Fare Innovazione 'senza Ricerca'

Sintesi dei principali risultati

15 novembre 2007

Fare innovazione 'senza Ricerca'

Sintesi dei principali risultati

Novembre 2007

L'indagine Fare innovazione 'senza Ricerca', i cui principali risultati sono presentati in questa pubblicazione, è stata realizzata da un gruppo di ricerca Censis-Confartigianato composto da Ester Dini, Bruno Panieri ed Enrico Quintavalle. Le elaborazioni statistiche sono state curate da Monica Altieri.

Questa pubblicazione è disponibile nella intranet del portale di Confartigianato, all'indirizzo www.confartigianato.it/UfficioStudi_publ.asp

Indice

Presentazione, di Cesare Fumagalli *pag.* *5*

Sintesi dei principali risultati, a cura del Censis

1. Fare innovazione senza Ricerca " *7*

2. Il profilo delle piccole imprese che innovano " *11*
2.1. Dal mercato, nuove logiche d'impresa " 11
2.2.L'innovazione come orientamento strategico " 17

3. Il circuito dell'innovazione " *23*
3.1. La "r"icerca motore d'innovazione " 23
3.2. Dal mercato al mercato: dove nasce e dove ritorna l'innovazione " 27

4. La relazionalità che genera innovazione " *33*
4.1. I percorsi di scambio con l'esterno " 33
4.2. Quando l'innovazione parte dal basso: il ruolo dell'impresa sub fornitrice nella filiera " 36

5. Il costo invisibile dell'innovazione " *40*

6. Breve nota metodologica " *45*

Una nuova chiave di lettura per interpretare la capacità di innovazione delle piccole imprese, di Enrico Quintavalle e Bruno Panieri " *47*

PRESENTAZIONE

Il dibattito in corso da anni sulla questione dimensionale delle imprese soffre di molti pregiudizi e dell'incapacità di approfondire le opportunità e le potenzialità dell'essere 'piccolo'.

Di piccola impresa si parla molto, ma si continua a fare troppo poco per conoscerla davvero.

L'indagine "Fare innovazione 'senza Ricerca'" *promossa da Confartigianato e condotta dal Censis nasce quindi dalla volontà di verificare l'attendibilità del luogo comune secondo il quale le piccole imprese svilupperebbero scarsa capacità innovativa.*

I risultati dimostrano il contrario: l'indagine rivela che l'artigianato e le piccole imprese sono fortemente impegnati nell'innovazione e contribuiscono a mantenere elevata la qualità made in Italy *con una costante attività di miglioramento dei prodotti e dei processi produttivi.*

Si tratta di un'attività informale che finora non è mai stata sufficientemente 'misurata' dalle statistiche ufficiali, anche perché è spesso nascosta all'interno della filiera produttiva di cui le piccole imprese sono una componente fondamentale ma sovente sottorappresentata.

Il grande valore dell'indagine consiste proprio nell'aver dato voce ai piccoli e dinamici campioni dell'innovazione mettendone in luce, con una rilevazione arricchita da interviste dirette, il costante lavoro di sperimentazione, la propensione a individuare soluzioni creative, l'intenso utilizzo di information technology.

Tutto ciò consente ai piccoli imprenditori di raggiungere molteplici obiettivi: migliorare la qualità del prodotto e la competitività dell'azienda, consolidare l'immagine aziendale e i rapporti con i clienti, aumentare la produttività e conquistare i mercati esteri, farsi riconoscere un premium price.

Quella realizzata dalle piccole imprese è quindi un'innovazione consapevole e propositiva, giocata senza timori con le altre imprese, anche di maggiori dimensioni che operano all'interno della filiera produttiva.

Insomma, le piccole imprese sono pienamente protagoniste dei processi innovativi e non li subiscono come un'imposizione da parte delle aziende committenti nell'ambito del rapporto di subfonitura. In tal modo viene smentito un altro luogo comune, vale a dire che le imprese di medie e grandi dimensioni siano gli unici 'motori' di innovazione, in un presunto esclusivo rapporto top-down.

Flessibilità, personalizzazione, sperimentazione, capacità di adattamento all'evoluzione del mercato, cioè i valori tipici della piccola

impresa, vengono confermati da questa indagine quali drivers *dei processi innovativi che guidano la trasformazione delle piccole imprese.*

Certo, le difficoltà non mancano. I piccoli imprenditori denunciano numerose criticità per affermare il loro spiccato orientamento all'innovazione: la scarsità delle risorse finanziarie, la complessità della burocrazia nel campo della brevettazione, la difficoltà a reperire risorse umane qualificate e a rapportarsi con centri di ricerca ed Università.

Si tratta di ostacoli che vanno rimossi, ma ancor prima devono essere superate le barriere di tipo culturale che impediscono di vedere e conoscere la realtà del nostro sistema imprenditoriale.

Ha poco senso inseguire le mode che, a seconda delle fasi della nostra economia, celebrano le virtù delle diverse dimensioni d'impresa.

Ritengo sia senza dubbio più utile per gli imprenditori e per il Paese - e costituisce l'obiettivo di questa nostra indagine – correggere errate percezioni sul nostro sistema produttivo e comprendere che sul mercato vince la qualità delle imprese, non la loro dimensione.

Questa è la lezione che viene dal processo selettivo in corso imposto dalla recente globalizzazione dei mercati dei prodotti e dei servizi.

CESARE FUMAGALLI
SEGRETARIO GENERALE
DI CONFARTIGIANATO IMPRESE

1. FARE INNOVAZIONE *SENZA RICERCA*

Fare innovazione senza Ricerca è un progetto che il Censis sta realizzando per Confartigianato, di cui il testo che segue anticipa i primi risultati, che nasce con l'ambizione di dare visibilità a tutto quell'ampio universo di piccole e piccolissime imprese manifatturiere impegnate quotidianamente in una complessa attività di innovazione: *senza Ricerca* non solo perché l'innovazione che queste fanno non transita, se non in minima parte, per i canali della ricerca formalizzata, con la "R" maiuscola per l'appunto; ma soprattutto perché il mondo della Ricerca, a partire da quella statistica ufficiale, continua colpevolmente ad ignorare il ricco patrimonio di innovazione che le piccole imprese italiane alimentano.

Smentendo pertanto la convinzione sempre più radicata, tanto nelle analisi quanto nelle *policies*, che non si possa fare innovazione "seria" se non a partire dallo sviluppo di attività formalizzate di ricerca, e che al binomio innovazione-ricerca si accompagni quasi fisiologicamente quello media/grande impresa-Università, il testo punta l'attenzione su quel segmento di piccole realtà produttive, protagoniste in questi ultimi anni di un processo di rinnovamento radicale, che le ha portate a riorganizzare la propria presenza sui mercati con logiche e strategie del tutto nuove.

Una componente sempre meno minoritaria, se come emerge dall'indagine, sono ben il 25,3% del totale le aziende manifatturiere ed informatiche con meno di 20 addetti da considerarsi a tutti gli effetti "portatrici di innovazione": circa 145 mila imprese che hanno dato forma e sostanza a quel *sentiment innovativo più profondo* che è in definitiva il ripensamento del proprio modo di essere e fare impresa.

Di questo specifico universo, individuato sulla base di una serie di criteri selettivi indicati nella nota metodologica, la ricerca tenta di fornire uno spaccato il più puntuale possibile, per molti versi inedito.

Mostra intanto una piccola impresa che ha saputo innovare le proprie strategie di mercato, muovendosi con maggiore autonomia in quello nazionale, aprendosi alla dimensione internazionale, pur con tutti i limiti che i piccoli numeri incontrano, gestire la propria presenza commerciale con nuova responsabilità e consapevolezza.

Sono molte infatti le microaziende che hanno capito le nuove regole del gioco ed imparato a destreggiarsi nel mutato scenario, puntando su strategie di nicchia, sulla qualità, diversificando le produzioni, ampliandone la gamma, investendo nelle reti distributive, estendendo le proprie presenze commerciali. In un arcipelago articolato e complesso di comportamenti e strategie di cui si iniziano ad intravedere gli effetti a livello di sistema, considerato che più del 50% di questo segmento leader lavora esclusivamente in conto proprio, ben il 34,8% sta sul mercato con un marchio registrato, circa un terzo (31,7%) è presente all'estero con i propri prodotti.

E' proprio dal mercato, dall'orientamento quasi genetico al cliente che le piccole imprese mostrano (l'81,9% è in grado di realizzare prodotti personalizzati) che nasce l'innovazione. Un'innovazione che l'indagine condotta presenta con degli aspetti nuovi e inattesi:

- da un lato, infatti, inizia ad imporsi anche tra le piccole imprese come *driver portante nell'informare le strategie aziendali* in tutte le declinazioni possibili che tale accezione ha: è indicativo da questo punto di vista lo spostamento in atto dell'investimento in innovazione dalla componente *hard,* di prodotto e di processo, a quella che potremmo definire *terziaria*, legata al rafforzamento dei servizi finalizzati a far crescere l'*appeal* di mercato delle produzioni e destinata nei prossimi anni ad assorbire il grosso delle risorse aziendali,

- dall'altro lato, inizia ad esigere modalità nuove di gestione, se come evidenziato dallo studio, quella che va emergendo presso un segmento ormai ampio di questo microuniverso è una logica di *governo dell'innovazione* che si concreta di fatto in un legame sempre più stretto con l'attività di ricerca, nella sua lenta ma progressiva organizzazione, ma soprattutto in una sua maggiore finalizzazione agli obiettivi di crescita e sviluppo dell'azienda.

Da questo punto di vista, l'indagine mostra chiaramente come *anche le piccole imprese siano impegnate, e molto, in un processo di continua ricerca e sperimentazione interna,* oscuro ai più, perché si svolge quasi esclusivamente "nel chiuso" delle mura aziendali, talvolta, ma sempre meno, in modo informale e infine perché, malgrado si alimenti di un continuo scambio di informazioni con il mercato esterno – fornitori, clienti,

aziende committenti, professionisti –, risulta resistente ad ogni forma di collaborazione con università o enti di ricerca.

Dalla lettura dei dati emerge infatti che:

- *la stragrande maggioranza delle piccole imprese leader d'innovazione svolge attività di ricerca, sperimentazione, prototipazione al proprio interno*, dedicandovi circa il 13% del monte ore lavorate in un anno. Tale attività peraltro, risulta nella maggior parte dei casi organizzata, essendo in capo ad una specifica figura od area;

- *ben il 50% dichiara che l'innovazione più importante realizzata negli ultimi anni è nata dall'attività di ricerca e sperimentazione svolta all'interno*; "solo" il 3% afferma che a tal fine è stata determinante la collaborazione con una università o un ente di ricerca;

- *quasi il 70% delle innovazioni introdotte si traduce per le aziende in un vantaggio competitivo sul mercato*, mentre solo nel 30% dei casi, in un allineamento agli standard delle altre imprese.

Quest'ultimo dato, oltre a testimoniare il valore strategico che l'innovazione ha per l'azienda che la realizza, palesa anche il *ruolo determinante che la piccola impresa ormai gioca ai fini dell'innalzamento dei livelli complessivi di competitività del mercato in cui opera.* Un aspetto questo confermato anche l'analisi dei rapporti che si sviluppano a livello di sub-fornitura che mostrano come il contributo di innovazione che le micro aziende sono in grado di apportare all'interno del sistema delinei l'esistenza di una logica di processo *down-top* che appare in netta contraddizione con i modelli con cui tradizionalmente si guarda allo sviluppo dei percorsi di innovazione interni alle filiere.

A ben vedere infatti, la quasi totalità delle imprese (91,1%) che lavorano in sub-fornitura partecipano attivamente all'innovazione delle committenti: nella maggior parte dei casi (38%) collaborando all'individuazione di soluzioni innovative rispetto al prodotto finale, nel 31,6%, proponendo spontaneamente all'azienda committente prodotti o materiali ad alto valore innovativo, nel 15,2% individuando le soluzioni richieste dal committenti e infine nel 6,3% trasferendo macchinari e tecnologie che l'azienda committente non conosceva.

Se è indubbio pertanto che innovazione e ricerca alberghino tanto nel macro quanto nel micro, perché è in definitiva il mercato e l'orientamento al cliente a provocarne la genesi, in quanto costringe le aziende, per soddisfarne le esigenze, a sviluppare prodotti, soluzioni, processi, nuova e più alta qualità, che prende forma e si concreta in molteplici e svariate forme è indubbio che tale sforzo che le imprese sono chiamate a compiere necessita di capacità inventiva, manageriale, ma anche economica.

Fare innovazione costa, soprattutto per le piccole imprese che devono finanziarla in massima parte per conto proprio, considerato che il 72,2% delle spese sostenute vengono finanziate con mezzi propri, e solo il 2,5% con finanziamenti pubblici agevolati.

Un costo che, per quanto invisibile, perché non contabilizzato dalle statistiche nazionali e per la difficoltà degli imprenditori stessi ad evidenziarlo nei propri bilanci, ammonta a circa il 19,1% delle spese aziendali; e che stimato sull'intero universo, porta a circa 1,8 miliardi di euro l'investimento che le aziende manifatturiere e informatiche con meno di 20 addetti sostengono per fare innovazione e ricerca.

