



**SERVIZIO DI VALUTAZIONE INDIPENDENTE
DEL PROGRAMMA OPERATIVO FESR EMILIA-ROMAGNA 2007-2013**

***VALUTAZIONE TEMATICA
LO SVILUPPO INNOVATIVO DELLE IMPRESE***

PRIMO RAPPORTO: INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E ICT

GENNAIO 2013

Il presente documento è il “Rapporto di Analisi e Valutazione dei Criteri di Selezione delle Operazioni” predisposto dall’RTI ECOTER Srl – NOMISMA S.p.A. – SIGN S.r.l. in esecuzione del “Contratto per l’affidamento del servizio di Valutazione Indipendente del PO FESR Emilia-Romagna 2007-2013 Obiettivo Competitività Regionale e Occupazione”.

Il documento, recepisce le osservazioni e i commenti dell’Autorità di Gestione sulle precedenti versioni del Rapporto.

Il Rapporto è stato elaborato da un gruppo di lavoro guidato da Concetta Rau. Antonio Strazzullo ha coordinato le attività e svolto la supervisione tecnica e delle varie fasi della stesura del Rapporto. Maurizio Di Palma (Comitato Tecnico Scientifico) ha svolto la verifica di qualità.



INDICE

EXECUTIVE SUMMARY	I
1. OBIETTIVI DELL'ANALISI E DOMANDE VALUTATIVE	1
2. LO STATO DI ATTUAZIONE DELL'ASSE 2	2
3. LA METODOLOGIA ADOTTATA	4
3.1. Le attività e lo strumento di analisi.....	4
3.2. Le elaborazioni	6
4. IL PRIMO BANDO “INTRODUZIONE DI ICT E DI INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA”	9
4.1. L'analisi della distribuzione dei progetti ammessi e non ammessi a finanziamento	9
4.2. L'analisi di efficacia degli interventi realizzati.....	20
4.2.1. Le caratteristiche delle imprese del campione intervistato	20
4.2.2. L'indagine diretta sulle imprese: le realizzazioni e i risultati degli interventi	23
5. PRIME CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI	41
ALLEGATI	45

EXECUTIVE SUMMARY

Il presente documento costituisce il primo Rapporto connesso all'approfondimento tematico sulla valutazione "Lo sviluppo innovativo delle imprese", uno degli output previsti nell'ambito del "Servizio di Valutazione "on going" ("in itinere") del Programma Operativo Regionale FESR 2007-2013 - Obiettivo Competitività Regionale ed Occupazione" (da ora POR FESR) della Regione Emilia Romagna, affidato al RTI tra le società ECOTER Srl – Nomisma SpA e Sign Srl.

In particolare tale lavoro descrive gli esiti delle analisi condotte in relazione al bando a valere sulle attività II.1.1 e II.1.2 "Sostegno a progetti di introduzione di ICT nelle PMI e sostegno a progetti per la creazione di reti di imprese, per l'innovazione tecnologica e organizzativa nelle PMI", scaduto nel 2008, che ha finanziato 413 progetti e 572 imprese beneficiarie, per un totale di contributo concesso pari a oltre 22 milioni di euro.

Le domande valutative affrontate sono state le seguenti:

1. *Qual è l'efficacia dell'intervento del POR realizzato attraverso il bando "Sostegno a progetti di introduzione di ICT nelle PMI e sostegno a progetti per la creazione di reti di imprese, per l'innovazione tecnologica e organizzativa nelle PMI" nel rafforzare la competitività delle imprese e i processi di innovazione?*
2. *Le dinamiche delle imprese incentivate si discostano da quelle non incentivate?*
3. *Rispetto ai settori, ai territori la distribuzione dei progetti finanziati ha dato luogo a fenomeni di concentrazione?*
4. *Rispetto alle attività previste dall'obiettivo operativo (introduzione di ICT nelle piccole e medie imprese e supporto a progetti e servizi per la creazione di reti di imprese per l'innovazione tecnologica e organizzativa) si sono registrati fenomeni di concentrazione? Nel caso, su quali interventi?*
5. *Quali indicazioni utili alla programmazione di interventi simili in futuro?*

L'analisi è stata condotta attraverso un percorso metodologico caratterizzato da tre distinte attività:

- a. Analisi della documentazione e sistematizzazione delle informazioni relative ai progetti oggetto di approfondimento, attraverso i dati del sistema di monitoraggio della Regione Emilia Romagna;
- b. Indagine diretta alle imprese attraverso la realizzazione di interviste con la metodologia CATI a due gruppi significativi di imprese: il primo che ha realizzato l'investimento attraverso il finanziamento del POR (gruppo A), e il secondo che non ha ottenuto il finanziamento o non ha partecipato. Tale gruppo è stato suddiviso in due sotto-campioni: le imprese che hanno fatto domanda per il finanziamento del POR senza ottenerlo (gruppo B) e quelle che non hanno presentato domanda (gruppo C). Sono state intervistate 133 imprese del gruppo A), 37 imprese che hanno fatto domanda per il finanziamento del POR senza ottenerlo (gruppo B), e 119 imprese che non hanno presentato domanda (gruppo C).

