



## VERSO LA STRATEGIA REGIONALE DELL'INNOVAZIONE 2014-2020

# Report

## RAPPORTO SUL FOCUS TEMATICO: LA DOMANDA DI INNOVAZIONE DELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE IN SICILIA.

### 1. I Focus Tematici

Il Focus è un incontro strutturato finalizzato all'approfondimento di una tematica specifica attraverso il confronto tra diversi portatori di interesse. La prima fase di realizzazione del percorso di confronto partenariale per la stesura di una prima bozza di strategia di ricerca e innovazione, pianificato dalla Regione Sicilia con il supporto di FormezPA, comincia dall'organizzazione di una serie di Focus Tematici (FT).

Obiettivi dei FT sono la realizzazione di una prima mappatura, ovvero dell'identificazione, dei soggetti e delle loro reti, attivi sul territorio regionale, già inseriti in processi di innovazione, con la creazione di partenariati adeguati. Attraverso la presentazione di esperienze attive sul territorio regionale, il FT è in grado di far emergere conoscenze non formalizzate sui fabbisogni e sulle soluzioni adottate per soddisfarli, e di favorire il confronto di idee e l'individuazione collettiva di linee d'azione comuni.

### 2. La mappatura

Il 6 novembre 2013 si è svolto, presso il dipartimento di Attività Produttive della Regione Siciliana, il focus tematico su "domanda di innovazione delle Piccole e Medie Imprese in Sicilia."

Il Focus ha visto la partecipazione di 66 persone, per un terzo provenienti dal mondo dell'impresa, di poco inferiore l'affluenza di partecipanti dal mondo della ricerca, in particolare rappresentato da Università e vari istituti del CNR. Numerosi sono stati anche i partecipanti appartenenti alla categoria degli intermediari scientifici e tecnologici, e associazioni di categoria. Il Focus ha avuto come obiettivo quello di estrarre informazioni da una realtà di imprese, minoritaria come numero di soggetti ma di importanza decisiva per lo sviluppo del sistema produttivo dell'isola, che ha cercato nell'innovazione e nella ricerca di nuovi mercati una soluzione efficiente alla crisi che caratterizza gli anni più recenti. Si tratta, quindi, di un target dei soggetti che riveste interesse per le strategie di specializzazione intelligente identificate per il prossimo ciclo di programmazione comunitaria che si avvierà nel 2014.