Si tratta di un volume economico che genera valore e ricchezza, frutto di fatica e lavoro quotidiano che lo studio tenta di analizzare e misurare, anche con l'obiettivo di dare dignità e riconoscimento a quell'attività "invisibile" di analisi e sperimentazione su modelli, prototipi, materiali, tecniche, che poco ha a che fare con la ricerca di serie A, ma che è in definitiva quella componente imprescindibile dell'essere imprenditore, di quel genio artigiano che ancora determina il successo di tanti nostri prodotti e lavorazioni in tutto il mondo.

2. IL PROFILO DELLE PICCOLE IMPRESE CHE INNOVANO

2.1. Dal mercato, nuove logiche d'impresa

Nella diversità strutturale che caratterizza l'universo delle piccole imprese manifatturiere che fanno innovazione vi è un tratto genetico che le accomuna: la capacità di stare sul mercato.

Un tratto che se da un lato rende immediata la centralità del rapporto che lega innovazione e mercato, dall'altro consente di mettere meglio a fuoco il profilo d'impresa che la ricerca vuole analizzare: un profilo, selezionato sulla base di una serie di criteri finalizzati a coglierne l'orientamento all'innovazione e che ha consentito di individuare un universo di *piccole imprese innovative*, corrispondente al 25,3% delle imprese manifatturiere ed informatiche con meno di 20 addetti che operano nel mercato, ovvero circa 145 mila realtà produttive.

Sono aziende che, come già sottolineato, hanno visto negli ultimi anni rinnovare radicalmente le proprie strategie di azione, riorganizzare la propria presenza sul mercato con nuove logiche e modalità. Non va infatti sottovalutato che molte di queste, sul mercato hanno dovuto imparare a "sopravvivere", considerato che la crisi che ha colpito il sistema Italia a cavallo tra 2002 e 2005, e che ha investito ampi segmenti del tessuto micro imprenditoriale, in particolare legato alla subfornitura, ha esercitato una forte spinta selettiva su tutto il mondo della piccola e piccolissima impresa, espellendo dal mercato i segmenti più asfittici e irrobustendo, al contrario, la sua componente più sana e vitale.

Per quanto infatti si tratti di un universo di piccole e piccolissime dimensioni, sia dal punto di vista dell'organico (l'11,5% delle imprese è costituita dal solo imprenditore, il 33% ha da 1 a 4 addetti e il 26% da 5 a 9 addetti) che del fatturato (il 24,8% delle imprese ha un fatturato inferiore ai 300 mila euro, il 33,3% tra i 300 mila e 1milione e "solo" il 17,1% supera il milione) la gran parte delle aziende interpellate mostra elevata capacità nel gestire la propria presenza sul mercato, non solo nazionale ma anche

internazionale, sia in termini di posizionamento che soprattutto, di capacità di risposta alle domande che questo propone (tab. 1).

Tab. 1 - Il profilo delle imprese innovative *(val. %)*

Dimensioni dell'impresa (*)	
Solo imprenditore	11,5
1-4 addetti	33,0
5-9 addetti	26,0
10-14 addetti	19,1
15-19 addetti	10,4
Totale	100,0
Tipologia di produzione	
Conto proprio (100% del fatturato)	51,4
Prevalentemente in conto proprio (dal 51% al 199% del fatturato)	22,5
Prevalenteme in conto terzi	13,2
Esclusivamente in conto terzi (100% del fatturato)	12,9
Totale	100,0
Fatturato	
fino a 300mila euro	24,8
300mila-1milione di euro	33,3
1-2milioni di euro	24,8
oltre 2milioni di euro	17,1
Totale	100,0
Modalità di produzione in conto proprio	
con marchio proprio	67,6
con più marchi propri	7,8
in parte con marchio proprio, in parte su licenza	24,6
Totale	100,0

(*) gli addetti sono da intendersi oltre l'imprenditore

Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

Visibilità e riconoscibilità, orientamento *one to one* al cliente, presenza su dimensione globale, anche e soprattutto agganciandosi alla rete delle altre imprese, rapidità e flessibilità di risposta, posizionamento su segmenti di nicchia che vedono nella qualità l'elemento distintivo della propria produzione, sono infatti gli ingredienti di una cultura imprenditoriale che inizia a muoversi su orizzonti sempre più ampi, valorizzando al tempo stesso quegli *asset* specifici di competitività che solo le piccole dimensioni possono garantire.

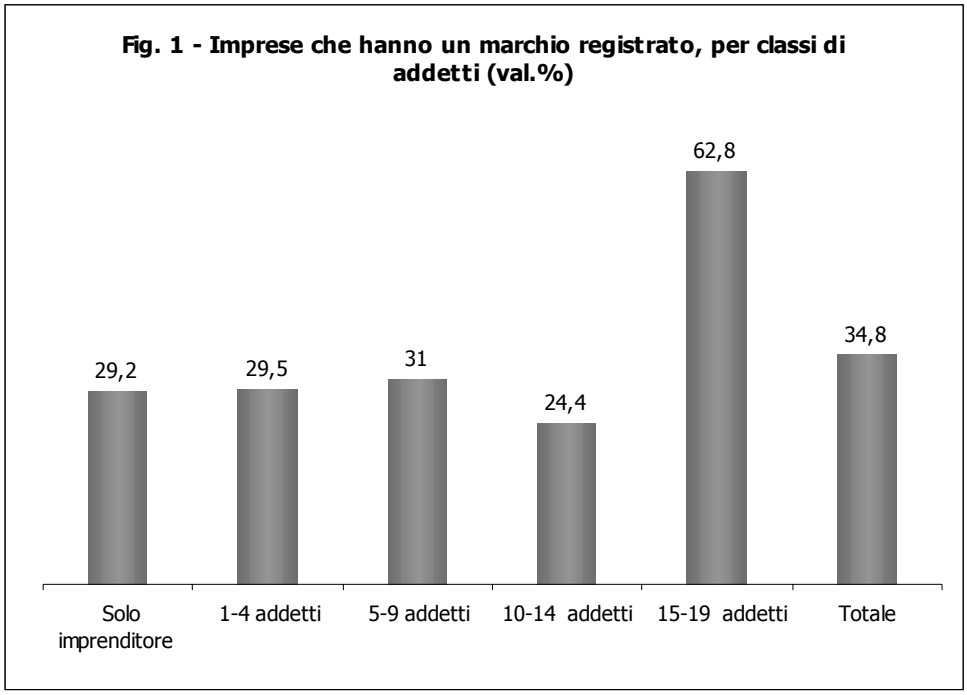
E' quello che esce dall'indagine il profilo di una piccola impresa fortemente innovativa e rinnovata, quantomeno rispetto agli stereotipi più consolidati, nelle sue strategie di mercato, considerato che:

- ben il 51,4% delle aziende può vantare una *presenza autonoma* sul mercato, dal momento che il 100% del proprio fatturato proviene da produzione in conto proprio. A questo si aggiunge un 22,5% che produce prevalentemente in conto proprio (tra il 50 e il 99% del fatturato), mentre anche le aziende che svolgono prevalentemente attività di subfornitura tendono a collocarsi nella parte finale della filiera produttiva, producendo per il 56,9% per imprese che vendono direttamente sul mercato finale e per il 19,4% per grandi marchi;

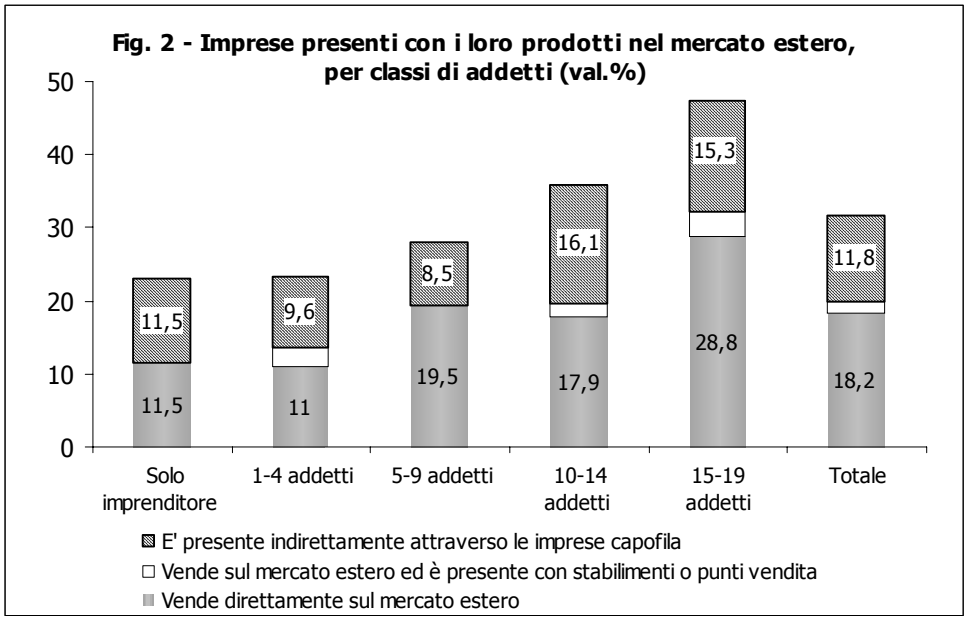
- tre aziende su quattro (il 75,4%) *sono presenti sul mercato esclusivamente con proprio marchio*, il restante 24,6% produce sia con proprio brand che su licenza; ciò che più colpisce tuttavia è che alla visibilità di mercato si va accompagnando la riconoscibilità, tramite l'adozione di strategie finalizzate al posizionamento del brand, considerato che il 34,8% delle aziende interpellate ha registrato il proprio marchio (fig. 1);

- un terzo delle aziende (il 31,7%) è *presente all'estero* con propri prodotti: il 20% direttamente, esportando (18,3%) o con stabilimenti/punti vendita/filiali (1,7%); l'11,8% fa invece arrivare la propria produzione sui mercati internazionali indirettamente, attraverso imprese capofila o committenti (fig. 2);

- la maggioranza delle aziende interpellate è in grado di *fornire risposte personalizzate ai propri clienti*, considerato che ben l'81,2% non solo è in grado di realizzare ed offrire prodotti "su misura", ma nel 25% dei casi effettua esclusivamente una produzione personalizzata (tab. 2).



Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007



Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

Tab. 2 - Tipologia di produzione, per classe di addetti *(val. %)*

	Solo imprenditore	1-4 addetti	5-9 addetti	10-14 addetti	15-19 addetti	Totale
Ha linee produzione standard ma non fa prodotti su misura	15,4	21,9	23,8	9,1	19	18,8
Ha linee di produzione standard ma è in grado di realizzare prodotti diversificati a seconda delle richieste del cliente	26,9	32,9	37,4	41,8	43,1	37,4
Ha linee standard ma realizza prevalentemente prodotti su misura	19,2	17,8	17,5	23,6	17,2	18,8
Produce esclusivamente prodotti su misura	38,5	27,4	21,3	25,5	20,7	25
Totale	100,0	100,0	100,0	100	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

E' peraltro indicativo che, malgrado al crescere della dimensione imprenditoriale aumenti la capacità di stare sul mercato, anche tra le piccolissime realtà si riscontra un orientamento fortemente *market oriented*. In particolare, è da sottolineare come tra le imprese individuali ben il 29,2% abbia un proprio marchio registrato (percentuale che passa al 29,5% tra le imprese con 1-4 dipendenti, al 31% tra quelle con 5-9 dipendenti, fino al 62,8% tra quelle con 15-19 addetti), e un'altra fetta consistente – il 23% (ma tra le imprese tra 15 e 19 dipendenti si arriva al 47,5%) - operi sui mercati internazionali, direttamente o indirettamente.

Per quanto poi riguarda l'orientamento al cliente, è la piccola dimensione, geneticamente vocata al rapporto *one to one* che sembra più in grado di rispondere alle esigenze di personalizzazione che oggi il mercato impone: realizza esclusivamente prodotti su misura il 38,5% delle imprese con un addetto, il 27,4% di quelle da 1 a 4 dipendenti, il 20,7% di quelle con più di 15 addetti ma meno di 20.

Insomma, l'idea che si ha guardando ai dati è che la cultura imprenditoriale, anche ai livelli più bassi della piramide produttiva, si sia andata arricchendo di nuove strategie e nuove logiche, smentendo la convinzione, radicata nei più, che il nanismo imprenditoriale fosse inesorabilmente destinato a condurre il sistema Paese verso il suo declino.

A ben vedere infatti, malgrado siano reduci da scosse che hanno fortemente sollecitato il sistema manifatturiero della piccola impresa in tutte le sue componenti le imprese che hanno avuto il coraggio di innovarsi, hanno "incassato" negli ultimi anni risultati decisamente positivi, da un punto di vista economico, che si apprestano ad essere confermati anche per l'anno a venire.

A fronte infatti del 53,7% di imprese che ha registrato una sostanziale stabilità del fatturato tra 2005 e 2006, più di un terzo (37,1%) ha dichiarato un aumento, mentre "solo" l'8,8% una contrazione. In linea di tendenza appaiono anche le previsioni per l'anno che sta per chiudersi, con una indicazione di crescita per il 33,9% delle imprese e di stabilità per il 57,6% (tab. 3).