- c. Elaborazioni dei risultati delle interviste confrontando i diversi gruppi di impresa, su vari aspetti tra cui le tipologie di innovazioni realizzate, l'utilizzo di *Temporary Manager*, la creazione di reti di impresa, i fattori di stimolo ai processi di innovazione, le modalità di realizzazione delle innovazioni, gli ostacoli incontrati nella realizzazione delle innovazioni, le performance registrate in questi anni e le strategie future.
- d. Analisi controfattuale sulla variabile del fatturato che permette di valutare l'efficacia delle politiche pubbliche, al fine di determinare l'impatto dell'intervento del POR nella crescita delle imprese.

L'intero percorso metodologico ha permesso di raccogliere elementi di conoscenza sul livello di innovazione delle imprese analizzate e di delineare le prime considerazioni in merito all'efficacia degli interventi realizzati dalla Regione.

Un primo elemento di interesse riguarda la distribuzione settoriale e territoriale. Nell'analisi è stata rapportata la distribuzione delle imprese finanziate al totale delle imprese regionali a livello settoriale e territoriale, estratte dalla banca dati AIDA Unità Locali, al fine di verificare l'intensità di utilizzo nello strumento incentivante l'innovazione e quindi la concentrazione nell'uso delle risorse programmate.

Le province che riportano un tasso di concentrazione elevato, cioè sopra il valore 1, sono quelle di Forlì Cesena, Modena, Bologna e Ravenna, mentre a livello settoriale si rilevano i comparti della manifattura, del comparto "altro" che comprende il settore estrattivo e degli altri servizi alle imprese, e i servizi alle imprese.

Analizzando nello specifico l'incrocio tra provincia e settore emergono le seguenti concentrazioni:

- il manifatturiero in tutte le province, con tassi particolarmente elevati nelle province di Bologna e Forlì Cesena (in entrambe le province 2,8%) e in quella di Modena (2,6%);
- le costruzioni nella provincia di Ravenna (1,3%);
- i servizi alle imprese nelle province di Forlì Cesena, Modena, Ferrara, Bologna e Ravenna;
- "Altro", nelle province di Modena e Bologna.

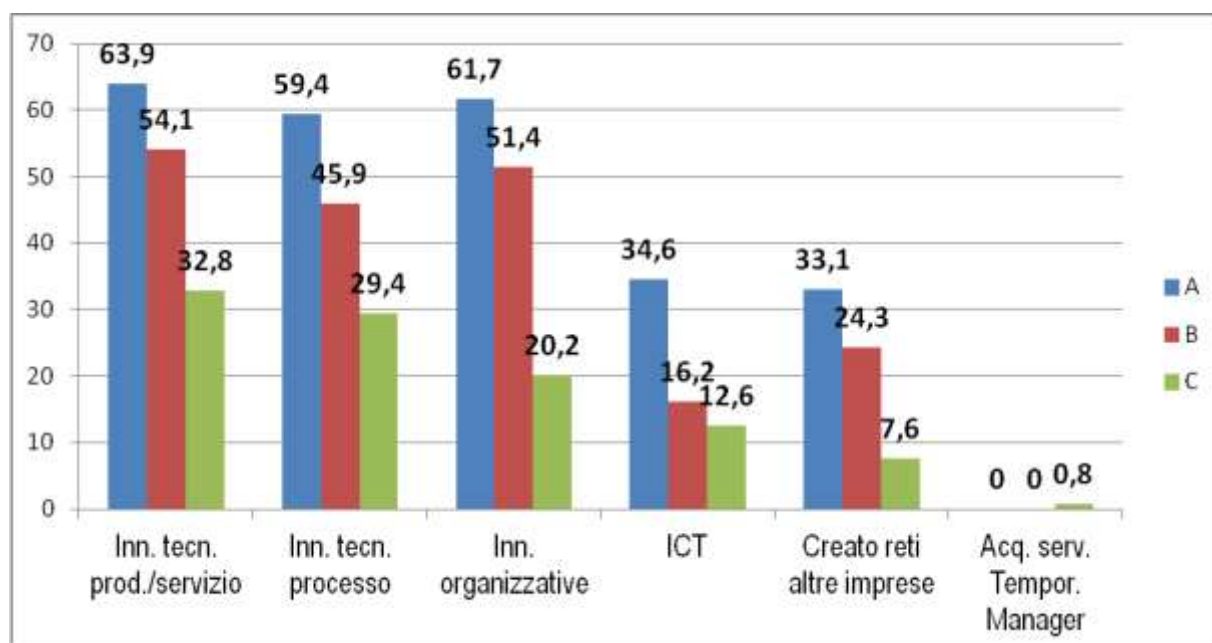
Tasso di concentrazione settoriale e territoriale delle imprese finanziate (valori %)