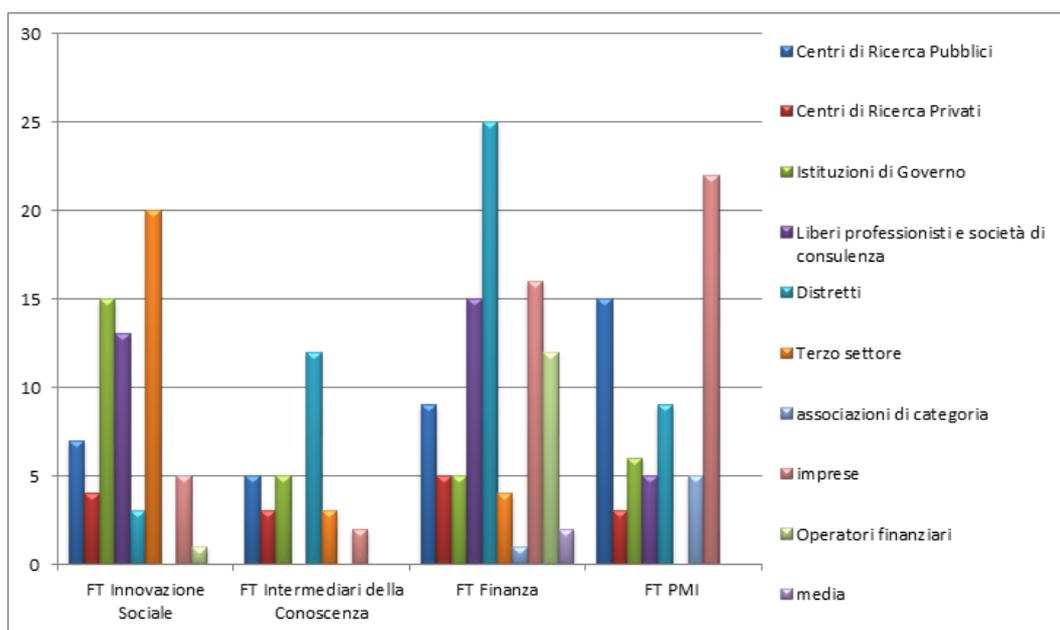


Figura 1: categorie di partecipanti ai Focus

### 3. Ambiti, temi e settori esplorati. Conoscenze messe a sistema.

I lavori sono stati introdotti dall'Assessore alle Attività Produttive **Linda Vancheri** che ha riconfermato l'intento della Regione e specificamente del suo Assessorato, a programmare ed attuare politiche di sviluppo regionale sempre più orientate a supportare l'innovazione con azioni mirate a soddisfare i fabbisogni delle imprese piccole e medie, che costituiscono la gran parte del tessuto produttivo della Regione.

**Emanuele Villa**, coordinatore del Gruppo interdipartimentale istituito per definire la nuova strategia regionale di Ricerca e Innovazione, ha ulteriormente sottolineato la necessità che la strategia di specializzazione intelligente per il prossimo periodo 2014-2020 sia costruita con la partecipazione attiva dei soggetti che rappresentano la domanda di innovazione, ovvero delle imprese, affinché si attivi un circolo virtuoso con il sistema dell'offerta di ricerca.

#### a) il dinamismo strategico delle imprese in Italia e in Sicilia

**Raffaele Brancati**, esperto di FormezPA, introducendo gli interventi delle imprese, ha richiamato l'analisi recente (Rapporto MET 2012) che individua nelle *attività di dinamismo strategico* delle imprese (Internazionalizzazione, R&S e Innovazione) la chiave di lettura, attraverso cui interpretare i mutamenti in atto nell'economia italiana e, in modo particolare, quel dualismo poco studiato che divide le imprese dinamiche da quelle statiche e non in grado di svilupparsi. Con l'avvento della crisi economica, i soggetti produttivi hanno attuato diverse strategie per fronteggiare il calo della domanda interna: alcune imprese hanno tentato di diminuire i costi di produzione ridimensionando la propria attività ed attendendo un nuovo periodo di espansione dell'economia, senza modificare la propria struttura di business. Altre, invece, hanno preferito ricercare mercati più promettenti di quello nazionale dove operare, attuando o incrementando, in questo modo, il proprio grado di apertura internazionale. Questo processo, richiedendo



un elevato grado di competitività, è spesso associato ad attività di R&S e/o di Innovazione, con uno stretto grado di correlazione tra questi fenomeni.

Esistono ormai forti indizi per ritenere che la Ricerca sia intrapresa dalle imprese in quanto capace di rafforzare posizioni sui mercati internazionali in una sorta di processo “demand pull” in cui quindi si cerca, per una fascia molto consistente di aziende anche di dimensione medio-piccola, la tecnologia o il prodotto capace di indurre vantaggi competitivi su mercati specifici. Si tratta di attività di Ricerca e Innovazione non derivanti da una visione tradizionale, che le rende applicabili solo a imprese tecnologicamente molto avanzate, ma adattabili a diverse tipologie di imprese e settori, anche in realtà produttive relativamente fragili e scarsamente innovative come quelle caratteristiche della realtà siciliana.

L’impatto che la crisi economica internazionale ha avuto sul sistema economico italiano ha portato, dopo numerosi anni di crescita modesta, a un arretramento della domanda interna. Questo calo ha determinato sia un deterioramento della situazione economica e patrimoniale delle imprese – segnalato dal forte aumento della presenza di aziende con i bilanci in perdita- sia una loro minore capacità di generare reddito in ragione della minor richiesta di prodotti - come dimostrato dal calo della quota di soggetti con fatturato in aumento e dallo speculare aumento della quota di quelli che hanno registrato una diminuzione del proprio volume d’affari.

Tale processo si è però sviluppato in maniera differente all’interno del territorio nazionale. Nel Centro-Nord, dopo un forte peggioramento avvenuto fra il 2008 ed il 2009, si è registrato un rallentamento del trend negativo e qualche timido segnale di ripresa. Viceversa, nel Mezzogiorno i segnali di ripresa si sono manifestati solo in misura marginale e il peggioramento si è esteso anche tra il 2009 e il 2011.