Tab. 3 - Andamento del fatturato nell'ultimo biennio e previsioni per il 2007, per classe di addetti *(val. %)*

	Solo imprenditore	1-4 addetti	5-9 addetti	10-14 addetti	15-19 addetti	Totale
			Andamento 2005-2006			
In aumento	28,0	23,5	35,0	43,4	54,4	37,1
Stabile	60,0	63,2	55,0	49,1	42,1	53,7
In diminuzione	12,0	11,8	10,0	7,5	3,5	8,8
Non pertinente (*)		1,5				0,4
			Previsioni 2007			
In aumento	37,5	23,9	32,5	43,6	36,8	33,9
Stabile	37,5	68,6	57,5	52,8	57,9	57,6
In diminuzione	25,0	7,5	10,0	3,6	5,3	8,5

(*) Per le aziende nate negli ultimi tre anni

Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

Tale dato risente tuttavia della dimensione organizzativa dell'attività imprenditoriale, mostrando un andamento più stagnante tra le piccolissime aziende, che non sono riuscite ancora a tradurre in altrettanti positivi risultati la capacità di presidio dei nuovi mercati globali, e si trovano ancora in una fase di riposizionamento: "solo" il 28% delle imprese senza addetti ha infatti dichiarato una crescita di fatturato nel 2005-2006, anche se le previsioni per il 2007 sono decisamente più positive (il 37,5% prevede un

aumento delle entrate). Al contrario, al crescere della dimensione aumenta la percentuale di aziende che hanno registrato buone *performance* (sono il 54,4% delle aziende con più di 15 addetti e meno di 20 a dichiarare una crescita del fatturato) ma diminuisce la quota di quanti prevedono lo stesso risultato per il 2007.

2.2. L'innovazione come orientamento strategico

La maggiore sintonizzazione sulle domande, sempre più mutevoli e differenziate che i mercati oggi impongono, fa da specchio alla maturazione di un atteggiamento costantemente orientato all'innovazione, che diviene per le aziende un valore irrinunciabile proprio alla luce dell'evoluzione delle loro strategie. Si tratta un orientamento difficilmente catalogabile in comportamenti, prassi, tanto meno in strumenti, ma che rende conto piuttosto di una logica di gestione dell'attività d'impresa che richiede costantemente, talvolta freneticamente, capacità di rispondere, di elaborare nuove soluzioni in tempi stretti, di sostituire tecniche, metodi, processi, di sapere dare vita ad idee e progetti nuovi, spesso partendo da zero, senza rinunciare agli imperativi di qualità che il mercato impone.

Da questo punto di vista il dato più interessante che emerge dalla ricerca, è come presso questo segmento di imprese *l'innovazione si va configurando sempre più come un orientamento, un driver di condotta* cui informare costantemente i comportamenti e le strategie imprenditoriali. Un *driver* tanto più efficace quanto più trasversale e aspecifico risulta, in quanto riesce pertanto a trasferire la capacità di innovazione in tutti i complessi e sempre più articolati ambiti della vita aziendale, trainando l'innovazione fuori dai ristretti confini della dimensione tecnica.

In particolare, i dati mostrano come, malgrado *gli interessi delle piccole e piccolissime aziende manifatturiere che innovano tendano a concentrarsi sulla dimensione hard dell'innovazione,* che attiene al processo produttivo e agli effetti che questo ha, in termini di qualità tecnica sul prodotto finale, non sono estranee alla logica d'impresa anche altre modalità di fare innovazione che, stando alle indicazioni espresse, sono destinate ad avere un ruolo sempre più centrale nelle strategie di impresa.

Tracciando infatti una graduatoria dei diversi ambiti di "innovatività" delle imprese campione, la stragrande maggioranza (il 73,3%) si contraddistingue per l'utilizzo di processi e tecniche di produzione innovative, che consentono la realizzazione di prodotti nuovi (lo dichiara al secondo posto il 63,5% delle imprese) e comportano al tempo stesso l'utilizzo di materiali innovativi per la produzione (dichiara di farlo il 61,5% delle aziende). A seguire, il 56,1% cura costantemente la ricerca stilistica, il *design* dei propri prodotti e il 52,4% afferma di effettuare frequentemente investimenti in nuove tecnologie (fig. 3).

Fig. 3 - Aspetti di innovatività delle imprese (val.%)

Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

Circa la metà di questo segmento *leader* di microaziende svolge anche una costante attività di ricerca e sperimentazione interna, elaborando modelli, prototipi di nuovi prodotti (51,4%), sperimentando tecniche produttive e relative applicazioni (49,3%), o realizzando ricerche specifiche su materiali (42,6%).

Meno strutturate appaiono invece forme di innovazione che sono, per molti versi, geneticamente più distanti alla natura specifica dell'impresa

manifatturiera: e se si configura come un buon risultato, considerate le microdimensioni, il fatto che ben il 37,8% delle imprese adotta formule organizzative del lavoro innovative, ancora relativamente bassa appare la quota di aziende che utilizzano nuove modalità distributive e commerciali (35,1%), soluzioni logistiche avanzate, come ad esempio l'informatizzazione degli ordini di magazzino (32,4%), che hanno stretto accordi commerciali o produttivi con altre aziende (30,4%) o che diversificano le proprie strategie finanziarie (30,1%).

Tuttavia è confrontando le innovazioni introdotte negli ultimi tre anni e gli ambiti in cui si intende investire nei prossimi tre che emerge in modo piuttosto chiaro il *progressivo spostamento dello sguardo di chi fa impresa dal contesto tendenzialmente chiuso delle dinamiche produttive interne all'azienda al più ampio e complesso ambiente che la circonda: il mercato e, sempre più distintamente, il cliente*.

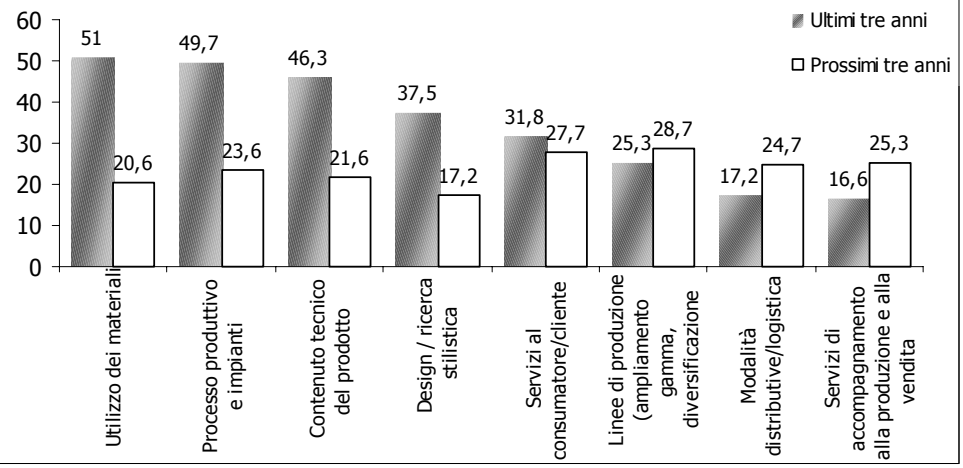
Se l'attenzione al contenuto tecnico del prodotto è ciò che ha fatto da stimolo all'innovazione per circa la metà degli intervistati, nel definire il futuro impegno innovativo tale quota si riduce fino a riguardare poco più di un quinto del campione che invece, in prospettiva, si vede più spesso concentrato ad immaginare nuovi e migliori servizi di accompagnamento alla vendita, nel dimostrare maggior attenzione al cliente, nel proporgli un'offerta più articolata.

A ben vedere, infatti, più della metà delle imprese (il 51%) dichiara, collocandolo al primo posto, di avere introdotto negli ultimi tre anni innovazioni rispetto all'utilizzo dei materiali e, riproponendo la triade "materia prima–processo-prodotto", a seguire, il 49,7% ha effettuato interventi innovativi inerenti il processo produttivo e gli impianti (tecniche utilizzate, adozione di nuove tecnologie, ecc.) e il 46,3% interventi finalizzati a migliorare il contenuto tecnico del prodotto (fig. 4).

E' tuttavia da valutare positivamente come a questa dimensione centrale del fare innovazione, si sia accompagnato il tentativo di potenziare gli investimenti finalizzati a migliorare il posizionamento delle imprese sul mercato. Appare da questo punto di vista particolarmente indicativo che il 37,5% delle imprese abbia realizzato innovazioni per quanto attiene al *design* dei propri prodotti, il 31,8% sia intervenuta implementando tutta quell'ampia gamma di servizi al consumatore, di assistenza post vendita,

tutoraggio, e infine il 25,3% abbia innovato le proprie linee di produzione, ampliando la gamma, diversificando i prodotti e creando marchi.

Fig. 4 - Aspetti di attività in cui le imprese hanno introdotto innovazioni negli ultimi tre anni e intendono farlo nei prossimi tre (val.%)



Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

Se nelle strategie delle microimprese comincia quindi ad intuirsi, al fianco di obiettivi di miglioramento del prodotto, incentrati sulla possibilità di sviluppare *know-how* tecnico o di produrre ad un costo minore rispetto alla concorrenza, la spinta a rapportarsi in modo nuovo e rapido con il cliente finale in modo tale da rendere particolarmente *appealing* il prodotto stesso, tale tendenza appare in prospettiva destinata a rafforzarsi ancora di più, considerato che per i prossimi tre anni, gli interventi di innovazione si concentreranno, stando almeno alle intenzioni degli imprenditori, verso l'innovazione delle linee di produzione (il 28,7% delle imprese ha in programma interventi in tal senso), l'implementazione dei servizi al consumatore/cliente (27,7%), la realizzazione di servizi di supporto alla vendita ed alla produzione, come analisi di mercato, campagne pubblicitarie, strategie di marketing (25,3%) e interventi finalizzati al miglioramento delle modalità distributive e della logistica (24,7%).

Senza tuttavia, con ciò rinunciare a presidiare quello che è il *core* più profondo dell'innovazione manifatturiera: circa il 20% del campione prevede infatti di introdurre nei prossimi tre anni innovazioni rispetto al processo produttivo ed agli impianti (23,6%), al contenuto tecnico del prodotto (21,6%) e ai materiali (20,6%).

Complessivamente, la sensazione che emerge dalla lettura dei dati è che anche nel mondo delle piccole imprese manifatturiere si sia avviato un processo di progressiva *ibridazione di funzioni produttive e funzioni terziarie*, che forse rappresenta il passaggio culturale più innovativo che il mondo delle piccole imprese si è trovato a vivere in questi ultimi anni. E rispetto al quale è indubbio che i processi di mondializzazione che hanno così fortemente sollecitato il nostro tessuto economico abbiano giocato un ruolo rilevante, costringendo le imprese, anche le più piccole, ad attrezzarsi con modalità e funzioni nuove per fronteggiare la sfida globale.

E' indicativo da questo punto di vista che i settori industriali che hanno saputo cavalcare al meglio l'apertura dei mercati, sfruttandone le maggiori opportunità sono quelli che hanno innovato più profondamente l' "anima terziaria" dell'impresa, estendendo il raggio di intervento oltre i confini dell'innovazione tecnica in senso stretto. Spicca da questo punto di vista il comparto della meccanica, settore che, oltre ad avere innovato fortemente il contenuto tecnico della produzione (il 67,6% delle imprese intervistate dichiara di avere effettuato interventi in tal senso), i processi (54,1%) e i materiali (56,8%), è intervenuto anche sul versante delle funzioni di supporto e accompagnamento alla produzione: il 43,2% delle imprese di settore ha infatti migliorato i servizi al consumatore/cliente (post vendita, assistenza, tutoraggio) e il 27% i servizi di accompagnamento alla vendita e produzione (consulenza, analisi di mercato, pubblicità) (tab. 4).

Tab. 4 - Innovazioni introdotte negli ultimi tre anni, per settore *(val. %)*

Innovazione	Tessile/ abbigliamento	Legno/ mobilio	Metallo	Meccanico	Informatico	Totale
Utilizzo dei materiali	45,7	65,0	47,2	56,8	15,8	51,0
Design/ricerca stilistica	58,7	52,5	30,6	18,9	31,6	37,5
Processo produttivo e impianti	39,1	40,0	72,2	54,1	36,8	49,7
Contenuto tecnico del prodotto	37,0	42,5	38,9	67,6	68,4	46,3
Servizi di accompagnamento alla produzione e vendita	8,7	5,0	11,1	27,0	28,9	16,6
Servizi al consumatore/cliente	13,0	35,0	25,0	43,2	71,1	31,8
Modalità distributive/logistica	6,5	22,5	19,4	21,6	13,2	17,2
Linee di produzione	26,1	30,0	27,8	18,9	26,3	25,3

Il totale non è uguale a 100 perchè erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

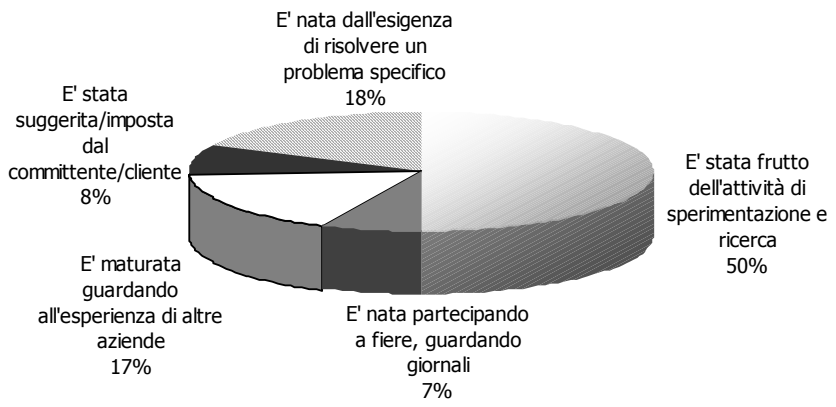
3. IL CIRCUITO DELL'INNOVAZIONE

3.1. La "r"icerca motore d'innovazione

Non si innova per caso, semplicemente guardandosi intorno, procedendo per tentativi nel cercare di risolvere uno specifico problema, magari di un cliente importante, oppure studiando a fondo i risultati raggiunti dai concorrenti, così come di rado un'innovazione può essere suggerita o velatamente imposta da un committente.