	Manifattur.	Costruzioni	Riparazioni	Trasporti	Servizi alle imprese	Altro	TOTALE
BO	2,8	0,1	0,8	0,2	1,1	2,9	1,2
FC	2,8	0,7	0,6	0,3	1,4	0,0	1,4
FE	1,9	0,1	0,0	0,0	1,2	0,0	0,8
MO	2,6	0,2	0,4	0,0	1,3	10,4	1,3
PC	1,4	0,0	0,0	0,4	0,1	0,0	0,3
PR	1,1	0,4	0,0	0,4	0,5	0,0	0,6
RA	2,0	1,3	0,0	0,9	1,0	0,0	1,2
RE	2,3	0,2	0,0	0,5	0,7	9,0	0,9
RN	1,4	0,2	0,0	0,4	0,6	0,0	0,6
Totale	2,2	0,3	0,3	0,3	1,0	3,3	1,0

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati del Sistema di Monitoraggio della Regione Emilia Romagna e della Banca dati ASIA Unità Locali del 2007 della Regione Emilia Romagna

Per quanto riguarda i risultati dell'indagine diretta sui tre gruppi di imprese, di particolare interesse sono quelli legati all'attività innovativa che risulta più dinamica per le imprese finanziate dal bando, caratterizzate da un numero più elevato di addetti nel settore della ricerca e sviluppo rispetto agli altri due gruppi (1,96 per impresa rispetto 0,15 del gruppo non finanziato). Inoltre l'indagine rileva che la maggior parte delle imprese finanziate (78,2%) ha sostenuto innovazioni, quasi il 64% innovazioni di prodotto e di servizio per migliorare l'efficienza produttiva nel periodo 2008-2011 e oltre il 61% innovazioni organizzative, anche in virtù dei vincoli posti dal bando di gara.

Innovazioni introdotte nel quadriennio 2008-2011



Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati indagine diretta

Tra le principali innovazioni promosse dal bando si rileva l'introduzione del *Temporary Manager* con lo scopo di migliorare lo sviluppo organizzativo all'interno dell'azienda. L'indagine ha evidenziato che il *Temporary Manager* è una tipologia di intervento che il sistema imprenditoriale in genere non realizza in assenza di incentivi, non essendo praticamente presente nelle imprese non finanziate dal bando. Nelle imprese finanziate, che hanno introdotto questa figura professionale, in molti casi questi non ha svolto funzioni manageriali, e solo in poche occasioni (14% delle imprese finanziate) la collaborazione si è trasformata in un rapporto stabile.

Sugli effetti delle innovazioni sulla struttura organizzativa, l'indagine mette in luce che le innovazioni influenzano soprattutto la fase di produzione in senso stretto e quella di progettazione dei prodotti. Tra le imprese dei diversi gruppi non si evincono particolari differenze, con l'eccezione della fase di progettazione dei prodotti che risulta molto più rilevante per le imprese finanziate rispetto a quelle non finanziate, che hanno presentato domanda per il finanziamento senza ottenerlo.

Dall'analisi risulta evidente che lo sviluppo dell'attività innovativa delle imprese è affrontato in maniera individuale dalle imprese, in alcuni casi supportato dalla domanda dei clienti e con un ruolo abbastanza marginale delle Università, centri di ricerca e trasferimento tecnologico. Tuttavia va evidenziato che il gruppo delle imprese finanziate, rispetto a quello delle non finanziate, ritiene più strategico questo rapporto (il rapporto con le Università è ritenuto abbastanza e molto importante da oltre il 21% delle imprese del gruppo A, a dell'11,1% del gruppo B e del 12,1% del gruppo C), stimulate anche dal fatto che tali collaborazioni erano presenti tra i criteri di valutazione dei progetti. Trattandosi di un intervento dedicato alle piccole imprese questo dato è comunque positivo.

