S13 - Partecipazione gare d'appalto private / pubbliche</b>					
Nr partecipazione gare d'appalto private/pubbliche	Nr	3		X	
<b>S13 - Supporto tecnico</b>					
Nr servizi di supporto tecnico attivati	Nr	2		X	
<b>S14 - Implementazione Industria 4.0</b>					
Nr servizi di implementazione attivati	Nr	2		X	
<b>S15 - Matching domande/offerte lavoro</b>					
Nr convenzioni soggetti esterni per inserimento personale qualificato	Nr	3			X

## 6.2 Risorse misurabili

	Skills& technical competence	Finance	Facilities & Assets	Relationship
<b>INTERNAZIONALIZZIONE</b>	Conoscenza inglese più eventuali altre lingue estere; Conoscenza meccanismi organizzazione fiere internazionali; Conoscenza problematiche doganali	80.000,00 €	Disponibilità marchi/brevetti registrati con riferimento ai principali mercati di interesse per la Rete; Disponibilità banche dati / analisi di mercato aggiornate	Aziende retiste; CCIAA, ICE, Regione Veneto; Veneto Innovazione; Commissione EU, altri cluster
<b>RICERCA</b>	Conoscenza tecnologica dei trend di settore; Capacità dialogo con Organismi di ricerca	40.000,00 €	Disponibilità aree attrezzate per test sui prodotti	Aziende retiste; Organismi di ricerca
<b>FORMAZIONE</b>	Conoscenza metodologie didattiche online/offline;	40.000,00 €	Audia attrezzata sistemi multi-mediali	Aziende retiste; Enti formazione
<b>CONDIVISIONE VALORI</b>	Capacità di realizzare strumenti di monitoraggio;	20.000,00 €	Accesso a sistemi di selezione personale qualificato; Disponibilità analisi di mercato sui trend di settore	Aziende retiste; Organismi di ricerca
<b>NETWORKING</b>	Capacità di organizzare eventi in presenza o virtuali con elevato numero di partecipanti	20.000,00 €	Disponibilità strutture adeguate per eventi in presenza e di piattaforme tecnologiche per eventuali virtuali	Aziende retiste; Aziende non retiste; Organismi di ricerca; Rappresentanti altri cluster; Regione Veneto; Veneto Innovazione
		<b>200.000,00 €</b>		

### 6.3 Gestione dei rischi

RISCHIO	Descrizione	Misure di contenimento
R1	Decremento rilevante numero aziende aderenti alla <i>Probabilità: bassa</i> <i>Severità: elevata</i>	Attività promozionali della Rete; Contatti diretti con potenziali nuove aziende; Implementazione servizi Newsletter; Coinvolgimento nuove aziende in attività della Rete; Organizzazione giornate
R2	Decremento numero dipendenti / collaboratori <i>Probabilità: media</i> <i>Severità: elevata</i>	Selezione nuove figure da inserire in azienda; Implementazione stage formativi
R3	Riduzione contribuzione pubblica alla Rete <i>Probabilità: media</i> <i>Severità: media</i>	Incremento quote annuali alle aziende retiste; Incremento costi dei servizi
R4	Impossibilità partecipazione fiere/eventi internazionali a causa della crisi pandemica <i>Probabilità: media</i> <i>Severità: media</i>	Riallocazione budget verso la promozione di eventi digitali
R5	Decremento rilevante numero aziende aderenti Accordo UL <i>Probabilità: media</i> <i>Severità: media</i>	Lancio campagna informativa opportunità Accordo UL per aziende retiste