Una genesi riconducibile a tali fattori appare se non altro residuale nell'analisi condotta sulle modalità di sviluppo dei processi innovativi delle microimprese osservate, dove al contrario *nella metà dei casi (50%) l'innovazione consegue ad una continua attività di ricerca svolta in azienda* (fig. 5).

Fig. 5 - Modalità prevalente in cui si è sviluppata l'innovazione in azienda (val. %)



Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

Dovendo individuare l'origine più comune dell'innovazione nella propria azienda, la maggior parte degli imprenditori non ha probabilmente voluto mettere in secondo piano l'importanza di fattori determinanti come la richiesta particolare di un cliente (indicata nel 18% circa dei casi), o piuttosto il confronto con imprese simili e concorrenti (17%), ma ha inteso forse sottolineare un'idea poco diffusa, secondo cui anche la piccola azienda può essere impegnata in un faticoso e costoso processo di modernizzazione che vede nella ricerca, anche se svolta non secondo i canoni della "R"icerca tradizionale il suo momento centrale.

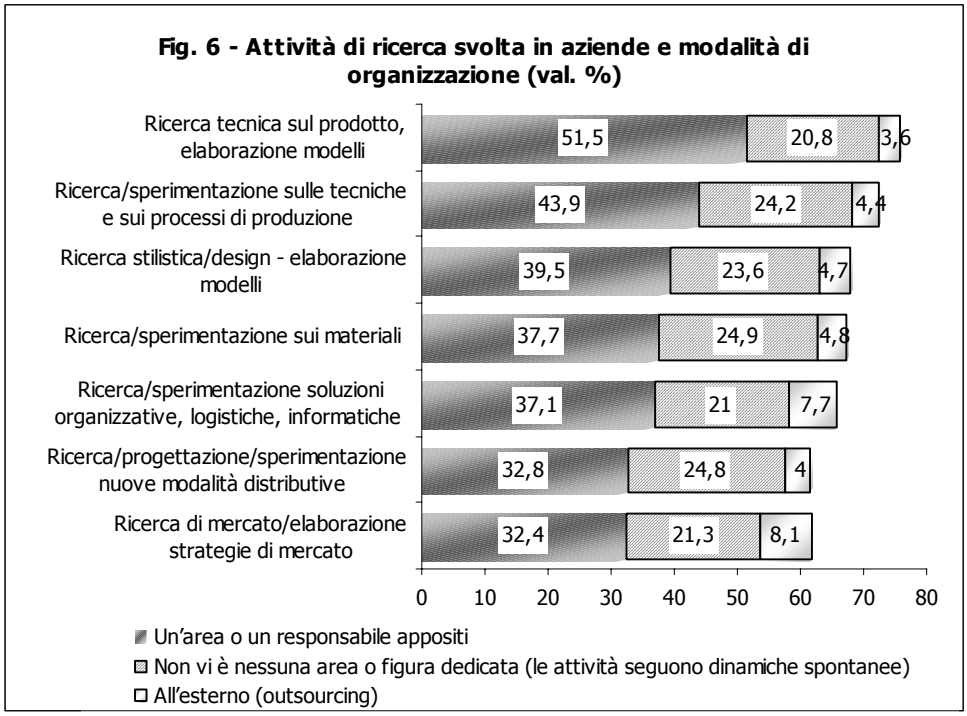
I dati che emergono dallo studio tendono infatti a smentire l'opinione prevalente, secondo cui, nelle piccole realtà produttive, il processo innovativo ha generalmente alla propria base un contenuto livello di pianificazione e queste riescono pertanto con difficoltà a procedere da sole verso innovazioni di prodotto o di processo che siano realmente significative, non disponendo, spesso, né delle risorse economiche e finanziarie né delle necessarie competenze scientifiche interne.

A ben vedere, infatti, la ricerca costituisce per queste, una componente centrale dell'attività considerato che ben il 75,9% svolge attività di ricerca tecnica sul prodotto, elabora modelli e fa prototipazione, il 72,5% svolge attività di sperimentazione relativamente alle tecniche ed ai processi di produzione, il 67,8% ricerca sul *design* del prodotto, e il 67,4% sui materiali da utilizzare (fig. 6).

Un'attività che, peraltro, sembra sempre più collocarsi fuori dall'alveo dell'informalità e orientarsi verso un modello di organizzazione, per quanto minimo, comunque strutturato, considerando che:

- per quanto riguarda la ricerca tecnica sul prodotto e l'elaborazione di prototipi, la più diffusa tra le aziende, nel 51,5% dei casi questa è affidata ad un'area od un responsabile appositi, e "solo" nel 20,8% non vi è alcuna figura dedicata, ma la ricerca è svolta per lo più informalmente,

- il tempo investito dalle aziende in attività di ricerca e sperimentazione è pari a circa il 13% del monte ore complessivamente lavorate.

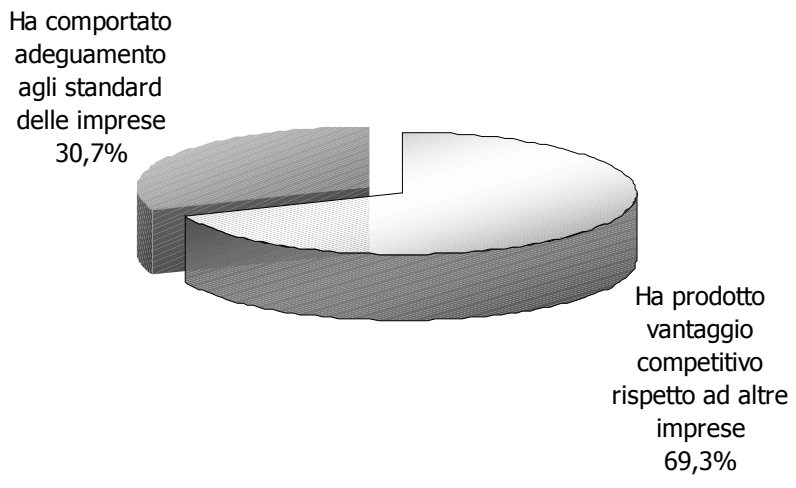


Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

Che la ricerca rappresenti una componente centrale dell'attività imprenditoriale è confermato anche l'analisi delle dinamiche di innovazione che da questa derivano, che evidenziano l'esistenza di *meccanismi lontani da logiche imitative, ma in cui la microimpresa svolge un ruolo determinante e strategico nell'innalzamento del livello complessivo di competitività del contesto di mercato in cui opera.*

E' emblematico da questo punto di vista che, con riferimento all'innovazione più significativa realizzata dall'azienda negli ultimi anni, soltanto nel 30,7% dei casi questa ha comportato per l'azienda un adeguamento agli standard, di prodotto o processo, delle altre imprese che operano nel mercato, mentre per la maggioranza (il 69,3%), si è tradotta nell'acquisizione di un vantaggio competitivo rispetto alle altre (fig. 7).

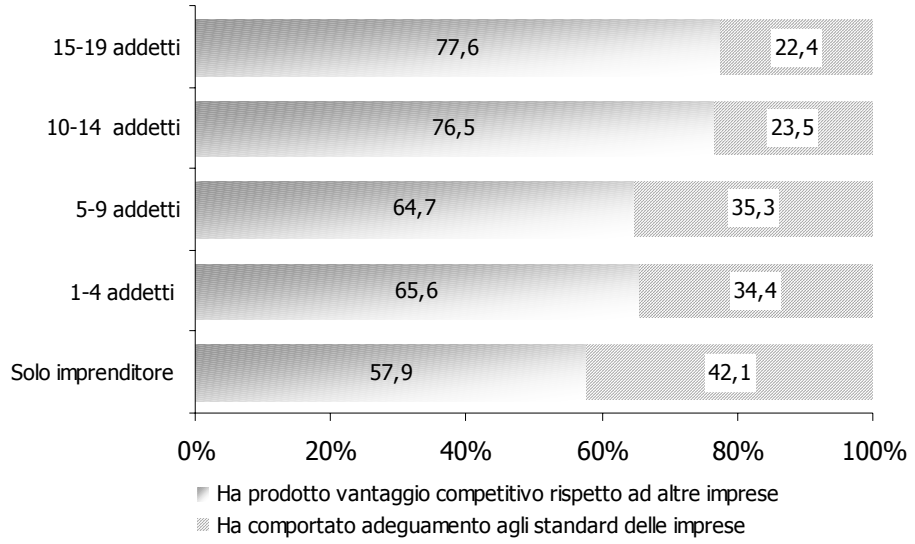
Fig. 7 - Significato dell'innovazione apportata (val . %)



Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

Sebbene in ciascuna azienda il fenomeno innovativo abbia assunto forme diverse anche in relazione alle differenti combinazioni possibili tra funzione aziendale interessata (produzione, distribuzione, sistemi informativi, ecc) e "qualità" dell'innovazione introdotta (il raggio d'azione, cioè, entro cui tale cambiamento risulta rilevante in termini di vantaggio competitivo), è possibile identificare una soglia critica di carattere dimensionale, intorno ai dieci addetti, al di sotto della quale il passaggio da un'innovazione puramente difensiva all'acquisizione di un reale vantaggio diventa significativo (fig. 8).

Fig. 8 - Significato dell'innovazione apportata, per classi di addetti (val. %)



Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

3.2. Dal mercato al mercato: dove nasce e dove ritorna l'innovazione

Se come visto, anche nelle microaziende è in atto l'evoluzione verso un modello di fare impresa in cui le risorse creative e finanziarie si distribuiscono su più fronti per attivare leve in grado di rafforzare, contemporaneamente, processi produttivi e commerciali, con l'obiettivo di proporsi come fornitori di prodotti che includano servizi, le s*trade* seguite sono essenzialmente due: da un lato quella più tradizionale finalizzata al miglioramento del processo produttivo ed all'ampliamento dell'offerta (tramite l'introduzione di nuova tecnologia, ad esempio); dall'altro lato quella che, almeno per le realtà più piccole, rappresenta essa stessa un'innovazione, basata su politiche di marketing, commerciali e distributive e finalizzata ad arricchire l'offerta oltre che ad ampliarla.

In entrambi i casi, tuttavia, la capacità di sintonizzazione sul mercato, di ascolto e lettura delle domande appare centrale: non solo perché è da qui, che l'azienda acquisisce stimoli per organizzare e modulare le proprie

strategie, ma anche e soprattutto perché e qui che queste sono chiamate a produrre effetti.

Per quanto, come visto, l'innovazione nasca, per la metà delle aziende, da un'attività continua di ricerca e sperimentazione interna, è indubbio che a tal fine, sono determinanti le mille sollecitazioni che provengono dall'ambiente esterno, da clienti e committenti *in primis*.

Interpellato sui fattori che più incidono sull'introduzione di innovazioni, infatti, il 53% del campione indica al primo posto l'esigenza di migliorare le proprie strategie di mercato e, a seguire (41,1%) la volontà di rispondere a richieste ed esigenze specifiche dei clienti, sottolineando la specificità del rapporto che lega la piccola impresa al mercato e che si caratterizza per un approccio del tipo *one to one*, in cui il piccolo si rapporta al piccolo (fig. 9).

Circa un quarto sempre proiettandosi in una logica competitiva, segnala invece che determinante è stata l'esigenza di adeguarsi agli standard di mercato (25,6%).

Fig. 9- Fattori determinanti per l'innovazione (val.%)

Il totale non è uguale a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

Se quindi il mercato alimenta innovazione, in un *mix* di *input* in cui lo stimolo ad acquisire un vantaggio competitivo rispetto alla concorrenza si coniuga al confronto con le attività imprenditoriali simili, e soprattutto alla percezione di rischio di una reale perdita di competitività (è indubbio che per molti il cambiamento viene vissuto anche come un'esigenza di essere più competitivi e l'innovazione viene ritenuta il modo migliore per reagire ed evitare di perdere il vantaggio acquisito fino a quel momento), non è da sottovalutare anche la capacità di autopromozione generata dalle risorse interne.

Sono state in molti casi, cruciali per realizzare l'innovazione la presenza in azienda di professionalità e capacità specifiche (lo indica il 31,1% del campione), la volontà di "innovarsi nel profondo" (24,4%) ma anche il supporto di figure che per l'azienda svolgono un'importante funzione di sostegno e accompagnamento, come consulenti ed esperti (12,2%).