Rilevanza rivestita dai diversi soggetti per lo sviluppo dell'attività innovativa

	Regionale			Nazionale			Estero		
	A	B	C	A	B	C	A	B	C
Clienti									
Nessuna/poca importanza	70,4	51,8	76,8	80,6	77,8	96,4	89,8	96,3	100,0
Abbastanza importante	13,0	29,6	16,1	5,6	11,1	3,6	0,9	0	0
Molto importante	16,7	18,5	7,1	13,9	11,1	0	9,3	3,7	0
Università									
Nessuna/poca importanza	78,7	88,9	87,5	93,5	88,9	98,2	96,3	100,0	100,0
Abbastanza importante	8,3	3,7	5,4	3,7	3,7	0,0	0,9	0,0	0,0
Molto importante	13,0	7,4	7,1	2,8	7,4	1,8	2,8	0,0	0,0
Altre imprese									
Nessuna/poca importanza	88,0	74,1	94,7	94,4	92,6	98,2	94,5	100,0	100,0
Abbastanza importante	4,6	22,2	5,4	4,6	3,7	1,8	0,0	0,0	0,0
Molto importante	7,4	3,7	0,0	0,9	3,7	0,0	5,6	0,0	0,0
Società private di servizi e/o consulenza									
Nessuna/poca importanza	88,9	96,3	98,2	95,4	100	100	98,1	100,0	100,0
Abbastanza importante	6,5	3,7	1,8	1,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Molto importante	4,6	0	0	2,8	0,0	0,0	1,9	0,0	0,0

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati indagine diretta

Rispetto alle modalità di finanziamento degli investimenti in innovazione, l'indagine rileva che le imprese finanziate dal bando dichiarano di coprire il 22,4% di tali investimenti attraverso i contributi pubblici regionali, il 28,8% tramite credito bancario e il 46,4% mediante autofinanziamento. Le imprese finanziate dal bando presentano una minore necessità di ricorrere alle risorse proprie rispetto agli altri due gruppi, per i quali invece il ricorso all'autofinanziamento risulta considerevole.

Come ostacoli allo sviluppo di innovazioni sono stati segnalati prioritariamente il costo dell'innovazione e la difficoltà di accesso in tutti e tre i gruppi di imprese.

Per quanto riguarda i risultati economici, l'indagine delinea un quadro piuttosto eterogeneo nel periodo 2008-2011, rilevando imprese con fatturato ed occupazione in crescita, ma anche aziende con un forte peggioramento delle performance, per effetto della crisi economica in atto.

La lettura dei risultati economici e finanziari per gruppi di impresa rileva però una situazione lievemente migliore delle imprese finanziate dal bando rispetto agli altri due gruppi, in termini di fatturato nel periodo 2008-2011. Il 33,8% delle imprese finanziate dichiara di aver registrato un incremento dei ricavi nel periodo 2008-2011, il 24,1% rileva un andamento stabile del valore, mentre il 42,1% indica una flessione del giro di affari. La quota di imprese del gruppo A che registrano un aumento del fatturato, sempre nel 2011 rispetto al 2008, è di quasi 10 punti percentuali superiore rispetto ai gruppi B e C.

Andamento del fatturato e della redditività nel 2011 rispetto al 2008

	A	B	C
Andamento fatturato 2008-2011			
2011 in calo rispetto al 2008	42,1	37,8	44,1
2011 stabile rispetto al 2008	24,1	37,8	31,4
2011 in aumento rispetto al 2008	33,8	24,3	24,6
Andamento redditività 2008-2011			
2011 in calo rispetto al 2008	44,4	29,7	48,3
2011 stabile rispetto al 2008	35,3	51,4	41,5
2011 in aumento rispetto al 2008	20,3	18,9	10,2

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati indagine diretta

Attraverso l'analisi controfattuale si è inoltre cercato di comprendere se i finanziamenti ricevuti dalle imprese, attraverso il bando di gara analizzato, abbiano influenzato le dinamiche del fatturato delle aziende finanziate, mettendo pertanto a confronto i ricavi delle imprese finanziate dal bando con i valori delle imprese non finanziate, nel periodo pre e post finanziamento. Tale metodologia ha permesso di isolare i fattori e le caratteristiche che differenziano i due gruppi, quali ad esempio la dimensione d'impresa o il settore di appartenenza, riducendo pertanto gli elementi di differenziazione dei due gruppi analizzati. Il procedimento statistico ha messo in luce che la differenza tra la variazione del fatturato del gruppo delle finanziate rispetto a quella del gruppo delle non finanziate non può essere considerata statisticamente significativa e pertanto non può supportare la tesi che il finanziamento abbia generato una differenza significativa sulla crescita del fatturato delle imprese finanziate. Rispetto alla valutazione di natura statistica, tale risultato deve essere anche analizzato considerando il contesto economico di riferimento che pone il sistema imprenditoriale in una situazione di gravi difficoltà ed incertezza rispetto ai programmi futuri.