Queste differenti reazioni fra le due macroregioni italiane a partire dal 2009 sono attribuibili in buona misura al diverso grado di apertura internazionale dell’industria e dei servizi alla produzione. L’importanza del grado di apertura internazionale sulle performance industriale e dei settori connessi appare leggibile in diverse dinamiche: nel carattere particolare del 2009 (anno che ha visto un arretramento del commercio mondiale ben superiore al 15%) e nella ripresa successiva di interi comparti produttivi e di operatori specializzati. Con questa chiave è interpretabile tanto la forte contrazione che le imprese del Centro-Nord hanno registrato fra il 2008 e il 2009, quanto la lieve ripresa successiva. Viceversa, nelle regioni meridionali l’industria è risultata meno esposta al ciclo internazionale e meno pronta a cogliere le opportunità che si possono determinare sui mercati esteri.

Inoltre, l’importanza dei processi di Internazionalizzazione riguarda anche lo stretto rapporto che intercorre fra questi e le attività connesse con l’incremento della produttività delle imprese. Il livello di competitività richiesto sui mercati internazionali ha stimolato lo sviluppo, da parte delle aziende esportatrici, di programmi di Ricerca & Sviluppo e di Innovazione. Persino nelle aggregazioni tra imprese e nella partecipazione a filiere produttive una differenza sostanziale si registra tra raggruppamenti orientati o meno verso l’estero. A riprova di ciò si è potuto osservare come la concentrazione di imprese che effettuano attività di *dinamismo strategico* aumenti all’aumentare del grado di Internazionalizzazione dei soggetti produttivi presi in considerazione, ovvero in base alla complessità dei rapporti che le aziende esportatrici italiane instaurano con il mercato estero e con i soggetti che ne fanno parte.

Quando si combinano l’internazionalizzazione con le attività di Innovazione e di R&S il miglioramento delle performance aziendali è evidente e porta a una crescita sensibile della probabilità di aumento del fatturato



anche in periodi di crisi profondissima: al di là della diversa diffusione di tali tipologie di aziende questo fenomeno è chiaramente presente sia nelle Regioni del Centro-Nord che in quelle dell'Obiettivo Convergenza.

Il contesto siciliano (cfr documento powerpoint Brancati) appare emblematico delle debolezze delle Regioni della Convergenza dove insieme ad ulteriori approfondimenti degli aspetti critici, si segnalano comunque gli aspetti di dinamismo già citati in precedenza.

Appare quindi evidente che l'approfondimento degli aspetti legati a R&S, Innovazione e Internazionalizzazione rappresenta un passaggio essenziale per comprendere le possibilità di uscita dalla crisi industriale oltre ad essere l'asse portante delle politiche definite dagli indirizzi comunitari per il prossimo ciclo di programmazione.

### **b) Opportunità e Fabbisogni emersi**

Le imprese intervenute hanno rappresentato uno scenario assai ampio e composito.

Da un lato sono state presentate esperienze di eccellenze assolute operanti in campi nei quali la R&S è da considerare come carattere costitutivo (ABIEL – Biotecnologie; Xenia Progetti –ICT avanzato). Si tratta di imprese che in letteratura sono definite come gli *incumbent*, cioè coloro che non possono che essere fortemente specializzati nell'innovazione per il settore di appartenenza e per la tipologia di prodotti che li caratterizzano. Le esperienze portate riguardano due settori particolarmente importanti e con una significativa presenza in Sicilia: Biotecnologie e ICT avanzato.

In questi casi assistiamo a mercati specifici in significativa espansione (anche in anni di crisi) con forte internazionalizzazione (sia dei mercati di sbocco, sia dei fornitori presenti) estremamente competitivi e caratterizzati da *skills* professionali elevati.

Le attività imprenditoriali sembrano sfruttare con successo la presenza di alcune eccellenze nel campo degli studi e con reti di ricerca estese applicate a specifici prodotti molto specializzati. I modelli di impresa sono fortemente diversificati – forse per la diversa fase di maturità che caratterizza le stesse imprese - prevedendo nel primo caso imprenditoriale (Xenia Progetti) lo sviluppo interno di un'intera famiglia di prodotti legati a una particolare tecnologia, mentre, nel secondo caso (ABIEL), si punta piuttosto alla messa a punto di innovazioni di prodotto ciascuna destinata a produrre uno spin off di impresa specializzata nella produzione del nuovo prodotto. L'azienda madre (che rimane di circa 10 dipendenti) gode di royalties sui prodotti e di altri benefici, mentre le imprese generate godono di vita propria anche con possibili prospettive di acquisizione da parte di imprese di maggiori dimensioni. Non è chiaro se le agevolazioni pubbliche giochino un ruolo distorsivo nella scelta di generare spin off anziché crescere per linee interne all'azienda, creando incentivi non necessariamente desiderabili (nel senso che l'impresa madre rimane molto piccola e quindi fragile in riferimento a una serie di aspetti organizzativi, gestionali e finanziari; mentre le imprese spin off non è chiaro se posseggono le competenze per future diversificazioni o sono destinate a rimanere "monocolturali".