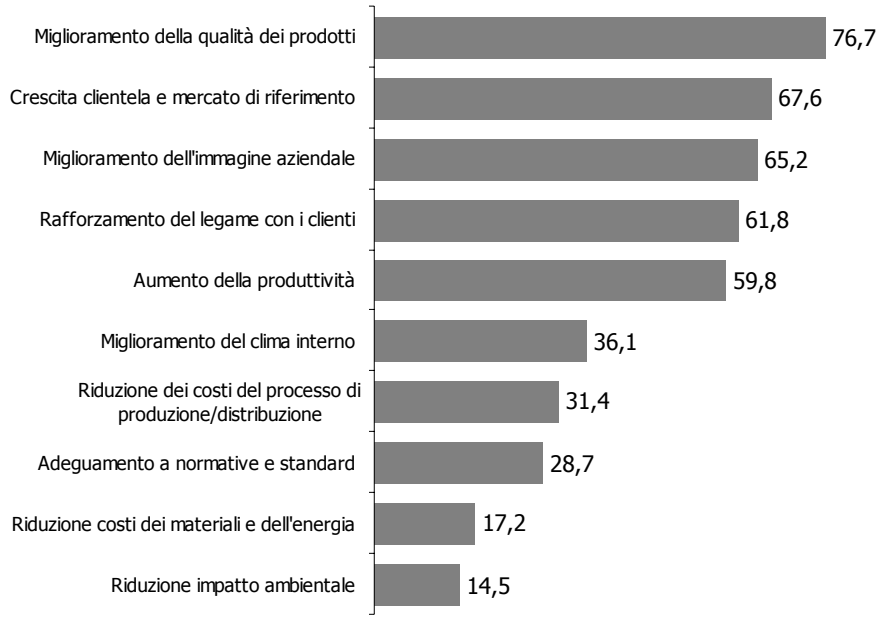
Seppur indicata solo dal 7,8% degli intervistati, anche l'acquisizione dall'esterno o lo sviluppo interno di una tecnologia nuova o migliore di quella utilizzata può essere un canale importante, per l'introduzione di innovazione, ravvisabile spesso nelle stesse tecnologie incorporate nei macchinari, nei componenti e nelle strumentazioni utilizzate nel processo produttivo.

Se il nucleo vitale del sistema delle piccole aziende si mostra pertanto sempre più profondamente rivolto al mercato, ai clienti, perché sono loro che danno forza al posizionamento competitivo ed è a loro che le imprese cercano di offrire una gamma sempre più ampia e completa di prodotti e servizi, è proprio guardando agli effetti di mercato che l'innovazione produce, che è possibile verificarne l'efficacia.

Da questo punto di vista, stando almeno a quando indicato dal campione, i risultati appaiono decisamente positivi. Le innovazioni introdotte hanno infatti portato ad un miglioramento della qualità dei prodotti (nel 76,7% dei casi), un ampliamento del proprio mercato di riferimento (67,6%), aumento della produttività (59,8%) e, in piccola parte, una riduzione dei costi del processo di produzione o distribuzione (31,4%). Ma gli imprenditori più dinamici sono quelli che hanno saputo fare anche della fidelizzazione dei clienti un elemento determinante del proprio vantaggio competitivo, e da questo punto di vista, appare un ottimo risultato che il 61,8% di coloro che

hanno investito in un percorso di modernizzazione ha avuto come vantaggio, un rafforzamento del legame con i propri clienti (fig. 10).

Fig. 10- Risultati conseguiti in seguito all'introduzione di un'innovazione (val.%)



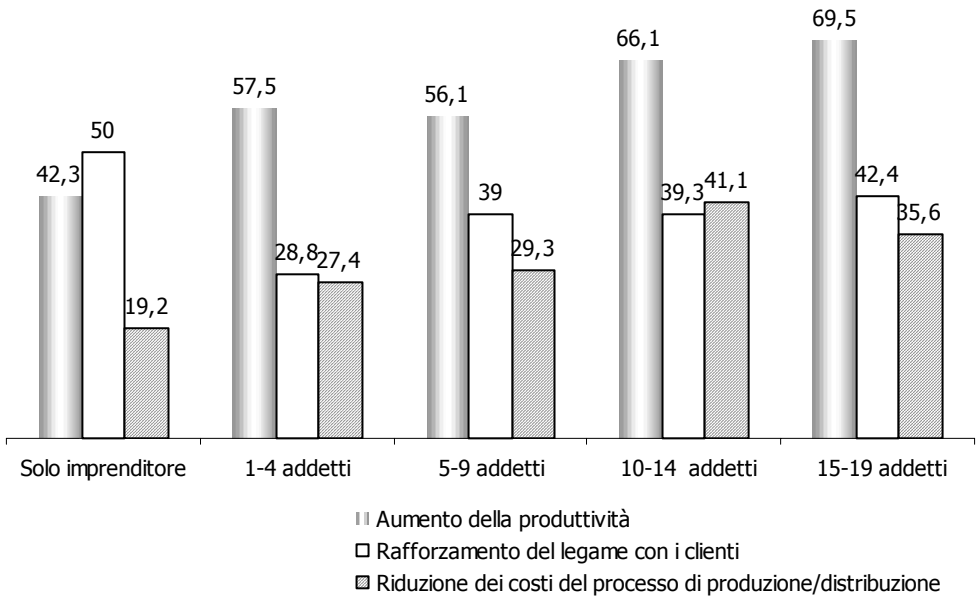
Il totale non è uguale a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

Dovendo tracciare un giudizio globale, nella quasi totalità dei casi l'investimento compiuto è stato ben ripagato: ben il 32,8% degli imprenditori da infatti un giudizio decisamente positivo, il 56,6% buono e solo l'8,5% giudica i risultati conseguiti ancora poco soddisfacenti (fig. 11).

Gli effetti dell'attività innovativa posta in essere dagli intervistati non appaiono generalmente ed in misura determinante correlati alle dimensioni delle aziende, anche se alcune eccezioni possono rilevarsi per singoli, pur rilevanti, aspetti. Ad esempio (fig. 11):

Fig. 11 - Percentuale di imprese in cui sono stati conseguiti i risultati indicati, per classi di addetti (val. %)



Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

- la frequenza di quanti hanno rilevato un aumento della produttività nello svolgimento della propria attività sembra legata in maniera direttamente proporzionale al crescere del numero di dipendenti dell'azienda, passando dal 42,3% delle imprese unipersonali al 69,5% delle realtà che impiegano dalle 15 alle 19 persone;

- stessa dinamica si osserva per quanti hanno constatato come diretta conseguenza di un'innovazione la riduzione dei costi del processo di produzione o di distribuzione, per i quali si va dal 19,2% degli imprenditori che operano da soli al 35,6% dell'ultima delle classi dimensionali osservate;

- il rafforzamento del legame con i clienti segue invece una logica leggermente diversa, dato che ha riguardato il 50% delle imprese unipersonali e "solo" il 28,8% delle aziende appartenenti alla classe immediatamente successiva (da uno a quattro addetti), crescendo poi fino al 42,4% rilevato tra le imprese più grandi.

La gran parte delle imprese osservate incorpora dunque innovazione attraverso lo sviluppo incrementale dei prodotti e delle modalità di produzione, cioè il miglioramento continuo dei prodotti esistenti effettuato attraverso i *feedback* che vengono dal mercato. Si riconferma un modello propriamente *one to one* di fare innovazione, che nasce prevalentemente dal mercato (tramite il confronto con clienti, fornitori e altri imprenditori tramite reti informali) e ad esso ritorna, in termini di un migliorato rapporto con i soggetti più prossimi all'impresa, di aumento della domanda ma anche nella funzione promozionale rappresentata dagli stessi clienti.

4. LA RELAZIONALITÀ CHE GENERA INNOVAZIONE

4.1. I percorsi di scambio con l'esterno

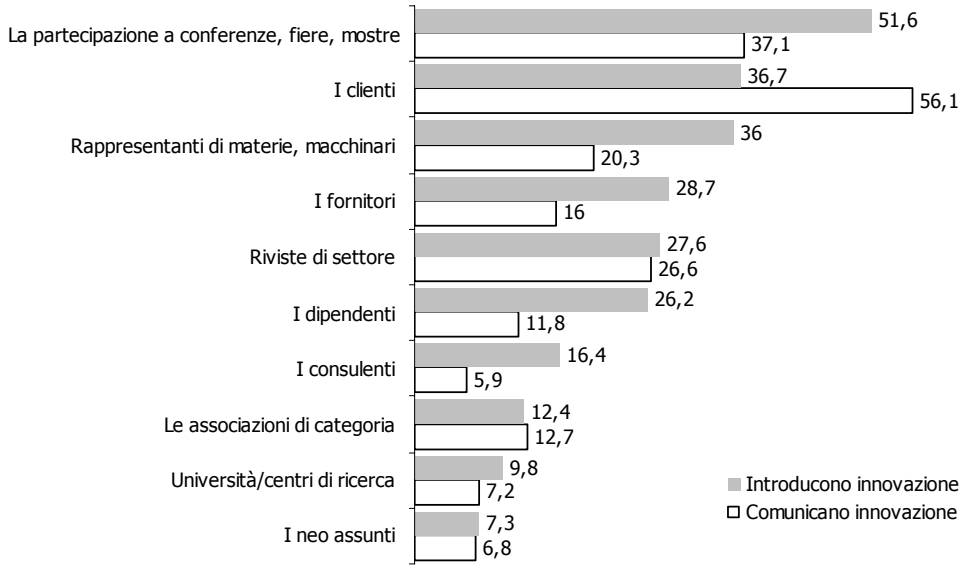
Quanto osservato in relazione al processo in atto di apertura al mercato trova anche sostegno in una decisa attitudine relazionale, allo scambio con l'esterno che non può che avere effetti estremamente positivi sulla capacità dell'impresa di generare innovazione.

Paradigmatica appare a tal fine l'indicazione relativa ai soggetti ed agli eventi che "portano" innovazione in azienda, che vede le aziende fortemente sollecitate e pronte a recepire ogni stimolo che possa venire dall'ambiente esterno, considerato che il 51,6% individua nella partecipazione a fiere il principale canale di stimolo all'introduzione di innovazione e, a seguire, più di un terzo segnala a tal fine il ruolo determinante dei clienti (36,7%), dei rappresentanti di materie prime o macchinari (36%), dei fornitori (28,7%).

Questo nucleo di imprese che si è visto particolarmente dinamico presenta caratteri di originalità anche per aver attivato dei canali di comunicazione interni che permettono a chi prende poi le decisioni di raccogliere informazioni e stimoli all'innovazione anche da parte dei dipendenti, come avviene nel 26% circa dei casi, mentre si conferma la scarsa frequenza (si tratta del 10% circa delle imprese osservate) con cui vengono coinvolti laboratori di ricerca esterni o il sistema universitario (fig. 13).

Tale tratto "caratteriale" che emerge dalle risposte, consente peraltro di guardare in nuova luce anche ai processi di ricerca e sperimentazione che poi di fatto di sviluppano in azienda, mostrando nella realtà *un profilo di impresa, sì autonomo nell'organizzare le proprie strategie di crescita in innovazione* (ricordiamo che il 50% delle imprese interpellate dichiara che questa nasce dalla continua attività di ricerca svolta in azienda), *ma al tempo stesso fortemente aperto a recepire ogni stimolo o flusso di informazione che venga dall'esterno:* prevalentemente dal mercato, poco tuttavia, da università o soggetti dedicati alla ricerca.

Fig. 13 - Soggetti che agevolano l'introduzione di innovazioni e soggetti che la promuovono sul mercato (val.%)



Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

Da questo punto di vista, la capacità relazionale che emerge è una capacità prevalentemente *informativa*, sintetizzata dall'interesse ad acquisire informazioni sulle innovazioni che le imprese concorrenti hanno introdotto o potrebbero introdurre. In tale ottica, la partecipazione ad una fiera, modalità più frequente di scambio per le imprese campione, può infatti essere uno strumento per osservare da vicino l'offerta dei propri *competitor*, non solo in termini di prodotti e servizi, ma anche e soprattutto nelle diverse modalità di vendita, di presentazione e di promozione degli stessi.

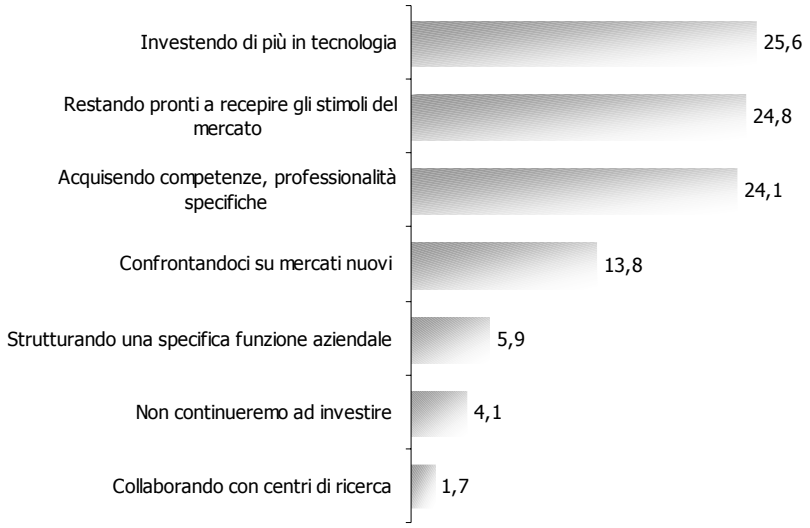
D'altra parte, se la decisione di prendere parte o meno ad una fiera deriva da una valutazione attinente alla specifica strategia di marketing ed è naturalmente collegata alla natura dell'attività svolta ed alle possibilità economiche delle singole aziende, questa appare poco efficace ai fini invece della "promozione" all'esterno delle innovazioni che le aziende introducono, anche perché la condivisione di informazioni che l'evento fieristico per sua natura impone, può entrare in lotta di collisione con gli obiettivi di competitività che le piccole imprese hanno.