Relativamente alle previsioni sulle strategie di mercato, l'indagine rileva, come obiettivo comune, il mantenimento del presidio sui mercati in cui l'impresa è già operativa. Tale orientamento può dipendere in misura prevalente dalla crisi economica internazionale che aumenta la pressione della concorrenza, imponendo un maggior sforzo diretto al consolidamento delle attività "core".

Un ulteriore aspetto indagato nel corso dell'indagine riguarda i suggerimenti per migliorare gli incentivi regionali a supporto dell'attività innovativa alle esigenze delle imprese. Il giudizio in generale sugli incentivi è abbastanza positivo in tutti i gruppi d'impresa, con l'eccezione di quelle che hanno partecipato al bando senza ottenere il finanziamento, ma tutti e tre i gruppi di imprese convergono sulla richiesta di una burocrazia più snella e funzionale alle esigenze delle imprese e sulla semplificazione delle procedure per l'accesso ai finanziamenti.

Nel considerare tali primi risultati vanno però tenuti presenti alcuni elementi che potrebbero aver limitato l'effetto positivo determinato dalle azioni realizzate con le risorse del POR FESR.

Tra queste certamente hanno assunto un ruolo significativo:

- Il contesto economico caratterizzato dalla fase recessiva più negativa e prolungata dell'ultimo dopoguerra, che condizionano negativamente gli investimenti delle imprese

- il breve periodo intercorso tra realizzazione delle iniziative (dal 2009) e la rilevazione dei risultati conseguiti (al 2011) che potrebbe aver evidenziato effetti minori di quelli che potranno essere conseguiti quando gli investimenti delle imprese entreranno a regime.

1. OBIETTIVI DELL'ANALISI E DOMANDE VALUTATIVE

Il presente documento costituisce il primo Rapporto connesso all'approfondimento tematico sulla valutazione "Lo sviluppo innovativo delle imprese", uno degli output previsti nell'ambito del "Servizio di Valutazione *"on going"* (*"in itinere"*) del Programma Operativo Regionale FESR 2007-2013 - Obiettivo Competitività Regionale ed Occupazione" (da ora POR FESR) della Regione Emilia Romagna, affidato al RTI tra le società ECOTER Srl – Nomisma SpA e Sign Srl.

L'oggetto dell'approfondimento ha trovato una prima declinazione in termini di contenuto nell'ambito del documento "Disegno della Valutazione" e una successiva specificazione metodologica all'interno di una nota predisposta ad hoc. Entrambi i documenti sono stati redatti tenendo conto delle osservazioni e richieste pervenute dall'Autorità di Gestione.

Questo primo rapporto descrive gli esiti delle analisi condotte in relazione al bando a valere sulle attività II.1.1 e II.1.2 "Sostegno a progetti di introduzione di ICT nelle PMI e sostegno a progetti per la creazione di reti di imprese, per l'innovazione tecnologica e organizzativa nelle PMI", scaduto nel 2008, che ha finanziato 413 progetti, per un totale di contributo concesso pari a oltre 22 milioni di euro. Le domande valutative affrontate sono state le seguenti:

1. Quanto è stato efficace l'intervento del POR realizzato attraverso il bando "Sostegno a progetti di introduzione di ICT nelle PMI e sostegno a progetti per la creazione di reti di imprese, per l'innovazione tecnologica e organizzativa nelle PMI" nel rafforzare la competitività delle imprese e i processi di innovazione?
2. Le dinamiche delle imprese incentivate si discostano da quelle non incentivate?
3. Rispetto ai settori, ai territori la distribuzione dei progetti finanziati ha dato luogo a fenomeni di concentrazione?
4. Rispetto alle attività previste dall'obiettivo operativo (introduzione di ICT nelle piccole e medie imprese e supporto a progetti e servizi per la creazione di reti di imprese per l'innovazione tecnologica e organizzativa) si sono registrati fenomeni di concentrazione? Nel caso, su quali interventi?
5. Quali indicazioni utili alla programmazione di interventi simili in futuro?

