

PARTE II - LA RICERCA PROGETTUALE

2.1 La genesi e la storia progettuale della mappatura

Dovendo tracciare un percorso storico sulla genesi di questo progetto che ne determini delle interpretazioni e, soprattutto, delle spiegazioni a livello contenutistico e di analisi, dobbiamo partire necessariamente dal 2005.

Le imprese del settore metalmeccanico, già da quell'anno, risentivano di una situazione di difficoltà e di crisi causata principalmente da fattori concorrenziali maturati alla luce di nuovi scenari commerciali e produttivi internazionali determinati dalle politiche di allargamento dell'Unione Europea e dallo sviluppo industriale globale. La comparsa di nazioni fino ad un paio di decenni scorsi, ritenute industrialmente non competitive oppure in via di sviluppo, ed ora vere e proprie economie, magari anche non più emergenti ma emerse, come nel caso dei Paesi BRIC.

La loro attività, e oltremodo nello specifico quella dei subfornitori, quando non fornitrice di prodotti tecnicamente altamente qualificati, rendeva le aziende contrattualmente deboli e facilmente sostituibili dai clienti che di fronte a politiche competitive e aggressive del mercato internazionale indirizzavano le loro scelte più sulla realizzazione di un prodotto con un prezzo finale contenuto (e perciò realizzato con basso costo di materiale e di produzione) che non sulla sua qualità.

Fu così pensato al consolidarsi della crisi settoriale, ritenendo che proprio la capacità di innovare fosse una delle due chiavi di intervento vincente nel nuovo scenario volto al cambiamento (l'altra chiave comunque doveva restare quella della qualità) di individuare degli strumenti adatti per supportare le PMI, notoriamente povere di risorse, a sviluppare questa nuova cultura dicotomica.

Per potere fare questo, però, prima di tutto era indispensabile possedere un quadro abbastanza preciso della situazione in essere nel territorio e, di conseguenza, attuare una metodologia di ricerca che partisse dalla reale considerazione che all'interno provincia padovana svolgevano la loro attività nel settore metalmeccanico oltre 5 mila aziende di diversa dimensione.

A metà 2007 si ideò pertanto il primo progetto sul tema. Apindustria Padova lo presentò nei mesi successivi alla Camera di Commercio la quale lo approvò e, cofinanziandolo, ne permise l'avvio dai primi mesi del 2008 .

Il progetto consisté principalmente in una indagine che coinvolse tutte le piccole e medie imprese della subfornitura nel settore della meccanica nella provincia di Padova al fine di comprendere quante di esse stessero innovando tecnologicamente così da individuare quelle che nei fatti potevano dimostrare di possedere un indirizzo gestionale e un comportamento virtuoso (ossia di eccellenza).

Più precisamente la prima ricerca, strutturata in tre fasi (caratterizzate da due somministrazioni distinte di questionari e da una selezione delle imprese virtuose), doveva arrivare a permettere la redazione di una mappatura di quelle imprese che approcciavano a quello specifico momento di mercato con una visione e una strategia non tanto di debolezza difensivistica, quanto di mera e propria forza di resistenza e attacco, avendo deciso preliminarmente, e con una costanza e pianificazione, di investire nel cambiamento dei propri mezzi, anziché unicamente ridurre e comprimere tagliando i costi.

Il primo progetto permise così di scoprire l'esistenza di alcune realtà imprenditoriali che seppure di piccole e medie dimensioni si muovevano strategicamente all'indirizzo di una "proattività". PMI che cercavano di cavalcare il cambiamento, accettando le sfide, desiderose di vincere la competizione e non, come spesso avviene, cercando solo di sopravvivere.

Il progetto successivo, realizzato nel corso del 2009, e pensato già inizialmente come naturale sviluppo e prosecuzione di quello del 2008, aveva come oggetto il diffondere tra le PMI padovane della subfornitura meccanica la cultura dell'innovazione tecnologica.

Ciò poteva e doveva avvenire attraverso la valorizzazione dell'operato delle imprese eccellenti e delle loro buone pratiche rilevate. Attraverso un sito web dedicato e un ciclo di seminari tematici, nel 2009 si puntò a definire un network informativo capace di divenire a sua volta veicolo di trasmissione tra le realtà del territorio di una cultura d'impresa volta all'innovazione quale strumento per una maggiore capacità competitiva.

Purtroppo, la forte crisi generale mondiale che tutti ben conosciamo, iniziata nell'autunno 2008, ossia successivamente alla decisione assunta di intraprendere una prosecuzione del progetto anche per l'anno successivo, dettò nuove aree buie negli scenari futuri delle imprese della subfornitura meccanica che, come già detto, lottavano con la loro crisi locale e di settore sin dai primi anni del nuovo millennio.