Analizzando i canali con cui le aziende comunicano all'esterno l'innovazione svolta, si evidenzia una strategia finalizzata infatti ad arrivare direttamente al mercato finale, ai clienti, evitando quei passaggi o canali intermedi che rischiano di far divenire il vantaggio informativo ed innovativo dell'azienda, di dominio delle altre imprese: sono infatti i clienti, prima ancora degli eventi fieristici, i soggetti che più valorizzano l'innovazione introdotta dalle aziende campione, promovendola all'esterno (indica al primo posto tale canale il 56,1% degli intervistati, contro il 37,1% che indica le fiere). E se circa un quarto del campione utilizza le riviste di settore (26,6%), svolgono decisamente un ruolo minore, rispetto a quello di stimolo, i rappresentanti di materie prime e macchinari, indicati rispettivamente dal 20,3% e 16% degli intervistati.

Il canale prevalente attraverso cui le imprese del campione osservato hanno introdotto elementi innovativi nella propria organizzazione è dunque fortemente connotato dalla relazionalità, che prende le forme della capacità di porsi in ascolto delle esigenze di clienti e fornitori, di confrontarsi in maniera costruttiva con altre imprese simili, di ideare e seguire percorsi di collaborazione con gli stessi produttori degli strumenti utilizzati nell'attività produttiva nonché rivolgendosi all'esterno dell'impresa alla ricerca di professionalità e competenze di cui non dispone ancora.

Tutto questo emerge in maniera chiara anche dalle modalità con cui gli intervistati si propongono di alimentare, in futuro, la capacità innovativa della propria organizzazione produttiva, in cui assumono un ruolo primario tre fattori essenziali: strumenti, persone e relazioni. Difatti, se circa un quarto del campione rimarca un tradizionale e sano radicamento al prodotto (pur sempre il *core business* di un'attività manifatturiera), dichiarando, nel 25,6% dei casi, di voler continuare ad investire in tecnologie e macchinari e, nel 24% dei casi, si propone di ricercare personale adeguatamente qualificato, sono altrettanto numerosi coloro che ritengono essenziale continuare a rivolgere al mercato uno sguardo vigile e pronto a recepirne eventuali stimoli (fig. 14).

Fig. 14 - Modalità con cui si intende continuare ad alimentare l'introduzione di innovazioni (val.%)



Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

4.2. Quando l'innovazione parte dal basso: il ruolo dell'impresa sub fornitrice nella filiera

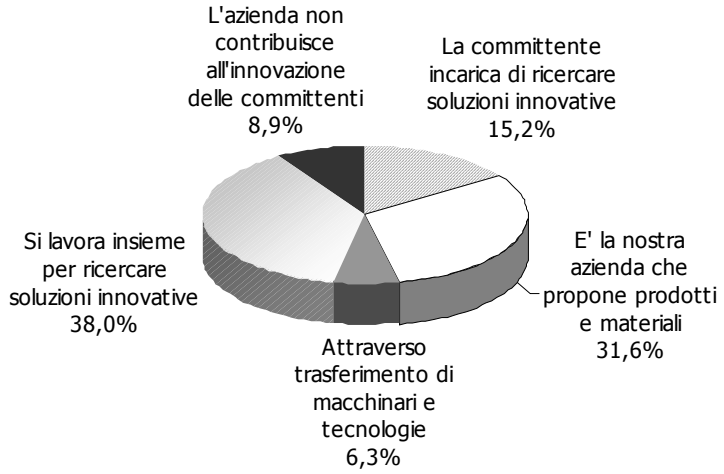
Tra le relazioni in grado di generare valore per l'impresa assumono un ruolo primario anche i rapporti di filiera, al cui interno possono crearsi scambi di informazioni e, più in generale, di *input* capaci di avviare un percorso d'innovazione. Tali dinamiche, come emergono dall'indagine, appaiono tuttavia svilupparsi secondo un percorso originale, che va dal basso verso l'alto della filiera, evidenziando il contributo, ancora sottovalutato, che la piccola impresa sub-fornitrice fornisce all'innovazione di quella committente.

In particolare, analizzando tali dinamiche emerge che:

- se la modalità di relazione più diffusa tra tali imprese è la collaborazione, dato che è ben il 38% di chi opera in subfornitura a dichiarare di lavorare insieme al committente al fine di ricercare e sperimentare soluzioni innovative in grado di modernizzare l'attività produttiva comune (fig. 15),

- nella gran parte dei casi l'impresa subfornitrice svolge un ruolo proattivo determinante, che assume carattere ideativo, quando è incaricata dalla committente di studiare o elaborare nuove soluzioni (15,2% dei casi) o direttamente operativo, quando lo scambio ha ad oggetto interventi prettamente materiali e su prodotti (nel 31,6% dei casi l'impresa subfornitrice collabora proponendo spontaneamente prodotti e materiali innovativi) o il trasferimento diretto di macchinari e tecnologia (6,3%).

Fig. 15 - Modalità prevalente in cui l'azienda subfornitrice contribuisce all'innovazione della committente (val. %)



Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

In media è meno di un'impresa su dieci a non contribuire in alcun modo all'innovazione della committente, svolgendo perciò un ruolo completamente passivo nell'eventuale percorso di crescita compiuto da questa.

È inoltre possibile esplicitare le singole dinamiche diffuse nel tessuto imprenditoriale osservato, nonché le principali direzioni in cui avviene lo scambio dei diversi eventi che possono fungere da *input* strategici all'avvio di un percorso innovativo (tab. 5).

Tab. 5- Dinamiche relative ai processi di innovazione che si realizzano tra l'azienda in qualità di sub-fornitrice e le imprese committenti, e direzione prevalente dello scambio *(val. %)*

	Azienda subfornitrice --> azienda committente	Azienda committente --> azienda subfornitrice	Lo scambio è bidirezionale	Dinamica non presente
Fornitura modelli e prototipi	26,8	22,0	32,9	18,3
Suggerimento possibili innovazioni da realizzare	22,0	15,9	40,1	22,0
Fornitura materiali innovativi	25,9	18,5	25,9	29,7
Effettuazione controllo di qualità sui processi e/o sui prodotti	24,7	18,5	25,9	30,9
Partecipazione ad attività di progettazione di nuovi prodotti, nuovi processi	21,3	11,3	34,9	32,5
Fornitura attrezzature, macchinari e tecnologie per l'innovazione	28,8	15,0	20,0	36,2
Indicazione standard di produzione	14,6	20,7	26,8	37,9
Influenza su scelte imprenditoriali strategiche per l'innovazione dei prodotti e dei processi	21,0	17,3	22,2	39,5
Trasferimento di informazioni sulle innovazioni	13,6	8,6	35,8	42,0
Messa a disposizione di personale tecnico, o altamente specializzato, di supporto ai processi di innovazione	19,8	13,6	23,5	43,1
Partecipazione ad attività di sperimentazione / prototipazione	13,9	15,2	24,1	46,8

Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

Le circostanze in cui si verifica un avvicendamento più o meno frequente dei ruoli svolti da impresa committente e subfornitrice sono molteplici. Vengono infatti considerati al centro di uno scambio bidirezionale il suggerimento di possibili innovazioni da realizzare (nel 40% dei casi), il trasferimento di informazioni sulle innovazioni introdotte (35,8%), la partecipazione ad attività di progettazione di nuovi prodotti o processi (34,9%), nonché la fornitura di modelli e prototipi (32,9%).

Inoltre, dal confronto tra le dinamiche che hanno più frequentemente origine nell'azienda committente e quelle che, viceversa, partono dalla subfornitrice, sembra delinearsi uno scenario in cui:

- le prime si mostrano poco disponibili a fornire input qualitativamente strategici, a favore di indicazioni di natura tecnica molto spesso stringenti (come la fornitura di modelli/prototipi - nel 22% dei casi – o di standard di produzione – in un caso su cinque),

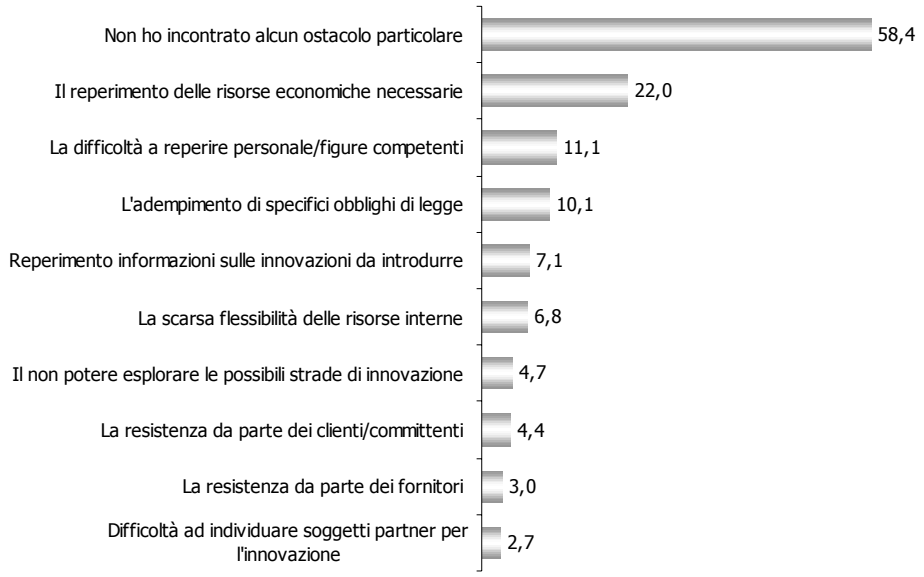
- mentre più efficaci si dimostrano le subfornitrici, che forniscono alla committente non solo modelli/prototipi (nel 26,8% dei casi), macchinari e tecnologie (nel 28,8% delle risposte), materiali innovativi in un caso su quattro, ma dichiarano anche, nel 25% circa dei casi, di effettuare controlli sulla qualità dei processi e/o dei prodotti. Tale ultimo aspetto, in particolare, può apparire insolito dato che, generalmente, è nel diritto di chi acquista più che di chi vende richiedere il rispetto di determinati standard qualitativi; in un caso su quattro (cui potremmo aggiungere un ulteriore 26% circa rappresentato dai casi in cui lo scambio viene considerato bidirezionale), tale rapporto di controllo può però giustificarsi come condizione di validità della garanzia che il produttore offre al committente, che a sua volta si impegna però ad utilizzare prodotti e/o strumenti produttivi secondo le procedure stabilite.

5. IL COSTO *INVISIBILE* DELL'INNOVAZIONE

Un atteggiamento proattivo, in cui l'imprenditore cerca di capire come una nuova tecnologia, un nuovo prodotto o un nuovo modo di presentare la propria offerta siano potenzialmente in grado di generare positivi effetti di mercato richiede notevoli sforzi, inventiva, capacità manageriali ma anche, e soprattutto, adeguati strumenti finanziari per avviarlo.

Sebbene il 58,4% degli intervistati abbia dichiarato di non aver incontrato ostacoli rilevanti nel proprio percorso (fig. 16), osservando le indicazioni fornite dalla restante parte del campione, appare evidente che il costo che l'innovazione comporta e, conseguentemente, la difficoltà a reperire le risorse necessarie, sia in termini di nuovi finanziamenti che di condizioni creditizie più agevoli di quelle cui l'azienda può accedere, costituisce il principale ostacolo, stando almeno a quanto indicato dal 22% degli intervistati.