Nel caso dell'ICT avanzato (Xenia) si tratta di un'impresa che consolidandosi accresce le sue dimensioni ampliando il mercato a settori diversi, per lo più nazionali, ma con domanda crescente.



In tutti i casi la qualità del lavoro risulta essenziale per la competitività, anche se i soggetti intervenuti non segnalano particolari criticità nel reperimento delle competenze: ciò pare almeno in parte legato alle specifiche provenienze dei soggetti leader delle società in grado di selezionare direttamente personale formato più che rivolgersi al mercato per una generale disponibilità di alta formazione pronta a lavorare nelle aziende.

Un caso intermedio di esperienza presentata riguarda un'azienda operativa nel campo delle applicazioni biotecnologiche alla produzione di gomma e plastica riciclabile e compostabile (Termoplastic). L'esperienza appare interessante anche se molto legata ad un unico prodotto e a tecnologie non proprie, quindi con forte esposizione alla concorrenza esterna e con un mercato di riferimento interno particolarmente sensibile alle normative (ancorché potenzialmente in espansione).

Gli altri casi che sono seguiti, tutti di particolare interesse, riguardano l'applicazione di nuove tecnologie e di ricerca di nuovi mercati per settori produttivi tipicamente non considerati "moderni" (quali sono il turismo, l'industria alimentare, ...).

Si tratta di casi di grande importanza non tanto per la caratura innovativa che comportano, quanto piuttosto per le potenzialità molto estese di applicazione di tali approcci a una platea estremamente diffusa di operatori. Non si tratterebbe in senso proprio di "smart specialisation" intesa nell'accezione più banale, ma di applicazioni moderne a settori tradizionali di estremo rilievo per la competitività di un tessuto produttivo nel suo insieme.

Il denominatore comune è rappresentato dalla necessità di partire dalle esigenze del mercato e dalla ricerca di soluzioni tecnologiche appropriate e finalizzate a specifici problemi.

In un caso (impresa Valle del Dittaino) si tratta di prolungare la vita utile del pane sugli scaffali senza fargli perdere le proprietà organolettiche, in un secondo caso (Fratelli Molè) di trovare sistemi di produzione di carpenteria metallica più efficienti o in grado di operare in paesi diversi (nord-africa), nel terzo caso (Dinsi Investimenti) di introdurre innovazioni organizzative e gestionali nel campo dell'*hotellerie*.

In particolare nei primi due casi il ruolo imprenditoriale è stato prevalentemente quello dell'identificazione dei problemi cui è seguita la ricerca dei soggetti (nazionali o esteri) in grado di fornire la risposta tecnologica adatta. Quindi, si è adattata una tecnologia esterna alle esigenze del caso (con un'attività priva di supporti esterni).

Il percorso svolto, la scelta degli interlocutori e la costruzione della rete di relazioni necessaria si sono sempre realizzate in un quadro di isolamento degli imprenditori senza servizi di assistenza ed accompagnamento che pure sarebbero stati preziosi e in assenza di una rete degli innovatori che potesse costituire un riferimento anche solo embrionale per altri operatori. Per le innovazioni organizzative e gestionali, viceversa, l'azione dell'imprenditore è stata più autonoma, probabilmente con una possibile componente imitativa utile per la crescita della competitività di un settore critico per l'economia dell'isola. Meno affrontati sono stati i temi della trasferibilità delle innovazioni tra settori e dei processi imitativi anche a livello di territorio.

Il dibattito che è seguito alla illustrazione dei casi aziendali si è concentrato sulle policy della regione e sui bisogni espressi. Il primo punto riguarda una tempistica delle politiche attuate che nel passato ha reso



semplicemente inutili le politiche in essere. Le lunghezze, realmente eccessive, spesso misurate in anni (e neppure pochi), si accompagnano poi a regole e procedure capaci di scoraggiare i progetti migliori.