Tutti gli incontri svolti con le aziende nel corso del 2009 diedero la chiara e vera dimensione della difficoltà vissuta. La voglia di continuare a competere e innovare veniva poi bloccata nei fatti da un sistema generale sostanzialmente fermo e quasi totalmente sotto shock.

2.2 La nuova ricerca progettuale

Il progetto 2010 è una tappa intermedia di un lungo percorso e cerca di indagare "se" e "come" negli ultimi 24 mesi le PMI della subfornitura meccanica abbiano portato avanti la propria attività ed, eventualmente, con quali nuove strategie.

In definitiva, quella che qui si riporta nei risultati, è una rinnovata indagine sulle piccole e medie industrie della subfornitura meccanica, che ha mira a valutare sia i danni finora subiti a causa della crisi, sia la capacità di proseguire anche attraverso delle nuove politiche di indirizzo aziendale che comportano l'innovazione, la creatività, la sensibilità ai nuovi temi della domanda mondiale.

Ri-mappando e confrontando i risultati della ricerca 2010 con quelli prodotti dalla prima indagine si è così realizzata la nuova fotografia della situazione, utile a meglio definire le linee pubblico-private da intraprendere per supportare non solo le aziende ma anche l'economia e lo sviluppo del territorio del quale ne fanno parte determinandone anche il patrimonio.

Il progetto ha avuto così avvio con lo studio, l'elaborazione e l'invio di un questionario a tutte le PMI operanti come subfornitrici nel settore della meccanica industriale selezionate preliminarmente con l'aiuto dell'elenco fornito dalla Camera di Commercio.

Al termine della fase di invio e raccolta di tutti i questionari il Comitato Tecnico e Scientifico (CTS) previsto dal progetto e, pertanto, nominato appositamente a garanzia di una valutazione ugualitaria e professionale, ha esaminato tutti i dati pervenuti dalle imprese e valutato unanimemente, anche alla luce delle condizioni specifiche e generali economiche e di mercato del momento, quelle che per il loro agire con gli investimenti nel campo dell'innovazione tecnologica e della green tech, fossero da ritenersi meritevoli di giusta evidenza e titolo di "imprese eccellenti".

Di dovere precisare che il CTS, organismo nominato specificatamente per il presente progetto, è stato composto da sette membri di diversa competenza e provenienza professionale, scelti e nominati da Confapi Padova basandosi sul fatto che il principale campo di attività e valutazione sul quale doveva intervenire non era quello della meccanica ma, bensì, quello della tecnologia e dell'innovazione connessi alla capacità gestionale imprenditoriale.

2.3 La base informativa

Il progetto 2010 presentato da Confapi Padova alla Camera di Commercio di Padova per il co-finanziamento, così come poi approvato, prevedeva esplicitamente il seguente obiettivo: "Cogliere le esigenze e le tendenze del settore al fine di promuovere la cultura dell'innovazione e della ricerca tra le PMI padovane finalizzata anche al (re)indirizzamento produttivo teso a cogliere le opportunità produttive e commerciali dettate dalle mutate esigenze del mercato e sociali.", seguito dalla seguente specifica: "Il lavoro permette di valutare e mettere a confronto (evoluzione) quanto raccolto a seguito di un precedente progetto e, conseguentemente, l'indagine svolta, nello stesso settore nel corso del 2008 (fase pre-crisi generale mondiale)".

Tenuto conto di ciò si è così chiesto alla Camera di Commercio di Padova un elenco di imprese che corrispondesse, in maniera aggiornata, a quello utilizzato per l'indagine 2008.

Pur nelle intenzioni migliori, ci si è però trovati davanti al rinnovato problema, pur questa volta rimanendo all'interno del sistema ATECO, di una nuova classificazione con i risvolti dettati dal cambio dei codici identificativi l'attività aziendale. Cambio che di fatto, come dimostrano documenti elaborati e prodotti dal Centro Studi della Camera di Commercio, anche qui citati, ha generato problemi per qualunque riferimento o confronto sulla base di dati storici.

L'elenco delle imprese fornito è poi stato verificato da Confapi Padova ed implementato con i nominativi delle aziende che pur non comparenti al suo interno risultavano possedere caratteristiche operative in linea con quelle ricercate e che si erano fatte conoscere in quanto dimostrate sensibili ai precedenti progetti partecipando ad eventi o seminari sul tema ed aperti a tutte le imprese metalmeccaniche della provincia.

