

## **PARTE IV - IL SECONDO QUESTIONARIO: ELABORAZIONE E RISULTATI**

### **»»»Gli obiettivi e le premesse**

La preparazione della seconda serie di domande, e il suo conseguente invio, è stato questa volta diretto unicamente alle 25 aziende che attraverso le loro risposte al primo questionario sono rientrate all'interno di una griglia che ha predefinito le stesse come "potenzialmente in linea con le caratteristiche per essere considerate di eccellenza nell'innovazione tecnologica".

Il secondo questionario è stato formulato come la necessaria ricerca di un approfondimento rispetto al precedente. Per la compilazione, pertanto, è stato esplicitamente richiesto all'impresa di tenere corretto conto, anche ai fini di una necessaria congruenza, delle risposte fornite nel precedente.

Per richiedere e ottenere la maggiore precisione possibile nelle risposte, si è riprecisato, così come indicato nella relazione accompagnatoria alla trasmissione del primo formulario, che tutti i dati forniti sarebbero stati considerati riservati e utilizzati, così come avvenuto, esclusivamente a fini statistici. Si è però voluto anticipare che, qualora l'azienda fosse stata reputata classificabile "di eccellenza" nel campo, dell'innovazione tecnologica, sarebbe stata oggetto di richiesta di una esplicita autorizzazione (condicio sine qua non) che avrebbe permesso sia alla ricerca di citare in chiaro tutte le sue risposte, che all'impresa di essere evidenziata e valorizzata nei modi stabiliti dal progetto, ossia all'interno della presente pubblicazione e nel sito web.

### **»»»Le aree di indagine**

Anche in questo caso, come nella predisposizione della prima modello, le domande sono state principalmente indirizzate ad indagare in tre direzioni:

- a) Comprendere se l'azienda fosse in possesso di una strategia consolidata nella scelta dell'investimento nell'innovazione tecnologica oppure se, invece, la sua attività in merito ricoprisse un carattere di estemporaneità;
- b) Rilevare la caratteristica competitiva dell'impresa, anche in un contesto d'internazionalizzazione, e come l'innovazione tecnologica fosse stata valorizzata e capitalizzata all'interno dell'organizzazione;
- c) Valorizzare le imprese in fase di ottenimento oppure già in possesso di brevetto cercando di intendere in maniera più approfondita la caratteristica tipologica degli stessi e il loro indirizzo di sfruttamento.

### **»»»Le domande formulate e i dati sulle risposte ottenute**

La prima domanda del questionario ha puntato a determinare, richiedendo il dato in percentuali calcolate sul fatturato risultante dal bilancio di esercizio, quali importi fossero stati gli investiti per l'innovazione tecnologica nel triennio 2005-2007.

Le risposte fornite da parte delle imprese hanno portato ad ottenere un dato medio nel 2005 pari al 5,4%, nel 2006 pari all'8,5% (segnando un incremento rispetto all'anno precedente di +3,1 punti percentuali) e nel 2007 pari al 9,7% (ottenendo un progresso di +4,3 e di +1,2 nei confronti, rispettivamente, del 2005 e del 2006).

Di necessaria sottolineatura il fatto che dalle risposte ottenute risulta che non tutte le imprese hanno investito costantemente delle somme nell'innovazione tecnologica. Nel 2005 queste imprese, che potremmo definire in questo caso, ed esclusivamente per praticità, come non costanti, risultano essere state 6, nel 2006 sono scese a 2 mentre nel 2007 diventano 3. Solo una impresa ha dichiarato di non aver svolto investimenti per due anni consentivi nel triennio oggetto dell'indagine.

Con la seconda domanda è stato chiesto alle aziende di formulare un dato previsionale per il 2008 (definito tale essendo la data di scadenza per la restituzione del questionario stabilita due mesi e mezzo prima della chiusura dell'anno solare).

Anche in questo caso il dato è stato richiesto in percentuali calcolate sul fatturato presunto risultante dal bilancio di esercizio.

Le risposte fornite da parte delle imprese hanno portato ad ottenere un dato medio pari al 7,8%. Un valore che segna una flessione di -1,9 e del -0,7 punti rispetto ai due anni precedenti (2006 e 2007) e un incremento del +2,4 nei confronti del 2005. Prendendo però il dato medio ottenuto per ogni singolo anno e utilizzandolo per ricavare un unico dato medio per il triennio 2005-2007 si ottiene un valore pari al 7,8%, ossia coincidente con il dato medio del 2008.