La ricostruzione del quadro completo delle realizzazioni e, ove possibile dei risultati, conseguiti o auspicati, delle diverse linee di attività dell'asse, in modo da valutare – *In che misura l'insieme degli interventi delle attività dell'Asse sono risultati coerenti rispetto agli obiettivi programmati? Quali interventi simili in futuro?* – sarà affrontata nel 2013 e l'esito delle pertinenti analisi verrà rilasciato, in coerenza con le previsioni contenute nella nota metodologica, entro la fine di giugno del 2013.

2. LO STATO DI ATTUAZIONE DELL'ASSE 2

Il POR ha come obiettivo centrale il rafforzamento del potenziale innovativo della Regione Emilia Romagna, sia tramite l'aumento del tasso di innovazione delle imprese esistenti, sia tramite la nascita e la crescita di nuove imprese innovative, nella consapevolezza che sempre di più la crescita e lo sviluppo si attivano promuovendo l'innovazione. Ma anche altre leve sono considerate fattori chiave dello sviluppo innovativo delle imprese, come ad esempio il rafforzamento della capitalizzazione delle imprese, la promozione delle reti di imprese, il potenziamento della capacità manageriale, e l'utilizzo delle tecnologie ICT.

L'obiettivo specifico e gli obiettivi operativi, nonché le attività previste nell'Asse II sono presentate nella seguente tavola:

Obiettivo specifico	Obiettivi operativi	Attività – Asse II
Favorire la crescita delle imprese attraverso processi di innovazione	<p>Sostenere il potenziamento e la crescita delle imprese attraverso l'introduzione di ICT e di modalità e strumenti innovativi di gestione organizzativa e finanziaria</p> <p><i>Mantenere il livello di competitività del sistema economico delle aree colpite dal sisma, sostenendo la ripresa e lo sviluppo delle imprese che operano nell'area¹</i></p>	<p>II.1.1. Sostegno a progetti di introduzione di ICT nelle PMI;</p> <p>II.1.2. Supporto a progetti e servizi per la creazione di reti di imprese per l'innovazione tecnologica e organizzativa;</p> <p>II. 1.3 Promozione e sostegno all'utilizzo di strumenti innovativi di gestione finanziaria nelle PMI;</p> <p><i>II. 1.4 Sostegno agli investimenti produttivi delle imprese nell'area colpita dal sisma.²</i></p>

Per perseguire tali obiettivi, il concetto di innovazione a cui è stato fatto riferimento nell'Asse II del POR FESR è molto esteso: dal miglioramento dell'efficienza organizzativa delle imprese, ai processi produttivi, ai nuovi prodotti e/o di erogazione di servizi finalizzati ad aumentare la competitività delle imprese.

Le risorse complessive destinate all'Asse II ammontano a circa **70 milioni di euro**, pari al 20% del totale del POR³.

Per quanto riguarda i finanziamenti alle imprese, sono stati promossi diversi bandi.

Il bando a valere sulle attività II.1.1 e II.1.2 “**Sostegno a progetti di introduzione di ICT nelle PMI e sostegno a progetti per la creazione di reti di imprese, per l'innovazione tecnologica e organizzativa nelle PMI**”, scaduto nel 2008, che ha finanziato 413 progetti e 572 imprese (le imprese sono più numerose dei progetti in quanto il bando prevedeva la partecipazione di Associazioni Temporanee di Imprese e di Consorzi di piccole imprese), per un totale di contributo concesso pari a oltre 22 milioni di euro. Tale bando sarà oggetto di questa valutazione.

¹ Integrazione approvata con Decisione C(2012) 5560 dell'1 agosto 2012.

² Integrazione approvata con Decisione C(2012) 5560 dell'1 agosto 2012.

³ Piano finanziario - POR FESR approvato con C (2012) 5560 del 1 Agosto 2012.

Il secondo bando, "**Sostegno a progetti e servizi per la creazione di reti di imprese, per l'innovazione tecnologica e organizzativa nelle PMI**" (attività II. 1.2.), scaduto il 1 Agosto 2011, ha finanziato 399 imprese micro, piccole e medie (112 micro, 150 piccole, 137 medie) per un totale di contributo concesso pari a oltre **29 milioni di euro**, di cui 22,8 milioni di euro a valere sui fondi POR e 6,5 milioni di euro su fondi aggiuntivi regionali.

Un altro bando è stato rivolto allo **Start up di impresa** "Sostegno a progetti e servizi per la creazione di reti di imprese, per l'innovazione tecnologica e organizzativa nelle PMI" - Attività II.1.2. Con tale attività, la Regione Emilia Romagna ha sostenuto la creazione di nuove imprese con particolare attenzione a quelle realtà con caratteristiche innovative e che potevano concorrere a creare nuova occupazione. Il bando, che è stato sospeso dal 1 gennaio 2012 a causa dell'esaurimento delle risorse allocate, ha finanziato 120 progetti, per un contributo concesso di 10,8 milioni di euro.