Fig. 16 - Ostacoli incontrati nell'introduzione di un'innovazione (val.%)

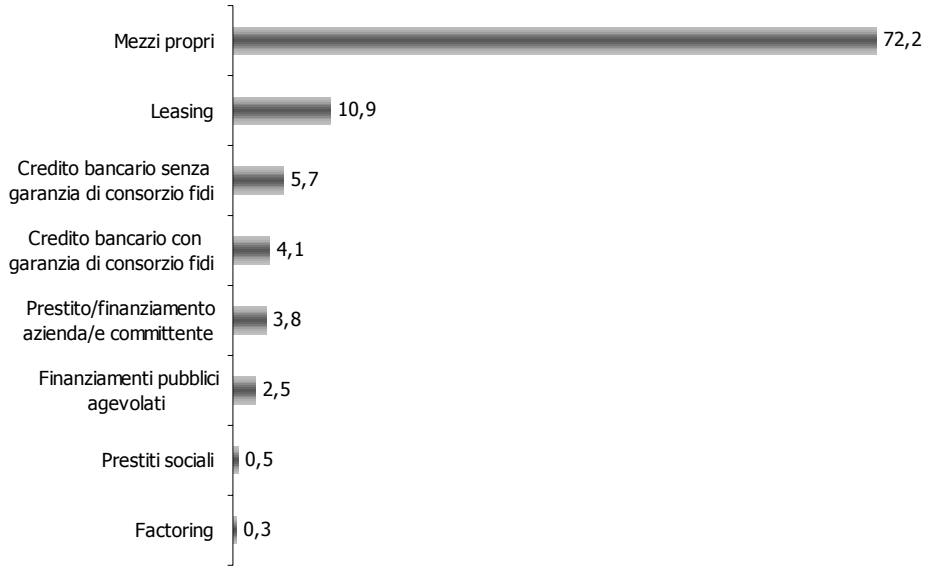


Il totale non è uguale a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

Anche perché si tratta di un onere che ricade quasi esclusivamente sulle spalle dell'imprenditore, considerato che il 72,2% dei costi dell'innovazione che le piccole imprese manifatturiere sostengono viene finanziato prevalentemente attingendo alle risorse proprie dell'azienda. Gli unici strumenti alternativi all'autofinanziamento sono il leasing (10,9%) e il credito bancario (9,8%), mentre solo il 2,5% dell'ammontare complessivo dei costi per innovazione è stato coperto con finanziamenti pubblici agevolati (fig. 17).

Fig. 17 - Distribuzione percentuale media dei costi sostenuti per fonte di finanziamento (val. %)



Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

Un dato, quest'ultimo, che se da un lato risente evidentemente della maggiore efficacia dell'autofinanziamento come modalità di copertura dei costi che l'impresa è chiamata a sostenere, in tempi rapidi e certi, dall'altro tuttavia sconta la difficoltà specifica che le piccole e piccolissime imprese incontrano nell'attingere a forme di finanziamento alternative, ed in particolare agli incentivi pubblici.

E' indubbio infatti che i provvedimenti a sostegno dell'innovazione, finalizzati a promuovere processi di crescita di competitività delle imprese tramite lo sviluppo di attività formalizzate di ricerca, risultino decisamente

poco compatibili con quel modello di innovazione incrementale e informale, tipico delle imprese artigiane, che ha in definitiva permesso a molte di loro di governare i cambiamenti del mercato in questi ultimi anni.

Ne deriva che le piccole e piccolissime imprese rischiano di risultare pesantemente penalizzate dalle politiche attuate a livello centrale, e ciò per almeno due ordini di ragione:

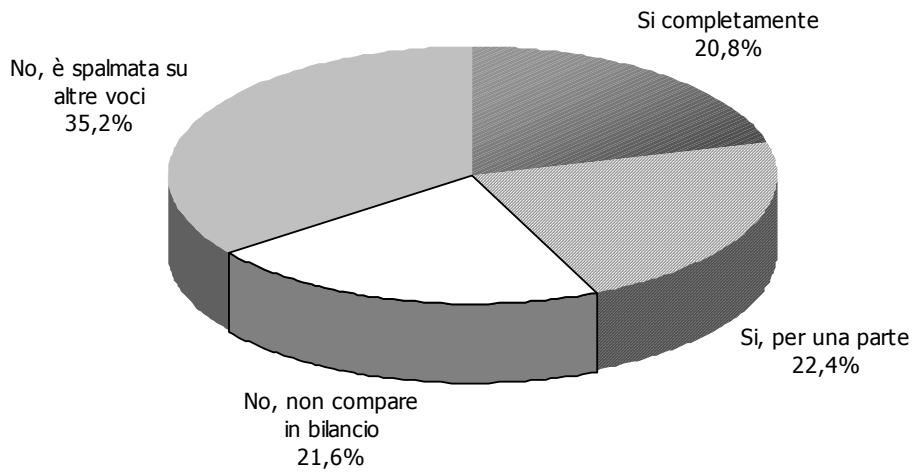
- da un lato, perché ancora larga parte parte delle innovazioni prodotte dalle aziende artigiane scaturiscono da un'attività non codificata, frutto più del saper fare, del lavoro e dell'ingegno quotidiano, che non di una attività di ricerca formalizzata e strutturata,

- dall'altro, perché anche quando l'innovazione è frutto di attività di ricerca, l'elevato livello di flessibilità nell'organizzazione che contraddistingue le piccole imprese, impedisce una certa e chiara quantificazione dei costi, delle risorse e dei tempi a questa dedicati.

E' indicativo, da questo punto di vista, che solo il 20,8% delle aziende che pure risultano fortemente attive nell'ambito della promozione di processi di innovazione interna dichiarino di riuscire ad evidenziare completamente nel conto economico o nel bilancio aziendale i costi sostenuti per finanziare l'innovazione. La maggioranza (56,8%) infatti, afferma che questi non compaiono in bilancio, per incapacità di enuclearli e quantificarli (21,6%) o perché sono magari spalmati in altre voci di bilancio (35,2%). Il restante 22,4% delle imprese, dichiara invece di riuscirne ad evidenziare solo una minima parte, stimata attorno al 15,6% della spesa totale sostenuta (fig. 18).

Anche se non si vede, tuttavia, innovare costa, e tanto. Anche e soprattutto per le piccole e piccolissime imprese.

Fig. 18 - La visibilità in bilancio dei costi che le piccole imprese sostengono per ricerca e innovazione (val. %)



Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

Provando infatti a quantificare, sulla base delle risposte fornite dagli imprenditori, i costi totali che le piccole aziende manifatturiere hanno sostenuto nel biennio 2005 e 2006 per finanziare le attività di ricerca ed innovazione, si ricava un incidenza del 19,1% sul totale dei costi globali dell'azienda. Una percentuale che deriva:

- per l'8,7% dal valore dell'ammortamento annuo per beni strumentali acquistati dall'azienda e finalizzati all'innovazione di processo e di prodotto (strumenti informatici, macchinari, tecnologie, ecc.),

- per il 5% dal costo lavoro equivalente al monte ore dedicato alle attività di ricerca e sperimentazione svolte internamente,

- per il 3,8% dall'acquisto di materie prime finalizzate all'innovazione di prodotto,

- per l'1,4% dall'acquisto di servizi di consulenza esterna di supporto all'innovazione delle strategie di impresa (tab. 6).

Una percentuale che, stimata sull'universo delle piccole imprese manifatturiere con meno di 20 addetti, porta a circa 2 miliardi di euro (il valore ufficiale Istat della spesa in innovazione e ricerca per le imprese manifatturiere con 10-49 addetti è di 5,1 miliardi) il valore complessivo dei costi che le piccole imprese sostengono per promuovere innovazione e ricerca al loro interno. Un costo che rimane del tutto invisibile all'esterno, non solo perché difficilmente quantificabile da parte di chi lo sostiene, ma anche e soprattutto perché completamente ignorato dalle Statistiche Ufficiali.

Tab. 6 - Incidenza media sul totale dei costi aziendali, delle spese per innovazione e ricerca *(val. %)*

Beni strumentali finalizzati all'innovazione di processo e di prodotto (strumenti informatici, macchinari, tecnologie) (indicare il valore dell'ammortamento annuo)	8,7%
Lavoro dedicato all'attività di progettazione, ricerca, sperimentazione, prototipazione (costo lavoro equivalente al monte ore dedicato alle attività di ricerca/sperimentazione svolte internamente)(*)	5,0%
Servizi esterni (spese in consulenze)	1,4%
Materie prime finalizzate all'innovazione di prodotto	3,8%
Totale	19,1%

Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

6. BREVE NOTA METODOLOGICA

L'indagine realizzata dal Censis nel mese di settembre è stata condotta tramite somministrazione diretta, *face to face,* di un questionario a struttura chiusa, presso un campione selezionato di 296 imprese innovative, manifatturiere ed informatiche con meno di 20 addetti.

Il campione, composto di imprese selezionate sulla base di una batteria di domande di ingresso finalizzate a rilevare la presenza di un orientamento positivo rispetto all'innovazione (era richiesta la rispondenza dell'impresa ad almeno due dei requisiti di innovatività scelti[1]), è stato individuato a seguito di 1.292 contatti telefonici in via preliminare, e successiva verifica dei requisiti.

Il quadro relativo ai contatti realizzati, al numero di rifiuti interposto dagli intervistati, alla quota di aziende che ha dichiarato di non aver realizzato innovazioni e alle interviste effettivamente compiute è sintetizzato come segue:

- 1.292 imprese contattate telefonicamente
- 120 rifiuti
- 876 aziende non in possesso dei requisiti di innovatività richiesti

1 Elenco delle domande filtro: realizza prodotti innovativi / utilizza materiali innovativi per la propria produzione / utilizza processi e le tecniche di produzione innovative o di alta qualità / effettua frequentemente investimenti in nuove tecnologie / cura con attenzione il design e/o la ricerca stilistica sui propri prodotti / innova frequentemente le proprie linee di produzione / adotta modalità di organizzazione del lavoro innovative / diversifica e innova le proprie strategie finanziarie / utilizza modalità distributive e commerciali innovative (vendita su sito, on line,..) / realizza attività di ricerca (sui materiali, sulle tecniche, ecc) anche in modo informale / elabora nuovi prodotti, modelli, prototipi / sperimenta nuove tecniche produttive / utilizza soluzioni logistiche innovative (ad esempio informatizzazione gestione ordinativi,magazzino) / è certificata (Iso, Emas, ..) / ha stretto accordi produttivi o commerciali con imprese italiane o estere / effettua collaborazioni su attività di ricerca/sperimentazione con altri soggetti (università, centri di ricerca) / è presente all'estero con propri stabilimenti o punti vendita o partner commerciali

- 296 aziende in possesso dei requisiti di innovatività richiesti e successivamente intervistate.

Risulta pertanto pari al 25,3% la percentuale di imprese innovative sul totale di quelle risultate al contatto disponibili all'intervista.

La rilevazione è stata condotta in 32 province appartenenti ad 11 regioni presenti in tutte le grandi macroaree geografiche in cui si articola il territorio italiano. I contatti sono stati realizzati seguendo un criterio di rappresentatività geografica e settoriale, che rispecchia la distribuzione dell'universo delle imprese manifatturiere ed informatiche italiane con meno di 20 addetti.

Tab. 7 – Disegno campionario *(val. %)*

	Informatica	Manifattura	Totale
Nord-Ovest	5,0	26,7	31,7
Nord-Est	2,7	20,7	23,3
Centro	4,0	19,3	23,3
Sud e isole	1,7	20,0	21,7
Italia	13,3	86,7	100,0

Fonte: indagine Censis-Confartigianato, 2007

UNA NUOVA CHIAVE DI LETTURA PER INTERPRETARE LA CAPACITÀ DI INNOVAZIONE DELLE PICCOLE IMPRESE

di Enrico Quintavalle* e Bruno Panieri**

Nell'analisi economica del sistema produttivo italiano è frequente osservare il paradosso secondo il quale si attribuisce alle piccole imprese la causa principale di alcune basse *performances* relative ad innovazione, ricerca e sviluppo (ad esempio Onida F., 2006), nonostante differenti fonti statistiche non si preoccupino di rilevare i processi di innovazione nelle imprese di piccola dimensione. L'indagine sull'innovazione tecnologica (Istat, 2006a), l'indagine sull'utilizzo dell'ICT (Istat, 2006b) e quella sull'*e-government* (Eurostat, 2007a), infatti, considerano solo le imprese con oltre 10 addetti, mentre le indagini presentate nella Relazione annuale della Banca d'Italia prendono in esame solo le imprese industriali e dei servizi con oltre 20 addetti (Banca d'Italia, 2005).

In aggiunta, la peculiarità del sistema produttivo italiano, data da una consistenza pressochè totalitaria di micro e piccole imprese (le imprese fino a 10 addetti rappresentano il 94,9% del totale delle imprese e quelle fino a 50 il 99,4%) sembrerebbe evidenziare, a confronto di altri paesi europei, performances medie relative ad innovazione e ricerca più contenute per le imprese di minore dimensione.

Tuttavia, la pur importante analisi basata sui valori medi, rischia di nascondere all'osservazione importanti e quantitativamente rilevanti segmenti di piccole imprese innovative, le quali sono state invece l'oggetto principale di indagine nel lavoro svolto da Confartigianato e Censis. Dall'indagine è emerso nitidamente un segmento di piccole imprese che presentano un insieme denso e articolato di punti di forza nella gestione dei processi di innovazione e nella capacità di sperimentare e fare ricerca informale. In questo breve articolo, evidenziamo come alcuni risultati osservati sul campo smentiscano l'interpretazione che attribuisce *tout court*

* Responsabile dell'Ufficio Studi di Confartigianato Imprese
** Responsabile dell'Area Economico, Categorie, Enti Locali, Ambiente di Confartigianato Imprese

alle piccole imprese le maggiori criticità nel campo dell'innovazione e ricerca.