Bisogna, inoltre, così come effettuato in altri casi, dare giusta evidenza ad altre analisi trasversali di rilievo: 5 imprese hanno risposto dichiarando di non avere svolto nel 2008 (comprendendo la previsione di svolgere fino alla chiusura dell'esercizio) alcun investimento in materia di innovazione tecnologica. Un dato, quello dell'incremento delle aziende che non hanno operato investimenti (2 unità in più rispetto al 2007 e un incremento di 3 rispetto al 2006) che va a suffragio del decremento evidenziato sulla percentuale media complessiva annua.

La terza domanda è stata formulata per comprendere con quali risorse finanziarie fossero stati resi possibili e realizzati gli investimenti nel triennio 2005-2007. È stata data la possibilità di fornire una risposta multipla scegliendo tra: a) finanziamenti ordinari e risorse interne; b) fondi regionali e/o camerali; c) finanziamenti bancari specifici; d) contributi europei; e) altro.

Qualora l'azienda avesse attinto da più fonti finanziarie, e quindi avuto l'esigenza di segnare più opzioni di risposta all'interno del questionario, è stata chiesta la quantificazione percentuale (chiedendo ad ogni azienda che la somma totale dei valori percentuali delle risposte fornite fosse uguale a 100).

Le risposte delle imprese hanno disegnato complessivamente il seguente quadro: il 56,9% delle risorse finanziarie utilizzate per le innovazioni tecnologiche sono derivate da finanziamenti ordinari e risorse interne, il 28,5% da finanziamenti bancari specifici, il 7,3% da fondi regionali e/o camerali e uno 0,8% da contributi europei. Il restante 6,5% è stato segnato tra le altre fonti, specificando come provenienza i fornitori e la legge Sabatini.

Un altro dato che si ritiene significativo è quello sulle imprese che hanno dichiarato di avere attinto a più fonti finanziarie per la realizzazione degli investimenti.

Il 72% delle imprese ha risposto al questionario indicando più risorse finanziarie, mentre solo il 28% ha indicato l'utilizzo di una sola risorsa. Tra queste ultime l'85,7% ha indicato come unico mezzo utilizzato finanziamenti ordinari e risorse interne mentre il restante 14,3% ha segnalato come unica risorsa i finanziamenti bancari specifici.

Il quarto quesito, seguente a quello che aveva posto l'attenzione sui "mezzi" necessari all'investimento, è stato mirato a determinare gli "strumenti" concretamente utilizzati. Si è chiesto alle imprese con quale contributo operativo e lavorativo avessero ideato e realizzato le innovazioni nel triennio 2005-2007. Anche in questo caso è stata fornita all'impresa una rosa di risposte e la possibilità di indicarne più di una purché venisse esplicitata, anche in modo indicativo, l'incidenza percentuale e che nella sommatoria finale generasse comunque il valore 100. Le possibilità di risposta predefinite sono state: a) lavoratori dipendenti; b) collaboratori occasionali interni; c) collaboratori esterni e/o consulenti; d) enti di ricerca e/o universitari; e) fornitori; f) clienti; g) altro.

Le risposte fornite da tutte le imprese hanno disegnato complessivamente il seguente quadro medio: il 41,3% delle necessità operative finalizzate alle realizzazioni delle innovazioni tecnologiche è avvenuta mediante l'impiego di lavoratori dipendenti, il 17,0% con l'utilizzo di collaboratori esterni e/o consulenti, il 16,6% con il contributo operativo di propri fornitori e il 14,8% con quello di propri clienti. Residuale il dato afferente al contributo operativo e realizzativi ottenuto mediante collaboratori occasionali interni, l'1,6%, ed enti di ricerca e/o universitari con lo 0,3%. Il restante 8,4% è stato segnato sotto la voce "altro" e, nell'obbligo di una specifica, le imprese hanno indicato: tecnici, titolare e soci.

Quindi, per necessità di riporto oggettivo delle risposte indicate dalle aziende lo si evidenzia separatamente ma, ai fini dell'analisi dei dati della ricerca, si può ritenere opportuno accorpate tale ultimo dato a quello dei lavoratori dipendenti, giungendo così ad un unico valore vicino al 50%.