### c) Cosa fare per migliorare la capacità di innovazione del sistema e le ricadute sul tessuto produttivo

Al di là di richieste palesemente incompatibili con l'ordinamento normativo in atto (combinato di quello nazionale e di quello comunitario) certamente è indispensabile un processo di revisione radicale degli interventi in atto, partendo dalle proposte avanzate degli intervenuti:

- Analisi delle procedure passate per capire dove i tempi si sono allungati e perché, cosa può essere eliminato o ridotto drasticamente;
- Analisi delle regole di accesso, talvolta prive di razionalità, che hanno escluso proprio le aziende più meritevoli;
- Eventuale passaggio da procedure a bando a procedure a sportello (si tratta di un passaggio che per alcune misure può essere molto appropriato, tenendo presente che comunque va previsto un meccanismo di valutazione che preveda l'esclusione per tutti i progetti che non raggiungono una soglia qualitativa minima accettabile);
- Garanzia di terzietà delle valutazioni accanto alla snellezza dei tempi;
- Imitazione di modalità e processi che funzionano in altre Regioni.

### d) Quali priorità di intervento per la strategia regionale di specializzazione intelligente?

Molti suggerimenti di policy hanno riguardato temi diversi.

Il più condiviso, sollevato da La Commare (Università di Palermo), sembra riguardare il sostegno alle Start-up che, secondo Unioncamere Sicilia, sono una componente assai esigua (1,6% di quelle registrate a livello nazionale) e interamente operante nell'ambito dei servizi, passando per una revisione dei dottorati di ricerca da rendere più funzionali al rafforzamento del ruolo di interfaccia tra la ricerca e le imprese quale elemento critico del processo di innovazione. Per questo (Catalano, Confindustria Sicilia) è necessario investire sui cervelli e sui ricercatori che possono aiutare le imprese, bloccando il brain drain e premiando il merito in un contesto dove la tecnologia è una delle componenti dell'innovazione che non comprende solo prodotti nuovi ma anche un modo diverso di fare le cose (Asmundo, Fondazione RES). Anche l'apprendistato di alta formazione (da facilitare nelle sue procedure di accesso), suggerito da Brancati potrebbe essere ricompreso in una politica più ampia per trattenere i cervelli.

Tra i temi certamente rilevanti, cui si è fatto cenno senza approfondimenti, vi sono quelli che riguardano la necessità di integrazione tra politiche e programmi (in particolare integrazione tra Fondo Sociale Europeo e, più in generale, politiche della formazione con politiche più propriamente per la R&S, ed anche integrazione delle garanzie sul credito con le altre politiche).

Altri interventi (Parco Scientifico e Tecnologico) hanno risposto alle sollecitazioni del coordinatore sull'esistenza o meno di un problema di competenze del personale evidenziando come recenti investimenti



del Parco Scientifico e Tecnologico della Sicilia in genomica, realizzati attraverso un partenariato internazionale, richiedano nuove specializzazioni quali la bioinformatica.

Infine alcuni degli intervenuti (Campisano, Marsch) hanno ribadito la necessità che l'innovazione debba riguardare innanzitutto la PA, per ribaltare gli approcci finora seguiti, promuovere la cultura d'impresa aperta al territorio, ripartire dalle esigenze delle imprese e dai bisogni dei cittadini, utilizzare la leva della domanda pubblica, anche attraverso gli appalti pre-commerciali.

Nell'intervento conclusivo E. Villa ha ringraziato tutti gli intervenuti, per le sollecitazioni e i contributi recati che hanno consentito alla Regione di progredire nel suo obiettivo di capire i percorsi in atto, le difficoltà e le potenzialità esistenti e per posizionare in avanti la Regione ed il suo tessuto produttivo nelle dinamiche competitive e dell'innovazione. Annunciando momenti successivi di approfondimento e più orientati all'operatività, Villa ha anche sostenuto che l'innovazione della PA con il blocco del turnover non è impresa facile, la PA deve comunque creare un ambiente favorevole all'innovazione per consolidare ed espandere le esperienze di successo (sia di innovazione in imprese esistenti sia di start-up innovative), più o meno proiettate sul territorio, che si evidenziano nonostante la crisi. Per approfondire le conoscenze sulla domanda delle imprese la Regione insieme a FormezPA, ed auspicando la collaborazione di Confindustria e di Unioncamere, intende lanciare un'indagine tramite questionario, che sarà rivolta alle PMI.