Relativamente all'Attività II.1.3, è stato finanziato il fondo di capitale di rischio **Ingenium Emilia-Romagna II** dotato di un plafond di 14 milioni di euro, di cui 7 milioni di euro conferiti dalla Regione Emilia Romagna, tramite il POR FESR, e 7 milioni di euro dal soggetto gestore Zernike Meta Ventures S.p.A. (società finanziaria specializzata nella finanza per l'innovazione e la creazione di nuove imprese). Il fondo favorisce lo start up di imprese innovative, in particolare di quelle operanti in settori ad alta tecnologia, e sostiene le strategie di sviluppo e di investimento di imprese già esistenti nella direzione dell'innovazione e di investimenti per la crescita e per l'implementazione di programmi di sviluppo.

Le modalità di intervento del fondo sono di due tipi:

- partecipazione al capitale sociale di imprese, in quote di minoranza, nelle prime fasi di vita (*early stage*) che operano nei settori delle biotecnologie, farmaceutica, chimica organica; nanotecnologie, nuovi materiali, chimica fine; meccanica di precisione, strumenti di misura e controllo, sensoristica, biomedicale, elettromedicale; informatica e telematica, tecnologie digitali, audiovisivo; tecnologie per le energie rinnovabili, risparmio energetico e ambiente;
- operazioni di *expansion financing*, destinate a supportare la crescita e l'implementazione di programmi di sviluppo di imprese già esistenti. In questo caso le aziende partecipate devono appartenere al settore manifatturiero (con alcune limitazioni dettate dagli Orientamenti comunitari).

Il fondo Ingenium Emilia-Romagna II ha finora effettuato tre partecipazioni societarie *early stage* per un valore di **2.840.000 euro**, di cui il 50% a valere sulle risorse del POR FESR 2007-2013:

- la prima, in un'impresa che ha realizzato una piattaforma *online* per creare contenuti audio e spettacoli radiofonici creati direttamente dagli utenti;
- la seconda, in un'azienda bio-farmaceutica attiva nel settore del dolore neuropatico impegnata nello sviluppo di un nuovo farmaco;
- la terza in un'impresa che ha sviluppato un sistema innovativo per la gestione elettronica delle informazioni all'interno dei punti vendita delle strutture commerciali.

3. LA METODOLOGIA ADOTTATA

3.1. LE ATTIVITÀ E LO STRUMENTO DI ANALISI

Come è stato evidenziato nel primo paragrafo, in questa prima fase di valutazione, l'analisi si è concentrata sui progetti finanziati a valere sul bando delle Attività II.1.1 e II.1.2 "Sostegno allo sviluppo e all'innovazione del management aziendale per l'efficienza operativa, lo sviluppo organizzativo, il marketing e l'innovazione tecnologica, anche attraverso l'utilizzo di nuove strumentazioni e metodologie ICT". In particolare nell'ambito di tale valutazione sono state realizzate le seguenti attività:

Primo step di attività - Analisi *desk* della documentazione rilevante e sistematizzazione di tutti i dati relativi alle imprese e ai progetti oggetto di approfondimento. Attraverso i dati del sistema di monitoraggio della Regione Emilia Romagna è stato possibile analizzare alcune variabili dell'universo delle 413 progettualità finanziate e le tipologie di intervento relativi a:

- interventi di introduzione di ICT;
- servizi per la creazione di reti di impresa e per l'innovazione tecnologica e organizzativa.

Inoltre i dati raccolti sono stati rielaborati in modo da ricostruire le caratteristiche delle 572 imprese beneficiarie (le imprese beneficiarie sono numericamente superiori ai progetti in quanto il bando ammetteva progetti presentati da più imprese) il settore di attività in cui operano, la loro localizzazione e, per le informazioni disponibili, le caratteristiche delle imprese che hanno richiesto il finanziamento, ma che non sono state ammesse al contributo.

Secondo step di attività – Indagine diretta alle imprese. Sono state realizzate interviste a tre gruppi di imprese:

- A. Imprese finanziate a valere sul bando delle Attività II.1.1 e II.1.2 "Sostegno allo sviluppo e all'innovazione del management aziendale per l'efficienza operativa, lo sviluppo organizzativo, il *marketing* e l'innovazione tecnologica, anche attraverso l'utilizzo di nuove strumentazioni e metodologie *ICT*"; tale gruppo da ora verrà denominato A.
- B. Imprese che hanno fatto domanda sul medesimo bando delle imprese del gruppo A, senza ottenere il finanziamento; tale gruppo da ora verrà denominato B.
- C. Imprese che non hanno presentato domanda; tale gruppo da ora verrà denominato C.