Come nell'analisi delle risposte alla precedente domanda, anche in questo caso si pone in risalto il fatto che oltre i due terzi delle aziende, pari al 68%, hanno indicato che alla messa in opera operativa delle innovazioni tecnologiche hanno collaborato diverse categorie professionali mentre solo il restante 32% ha dichiarato essersene servita di una sola.

Con la quinta domanda si è passati a indagare per comprendere le caratteristiche competitive delle imprese, anche in un contesto d'internazionalizzazione, e sul come e quanto l'innovazione tecnologica fosse stata valorizzata e capitalizzata all'interno delle stesse.

È stata, perciò, formulata la domanda mirata a conoscere in quale ambito di mercato l'azienda svolgesse la sua attività: se in ambito nazionale o in quello internazionale (direttamente o indirettamente ossia, in questo ultimo caso, anche attraverso clienti e/o fornitori esteri). Hanno risposto il 68% delle aziende in modo affermativo e il restante 32% in modo negativo.

La domanda susseguente, la sesta, è stata rivolta unicamente alle aziende che avevano risposto in maniera affermativa al precedente quesito sull'internazionalizzazione.

Si è chiesto di indicare in quali aree fossero dislocati i clienti e/o fornitori esteri, predefinendo le seguenti possibili opzioni e fornendo contestualmente la possibilità di segnare più risposte: a) Unione Europea; b) Europa (paesi extra UE); c) Africa mediterranea; d) Africa (esclusa quella mediterranea); e) Medio Oriente; f) Asia; g) America del nord; h) America del sud; i) Oceania.

Il risultato dall'elaborazione delle risposte ottenute ha indicato, come valore medio, che il 34,8% dei propri clienti e/o fornitori stranieri ha sede nell'Unione Europea, il 15,2% in paesi del continente europeo non aderenti all'U.E., il 13% in Asia e lo stesso valore in America del Nord. Seguono il Medio Oriente con l'8,7%, l'America del sud con il 6,5%, l'Africa mediterranea e l'Oceania ambedue con un valore del 4,3%. Unica opzione geografica non segnata è risultata quella dell'area africana (intesa escludendo i paesi che si affacciavano sul mediterraneo in quanto oggetto di specifica opzione di risposta).

La settima domanda è stata formulata, come approfondimento della undicesima presente nel primo questionario, sui risultati conseguiti dalle innovazioni tecnologiche e sulla loro capitalizzazione. Le possibilità di risposta fornite sono state le seguenti: a) No, perché il loro sfruttamento e beneficio è stato comunque limitato; b) Sì, perché sulla base dei risultati inizialmente ottenuti si sono potuti attuare successivi interventi organizzativi e politiche gestionali; c) Sì, perché sulla base dei risultati inizialmente ottenuti si sono effettuati poi degli ulteriori interventi migliorativi proprio sull'innovazione tecnologica.

L'85,2% complessivo delle imprese ha risposto affermativamente. La percentuale è così analiticamente suddivisibile: un 44,5% che ha dichiarato di avere poi svolto ulteriori interventi migliorativi sull'innovazione tecnologica e un 40,7% che ha risposto di averli attuati successivamente nel campo organizzativo e gestionale.

Un 14,8% delle imprese oggetto del questionario ha invece risposto negativamente, ovvero di non essere riuscita a capitalizzare l'investimento attuato. Un dato particolarmente importante se si tiene conto che tutti gli investimenti hanno la necessità di essere capitalizzati, non solo per dare un contributo oggettivo ai risultati operativi ma, soprattutto, per essere considerati spinta e motore per l'attuazione di nuovi e ulteriori strategie di sviluppo competitivo.

Con l'ottava domanda si è passati a valorizzare le imprese in fase di ottenimento o già in possesso di brevetto cercando di comprendere meglio la caratteristica tipologica degli stessi e il loro indirizzo di sfruttamento.

Al quesito sul perché l'azienda avesse fatto la richiesta di brevetto, il 28,6% delle risposte hanno indicato la protezione dalla concorrenza straniera. La medesima percentuale ha indicato la protezione dalla concorrenza italiana così come, sempre il 28,6%, il pubblicizzare e valorizzare

l'immagine aziendale. Percentuale più bassa, il 14,3%, quella delle imprese che hanno risposto indicando come motivo la commercializzazione dell'invenzione o dell'innovazione stessa.

Infine, come ulteriore domanda specifica nell'ambito dei brevetti, si è indagato per conoscerne la tipologia. L'80% dei brevetti è risultato complessivamente, ma percentualmente equamente distribuito tra le due tipologie, di brevetti italiani (40%) e brevetti europei (40%). Il restante 20% è risultato essere un brevetto internazionale (PCT).