Anche in questo progetto le aziende dell'elenco sono state ulteriormente e preliminarmente selezionate rispetto al numero degli addetti. Essendo una ricerca riferita alle PMI la fascia di addetti presa di riferimento per lo studio è stata quella in linea con le definizioni e i parametri adottati dall'Unione Europea: piccola impresa (dai 10 ai 49 addetti) e media impresa (dai 50 ai 250 addetti). Sono state così escluse le microimprese (sempre secondo il dettato europeo, quelle inferiori ai 10 dipendenti).

2.4 La terminologia tecnica nel progetto

La ricerca operata direttamente sulle aziende di piccole e medie dimensioni appartenenti al settore della subfornitura meccanica e aventi sede nella provincia di Padova si è svolta attraverso l'invio via email di un questionario.

Una delle priorità manifestate era quella di attribuire un giusto valore alle risposte delle imprese. Affinché ciò fosse possibile è stato necessario attribuire un significato chiaro e inequivocabile ai termini tecnici utilizzati sia per definire il campo di intervento del progetto, che per procedere alla redazione delle domande dei questionari.

Qui sotto si riportano perciò le definizioni adottate per lo svolgimento della ricerca e condivise anche all'interno del Comitato Tecnico e Scientifico di progetto, in linea con quanto era stato definito per la precedente ricerca del 2008.

Subfornitura meccanica: l'insieme di produzioni destinate ad altre imprese industriali e costituite da: parti e componenti, dispositivi, attrezzature realizzate su commessa in base a specifiche tecniche fissate dai committenti; lavorazioni eseguite per conto di terzi, su materiali o semilavorati forniti dai committenti.

Tecnologia: procedimenti necessari per realizzare un prodotto industriale; La tecnologia (concetto multisettoriale) stabilisce quali materiali e quali attrezzature (anche informatiche) è necessario o opportuno usare se si vuole o si deve seguire un certo procedimento.

Green Technologies: le tecnologie attente all'ambiente, alle risorse naturali e allo sviluppo sostenibile.

Innovazione tecnologica (definizione): l'introduzione di un nuovo prodotto o processo, metodo o materiale destinato a un'applicazione commerciale oppure al conseguimento di obiettivi pratici

Innovazione tecnologica (classificazioni):

- "per natura": a) Innovazioni di prodotto (incorporate nei beni o servizi realizzati); b) Innovazioni di processo (modalità di svolgimento delle attività).
- "dall'intensità e dal grado di ampiezza": a) Innovazioni radicali (carattere di novità – differenti in modo significativo dai prodotti e/o processi precedenti); b) Innovazioni incrementali (consistono in cambiamenti migliorativi o leggermente modificativi).

- "per l'effetto esercitato sulle competenze possedute dall'impresa": a) Competence enhancing (incrementa le competenze precedenti); b) Competence destroying (distrugge rendendole inutili le competenze precedenti).
- "dalla destinazione": a) Innovazioni architettoniche (cambiamento della struttura generale del sistema); b) Innovazioni modulari (cambiamento di componenti senza modifiche alla configurazione generale).

Piccole e medie imprese: criterio "dipendenti" su classificazione U.E.: a) Medie imprese. Le medie imprese occupano meno di 250 dipendenti; b) Piccole imprese. Le piccole imprese occupano da 10 a 49 dipendenti; c) Microimprese (non comprese all'interno della ricerca). All'interno della categoria delle PMI le microimprese sono imprese che occupano meno di 10 dipendenti.

2.5 L'illustrazione progettuale alle imprese

Insieme con l'invio del questionario è stato trasmesso alle imprese uno specifico "Documento di illustrazione progettuale" all'interno del quale veniva esplicitata la causale e l'obiettivo dell'indagine.

Fondamentale infatti la sensibilizzazione dei responsabili delle imprese che debbono dedicare tanto tempo quanta attenzione per la risposta alle venti domande del questionario somministrato. Tempo e attenzione da sottrarre a quello dedicato all'attività gestionale.

Nel documento si esplicitava la genesi e il duplice scopo progettuale di: a) valorizzare l'immagine delle imprese che sono riuscite a resistere sul mercato puntando sul cambiamento e sull'innovazione, anche indirizzandosi su clienti attenti al settore delle green technologies (tecnologie attente all'ambiente, alle risorse naturali e allo sviluppo sostenibile); b) individuare strumenti e mezzi adeguati e mirati per supportare tutte le aziende che, non avendolo ancora fatto, abbiano però il desiderio di cambiare e innovare per rinnovare la propria sfida con il mercato.