Secondo una rilevazione realizzata dalla Commissione Europea nel 2006, l'Italia mostra una non invidiabile posizione nell'*Innovation Scoreboard*: l'indice sintetico di innovazione (*Summary Innovation Index*, che varia da 0 a 1), pari a 0,34 posiziona il nostro paese al 15° posto in Europa, con un valore inferiore anche alla media UE a 25 (0,50) e ben inferiore a quello di Germania (0,59), Regno Unito (0,53) e Francia (0,48). In nessuna delle 25 variabili esaminate dal Rapporto, l'Italia compare nelle prime tre posizioni, evidenziando una assenza di leadership nel campo dell'innovazione.

Summary Innovation Index
anno 2006, indice compreso tra 0 e 1

paese	SII
Giappone	0,61
Germania	0,59
Stati Uniti	0,54
Regno Unito	0,53
EU15	0,50
Francia	0,48
Irlanda	0,48
Italia	0,34

dati Commissione Europea

Prendendo a riferimento questo importante dato di *benchmark*, una interpretazione spesso prevalente vede nel modello produttivo italiano, imperniato su imprese di piccola dimensione e con una marcata specializzazione in settori maturi, la difficoltà di fare innovazione, ovvero di farla a livelli non sufficienti per reggere una competizione internazionale che si è progressivamente spostata verso produzioni ad elevato valore aggiunto e a crescente contenuto di conoscenza e innovazione. Inoltre, la contenuta propensione all'innovazione del nostro sistema produttivo viene usualmente abbinata alla scarsa capacità delle imprese ad investire in Ricerca e Sviluppo. I dati Eurostat per il 2005 attribuiscono all'Italia una spesa delle imprese in R&S *intra-muros* sul PIL pari allo 0,55%, contro l'1,17% della media UE a 27, e ben inferiore a quella dei principali paesi europei: le imprese tedesche investono in Ricerca e Sviluppo l'1,76% del PIL, quelle francesi l'1,32% e quelle inglesi l'1,09%. Nel 2005 le imprese

italiane hanno investito in Ricerca & Sviluppo 7.856,0 Mln di €, valore cresciuto del 7,7% tra il 2004 e il 2005 (Istat, 2007).

Spesa R&S imprese sul PIL
incidenza % sul PIL - anno 2005

paese	%
Svezia	2,92
Finlandia	2,46
Germania	1,76
UE 27	1,17
Francia	1,32
Regno Unito (*)	1,09
Italia	0,55

(*) 2004
dati Eurostat

Secondo la classifica degli investimenti in R&S delle principali compagine europee stilata dalla Commissione Europea e pubblicata nell'*Industrial R&D Investment Scoreboard* del 2007, risulta evidente il ritardo di alcune grandi imprese italiane. Nel settore dell'automobile, ad esempio, Renault investe in ricerca e sviluppo il 5,9% del fatturato, la Volkswagen il 4,0%, la Peugeot il 3,8%, mentre la Fiat si ferma al 2,3%. Nel comparto delle telecomunicazioni, British Telecom investe in R&S il 5,5% del fatturato, France Telecom l'1,6%, Telefonica l'1,1%, Deutsche Telekom lo 0,8%, mentre Telecom Italia arriva solo allo 0,4%.

Complessivamente, quindi, mentre il nostro Paese denuncia il ritardo di alcuni grandi gruppi italiani, si continua ad imputare alla ridotta dimensione delle imprese italiane lo scarso livello di ricerca e sviluppo rilevato dalle statistiche ufficiali, secondo le quali solo il 6,0% degli investimenti in R&S viene contabilizzato provenire da imprese con meno di 50 addetti, con una spesa che risulta pari a 471 Mln di €.

Altre criticità vengono frequentemente attribuite alla dimensione delle imprese: innanzitutto, un basso numero di addetti alla ricerca che, secondo la rilevazione ufficiale, nelle piccole imprese arriva a poco meno di 7.000 unità di lavoro equivalenti, pari al 9,9% del totale. Un'ulteriore criticità spesso attribuita alla scarsa dimensione delle imprese è il basso numero di brevetti: in Italia registriamo 87 brevetti europei per milione di abitanti

contro i 163 della media UE a 12, i 312 della Germania, i 149 della Francia e i 121 del Regno Unito.

Ma queste interpretazioni, basate unicamente sulla dimensione aziendale, sono assolutamente insufficienti a spiegare il fenomeno dell'innovazione in Italia. L'indagine di Confartigianato e Censis dimostra che una più esauriente analisi della realtà del sistema produttivo italiano richiede nuove chiavi di lettura in grado di far emergere aspetti fin qui poco indagati.

Proprio nell'ottica di verificare queste chiavi di lettura nuove, la rilevazione effettuata sul campo da Confartigianato e Censis si è data l'obiettivo di individuare e misurare quelle attività di ricerca e sperimentazione svolte da piccole imprese in modo informale (Daveri F., 2006) e spesso senza una contabilizzazione in una voce specifica nei bilanci aziendali, impegnando a pieno le risorse umane dell'azienda e consentendo di realizzare significative innovazioni di prodotto e di processo.

I primi risultati della ricerca, riportati in questa pubblicazione, sono sorprendenti ed evidenziano che le attività di ricerca informale muovono investimenti e risorse umane in quantità decisamente rilevanti: le aziende innovative esaminate dalla ricerca Confartigianato-Censis hanno sostenuto rilevanti costi dedicati a i) investimenti finalizzati all'innovazione di processo e di prodotto ii) lavoro dedicato all'attività di ricerca, sperimentazione, elaborazione di modelli e prototipi iii) acquisto di servizi esterni e di consulenza finalizzati all'innovazione di prodotto iv) materie prime destinate a generare innovazione di prodotto. L'investimento annuale sostenuto è pari al 19,1% dei costi totali dell'impresa.

La difficoltà di misurazione di queste attività di innovazione - e della loro intercettabilità da parte delle statistiche ufficiali - viene confermata dall'indagine: l'84,4% delle spese finalizzate all'innovazione sono ricomprese e distribuite in differenti voci di bilancio (acquisti materie prime, personale, investimenti, consulenze, ecc.) e solo il 15,6% delle spese compare in uno specifico capitolo del bilancio dedicato alla ricerca.

In un sistema produttivo fondato su imprese di piccola dimensione e che impernia lo sviluppo secondo le logiche dei distretti, delle filiere e delle reti, le relazioni tra le imprese assumono un ruolo fondamentale per spiegare la creazione di prodotti innovativi. Le evidenze empiriche raccolte in questa pubblicazione mostrano che il tradizionale paradigma del processo di subfornitura, in cui le scelte strategiche e operative del committente -

normalmente di media e grande dimensione - sono l'unico motore della integrazione in filiera, viene superato sul campo da un modello in cui prevale uno scambio bidirezionale nell'ambito delle differenti fasi dell'innovazione tra impresa committente ed azienda subfornitrice e nel quale la piccola impresa fornitrice diventa addirittura il principale catalizzatore dell'innovazione in alcune importanti fasi, quali la fornitura di materiali innovativi, la realizzazione di modelli e prototipi e la fornitura di attrezzature, macchinari e tecnologie. Si afferma, quindi, uno schema che vede l'innovazione generata da una equilibrata interazione creativa tra impresa committente e impresa fornitrice; in molti casi questa interazione è guidata dall'inventiva e dalla fantasia del *team* costituito da imprenditore e tecnici dipendenti della piccola impresa fornitrice.

E' all'interno di questo modello di relazioni interaziendali che vanno interpretate le recenti buone *performances* delle medie imprese italiane (Unioncamere 2007). La media impresa è infatti basata su un sistema di relazioni che lega mediamente ciascuna azienda con 244 fornitori di materie prime, semilavorati e servizi (esclusi quelli amministrativi, vedi Gagliardi C., 2006), sistema che conduce ad oltre 5,2 milioni di relazioni, prevalentemente realizzate con piccole e microimprese. E in particolare l'indagine ci mostra che il segmento delle piccole imprese innovative mostra una elevata capacità di gestire relazioni complesse, gestendo ciascuna di esse relazioni con 27 committenti. E' anche grazie a questo sistema di relazioni che a fronte di 3 euro di esportazioni dirette delle piccole imprese innovative, 1 euro viene esportato indirettamente mediante le vendite effettuate dalle imprese committenti con proprio marchio di prodotti e semilavorati realizzati dalla piccola impresa subfornitrice.

L'analisi dei percorsi di ricerca informale delle piccole imprese effettuata dall'indagine Confartigianato-Censis evidenzia che il 13,1% delle risorse umane delle aziende viene impegnato in attività di ricerca: mediamente 1,2 addetti sugli 8,9 che lavorano nella piccola impresa innovativa viene impiegato in attività di ricerca, sperimentazione, elaborazione di modelli e di prototipazione. Rapportati all'universo esaminato, si tratta di un numero di addetti alla 'ricerca informale' che è ben superiore al personale dedicato a R&S nelle piccole imprese rilevato dalle statistiche ufficiali.

Inoltre, l'indagine ci mostra che esiste una quota significativa di piccole imprese innovative, pari al 7,4%, che hanno brevettato un innovazione ovvero l'hanno trasferita all'impresa cliente che l'ha brevettata. Questo dato

conferma un tendenza in atto, seppur poco nota: prendendo in considerazione le domande di brevetto depositate presso l'*European Patent Office* nel periodo 1999-2004, oltre la metà delle imprese brevettanti è rappresentata da piccole imprese le quali, nonostante la più ridotta scala di produzione, presentano un consistente parco di brevetti che arriva al 38,5% del totale, superiore al 32,0% delle grandi imprese e al 29,5% delle medie imprese. (Confartigianato, 2006).

Infine una breve riflessione sul finanziamento alla ricerca. I dati di R&S nel nostro Paese mostrano una quota giudicata eccessiva di spesa finanziata dal comparto pubblico (Coccia M., 2007); tale quota è pari al 50,8% del totale, ben superiore al 37,6% della Francia, al 35,0% dell'UE a 15, al 32,8% della Gran Bretagna e al 30,5% della Germania. Questo forte impegno pubblico rimane quasi esclusivamente alla portata di imprese di medio-grande dimensione: le piccole imprese intervistate nell'indagine, pur evidenziando che il maggiore ostacolo all'innovazione è costituito dalla mancanza dei fondi, nei tre quarti dei casi (72,2%) autofinanziano le attività aziendali di ricerca informale e di supporto ai processi di innovazione e utilizzano finanziamenti pubblici solo per il 2,5% del costi sostenuti.

In conclusione, l'indagine Confartigianato-Censis consente di affermare con ragionevole certezza l'esistenza - in un contesto turbolento come quello caratterizzato dalle trasformazioni del sistema manifatturiero italiano negli ultimi anni - di un vivace, dinamico e consistente segmento costituito da piccole e micro imprese che producono con flessibilità e capacità di adattamento alle esigenze del mercato, con un elevata integrazione dell'innovazione nella cultura aziendale, capaci di dialogare alla pari con la committenza e addirittura di costituire il soggetto-guida dell'innovazione in numerosi processi di filiera, assumendo in pieno i rischi e i costi di finanziamento derivanti da consistenti attività informali di ricerca e sperimentazione. Queste piccole imprese dinamiche sono dei veri e propri 'guardiani della qualità e dell'innovazione del *made in Italy*', risultando capaci di orientare l'innovazione al miglioramento della qualità dei prodotti, alla crescita delle clientela e dell'immagine aziendale, non tralasciando la fidelizzazione dei clienti esistenti e l'incremento della produttività.

Riferimenti

Banca d'Italia (2005), *Relazione Annuale 2005, Imprese e tecnologia.*

Coccia M. (2007), *Quanto e come investire in ricerca per massimizzare la crescita economica ? Analisi e implicazioni di politica economica per l'Italia e l'Europa*, Working Paper del CERIS-CNR

Commissione Europea (2007a), *European Innovation Scoreboard – EIS - 2006. Comparative analysis of innovation performance*

Commissione Europea (2007b), *The 2007 EU Industrial R&D Investment Scoreboard,* ottobre

Confartigianato (2006), *Rapporto sulla libertà d'impresa. Punti di forza delle piccole imprese. Vincoli e costi del sistema paese*

Daveri F. (2006), *Innovazione cercasi. Il problema italiano*

Eurostat (2007a), *Information society*

Eurostat (2007b), *Total intramural R&D expenditure (GERD) by sectors of performance*

Eurostat (2006), *Eurostat model for a Community Survey on ICT Usage and e-Commerce in Enterprises*

Gagliardi C. (2006), *Strategie di filiera e radicamento sul territorio delle medie imprese industriali italiane,* Economia Italiana n.3, Settembre-Dicembre 2006

Istat (2007), *La Ricerca e Sviluppo in Italia nel 2005*, ottobre

Istat (2006a), *L'innovazione nelle imprese italiane, anni 2002-2004*

Istat (2006b), *L'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nelle imprese, Anni 2005-2006*, dicembre

Istat (2006c), *La Ricerca e Sviluppo in Italia, Consuntivo 2002 - Previsioni 2003-2004*

Mediobanca e Unioncamere (2007), *Le medie imprese industriali italiane (1996-2003)*

Onida F. (2004), *Se il piccolo non cresce. Piccole e medie imprese italiane in affanno*, Bologna

Unioncamere (2007), *Le piccole e medie imprese nell'economia italiana. Rapporto 2007. Il dinamismo della ristrutturazione.* A cura dell'Istituto Tagliacarne.