L'ultima domanda formulata, e esplicitamente rivolta alle aziende che avevano risposto nel primo questionario di avere ottenuto dei riconoscimenti ufficiali per le innovazioni tecnologiche apportate, è stata rivolta a conoscere le motivazioni addotte all'approvazione.

Le opzioni di risposta predefinite sono state: a) invenzione, b) innovazione, c) risultati aziendali, d) capacità imprenditoriale e/o spirito d'impresa, e) idea.

Su questa rosa è stata indicata da parte di tutte le imprese coinvolte, l'opzione relativa a determinare che i riconoscimenti ottenuti hanno classificato il loro specialistico operato come "innovazione".

### **Considerazioni conclusive »» alla seconda fase**

Anche in questa fase del progetto quello è risultato evidente, così come nei colloqui telefonici e nei solleciti alla restituzione del questionario svolti dal Centro Studi di Apindustria Padova, come le imprese appaiano ancora refrattarie a fornire qualsiasi informazione sulla loro attività aziendale e gestionale. Elemento del quale deve essere tenuto conto nel momento in cui vige sempre di più il detto di origine Keniota: "Se vuoi correre veloce, corri da solo. Se vuoi correre lontano, corri in gruppo".

La strategia del network e della collaborazione competitiva (ossia, come la chiamano in molti, la capacità di fare squadra) risulta da questa indagine alquanto debole e l'azienda energeticamente debole, dapprima sfiancata dalla competitività globale e, ora, dalla crisi che non è più settoriale ma ormai generale e mondiale.

Una mera premessa che, pur non volendo e dovendo togliere spazio e ruolo alle conclusioni stilate per il progetto nella sua interezza e riportate in fase finale, è strettamente connessa a quanto detto nella conclusione della parte delle analisi dei dati sul primo questionario, e diventa utile chiave di lettura sul perché venissero poi restituiti in numero esiguo i questionari (e, oltremodo, spesse volte incompleti) nonostante fosse stato adottato un questionario sufficientemente breve e con una formula "domanda/risposta" semplice e istintiva.

Passando al punto operativo, per procedere con l'individuazione delle "aziende eccellenti", tenuto conto che non doveva essere stilata una classifica meritocratica, ma unicamente una "mappatura" delle stesse, si è proceduto applicando la griglia e una serie di criteri selettivi e parametri predefiniti.

Il primo di questi andava a cogliere l'eccellenza nella capacità aziendale di fare dell'innovazione tecnologica uno strumento strategico. Farla divenire un elemento strutturale della mission, andando a investire su di essa in maniera consistente e continua, ossia non dando dimostrazione di carattere di estemporaneità. Le informazioni sul pregresso triennale (2005-2007) e su quello in corso operavano in tal senso.

Tra gli altri criteri adottati, quello mirante a verificare la presenza e l'utilizzo di brevetti all'interno dell'azienda. Difatti questi, elementi oggettivi incontrovertibili, hanno valenza di attenta ricerca, studio e valorizzazione dell'investimento, con una vision aziendale proiettata a sfidare competitivamente il mercato. Una propensione al rafforzamento e al consolidamento.

Procedendo anche con l'esclusione di aziende che non fossero in possesso di brevetti e che oltremodo avessero dichiarato 1) di non avere proceduto più ad alcun investimento sia nell'anno 2007 che in quello in corso, 2008; 2) una media percentuale di investimento per l'innovazione tecnologica nel triennio 2005-2007 inferiore al 7%, si è quindi giunti alla determinazione di un

insieme di 14 imprese, di piccole e medie dimensioni, così classificabili come eccellenti nel campo dell'innovazione tecnologica.

Come dovere di annotazione, nell'ultima fase, alla richiesta della scheda aziendale, una delle quattordici imprese selezionate ha comunicato formalmente di avere cambiato ragione sociale, operato una riconversione di parte della precedente attività nonché dismesso e convertito tutte le innovazioni tecnologiche apportate e precedentemente dichiarate. Tale evento, considerando che il sentiment del progetto era volto non solo al riconoscimento dell'attività pregressa, ma anche alla valorizzazione di quanto scaturito dall'analisi delle tendenzialità e potenzialità future, ha portato all'obbligata scelta della sua esclusione.