Inoltre, seguendo lo spirito di una chiarezza illustrativa, si presentava alle imprese l'importanza istituzionale di promuovere la cultura dell'innovazione e della ricerca e perciò, a tale scopo, la decisione di realizzare una pubblicazione e un sito web nei quali saranno riportate le analisi complessive dei dati rielaborati ottenuti dai questionari congiuntamente alle schede analitiche delle imprese valutate "eccellenti" dal comitato tecnico e scientifico nominato.

All'interno dello stesso documento, così come nella lettera d'invio era stato esplicitato che il costo dell'iniziativa era a completo carico di Confapi Padova e della Camera di Commercio di Padova e che quindi nulla sarebbe stato richiesto all'impresa per la sua partecipazione.

2.6 Il tema della Green Technology

Da parecchi anni si parla incessantemente del "Green" come concetto abbinato a tutti quelli che come consuetudine definiscono attività e ruoli svolti dall'azienda all'interno di un territorio.

Green è quindi quello che determina, come presupposto di principio, il rispetto, la considerazione e il valore di tutto quello che compone l'ambiente nel quale viviamo. La capacità di sfruttare le risorse messe a disposizione dell'ambiente naturale senza porre in alcun modo dei danni. Dietro ad esso risiede il concetto di un nuovo posizionamento mondiale indirizzato allo sviluppo sostenibile e al risparmio. Ed è proprio questo ultimo fattore, in questi anni di crisi, che ha generato un'enorme spinta della domanda di prodotti "green" da parte di tutti i paesi, ad economia sviluppata così come quelli ad economia emergente oppure in via di sviluppo.

Si è cominciato così a parlare, sviluppandola, di Green Economy, di Green Energy, di Green Technology, ecc.. Ma per sviluppare concetti Green bisogna entrare in possesso e sviluppare la ricerca e la tecnologia indirizzata verso un processo di perfezionamento e miglioramento continuo.

La "Green economy" oggi è diventata un concreto antidoto alla crisi, un approccio imprenditoriale che sta crescendo anche a Nordest. Un laboratorio fatto di imprese e istituzioni impegnate a costruire un nuovo modello basato sul business ambientale. E i dati già da soli parlano chiaramente.

In Veneto la Green Economy conta 2.000 imprese (con 40mila addetti e un volume d'affari di 21 miliardi) , delle quali 320 nella sola provincia di Padova . Sono aziende che operano nella progettazione e controllo ambientale, nella produzione di energia, nella bioedilizia, nel riciclo dei rifiuti. Ma anche imprese trasversali che coinvolgono più settori di attività e che fanno della performance ambientale, attraverso sistemi di gestione e certificazioni di prodotto, la cifra distintiva.

Nel concreto, sul tema della sensibilità e operato all'interno dell'area, si pensi che il Veneto figura come la sesta regione nella classifica italiana della Green Economy. Per comprendere con maggiore chiarezza ecco alcuni dati: performance relative alla raccolta differenziata (2° posto in Italia con il 52,9% sul totale dei rifiuti), alla frazione organica sul totale della raccolta differenziata (2° con il 45,2%) e allo smaltimento dei rifiuti in discarica (3° con il 22,2%). Discreta è la produzione di energia elettrica da fonti idriche (8° con 932 kWh per abitante) e l'efficienza energetica (9° con 9,90 euro di valore aggiunto per Kg di petrolio equivalente). Meno buone le prestazioni nell'agricoltura biologica (16° con 31,6 operatori ogni 100 mila abitanti e 17° con l'1,9% di superficie destinata alle colture biologiche/superficie agricola utilizzata) e nella produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili non idriche (18° con 70 kWh per abitante).

Il Veneto si distingue positivamente anche per approvvigionamento energetico da fonti rinnovabili: secondo gli ultimi dati di Legambiente sulla diffusione delle rinnovabili nelle regioni italiane, il Veneto ottiene il 5° posto con 1.088 megawatt per l'idroelettrico, 1,4 MW per l'eolico, 28 MW per il fotovoltaico, 0,13 MW per il geotermico e 111,7 MW da biomasse e rifiuti.

In definitiva, con tutti questi dati, si è dimostrato che la tematica non solo sarà un veicolo espansivo futuro, ma anche nel presente visto che molte aziende si sono già indirizzate a produrre prodotti attinenti alle Green Technologies e che perciò necessitano di alta tecnologia da esprimere nei cicli e nelle fasi produttive.

Il progetto di ricerca 2010 non poteva perciò tralasciare questo ambito e cercare, con l'occasione, di comprendere quante imprese della meccanica (e ancora meglio della subfornitura) abbiano già colto tutto ciò, oppure quante siano, grazie alla loro vision mirata all'innovazione, in grado di reindirizzare strategicamente la loro attività.