Del primo gruppo di imprese, cioè quelle che hanno ottenuto il finanziamento, fanno parte un universo di 480 imprese, di cui ne sono state intervistate 133. E' stato considerato l'universo delle imprese e non quello dei 413 progetti finanziati in quanto si volevano osservare gli effetti del finanziamento sulle performance delle imprese medesime. Inoltre va evidenziato che l'universo considerato è inferiore rispetto al numero delle imprese finanziate (572 imprese), perché sono state escluse le 92 imprese localizzate nei comuni danneggiati dal terremoto (quelli rientranti nell'elenco ai sensi del decreto del ministero dell'economia e delle finanze del 1 giugno 2012 e del decreto-legge del 6 giugno 2012, n. 74). L'esclusione delle imprese localizzate nei comuni colpiti dal terremoto ha riguardato ovviamente anche gli altri due gruppi di imprese.

Il primo sottocampione del secondo gruppo, che ha incluso le imprese che hanno fatto domanda per il finanziamento del POR senza ottenerlo, è partito da un universo di 143 imprese, di cui 37 hanno risposto all'intervista. Infine il secondo sotto campione, che ha incluso imprese che non hanno presentato domanda, è composto da 119 imprese estratte dall'universo delle imprese regionali contenute nella banca dati ASIA.

Data la scarsa numerosità dell'universo delle imprese che hanno fatto domanda per il finanziamento del POR senza ottenerlo, le imprese che non hanno presentato domanda sono state selezionate in modo da rendere il gruppo delle imprese non finanziate con caratteristiche simili a quello delle finanziate, in particolare per quanto riguarda la dimensione e il settore di appartenenza.

Per quanto riguarda il campione A, avendo intervistato 133 aziende su un universo campionario di 572, si ha un errore campionario massimo del 7,4% con un intervallo di confidenza del 95%.

In questo modo l'analisi ha consentito di confrontare i diversi gruppi di imprese e di comprendere se l'intervento del POR sia stato capace di generare gli effetti positivi attesi.

Le interviste, realizzate attraverso la metodologia CATI, sono state svolte sulla base di un questionario, che ha approfondito diversi aspetti tra cui:

- √ l'andamento delle imprese in termini di occupazione, fatturato, valore aggiunto, investimenti; export, ecc. nel 2011 rispetto al 2008, in modo da poter confrontare i dati relativi a prima e dopo la realizzazione del progetto oggetto del finanziamento;
- √ le innovazioni di processo, di prodotto ed organizzative realizzate nel corso del quadriennio 2008-2011;
- √ se le innovazioni realizzate nel corso del quadriennio 2008-2011 hanno dato origine a brevetti;
- √ gli strumenti informatici e telematici introdotti nel corso del quadriennio 2008-2011;
- √ l'utilizzo di servizi di *Temporary Manager* nel corso del quadriennio 2008-2011, le caratteristiche di questa figura professionale e il ruolo svolto in azienda;
- √ la creazione di reti tra imprese nel corso del quadriennio 2008-2011;
- √ i fattori di stimolo ai processi di innovazione;
- √ gli effetti dell'innovazione;
- √ le modalità di finanziamento degli investimenti in innovazione;
- √ le modalità di realizzazione del processo innovativo;
- √ le criticità incontrate nella realizzazione di innovazioni;
- √ Le strategie per i prossimi anni che l'impresa intende attivare.

Il questionario ha raccolto anche informazioni utili al fine di verificare se siano riscontrabili le sinergie che il programmatore regionale si attendeva di innescare attraverso l'insieme di azioni di sistema e di supporto della competitività del settore delle imprese per aumentare il valore aggiunto degli interventi e garantire un più significativo impatto del POR. Tale verifica è oggetto di uno

specifico approfondimento valutativo nell'ambito del presente Servizio di valutazione da effettuare nel corso del 2013⁴.

3.2. LE ELABORAZIONI

I risultati delle interviste sono stati elaborati in modo da poter confrontare i risultati tra i diversi gruppi di impresa, ed in particolare:

- 1° gruppo, a cui appartengono le imprese finanziate a valere sul bando delle Attività II.1.1 e II.1.2 “Sostegno allo sviluppo e all'innovazione del management aziendale per l'efficienza operativa, lo sviluppo organizzativo, il marketing e l'innovazione tecnologica, anche attraverso l'utilizzo di nuove strumentazioni e metodologie ICT;
- 2° gruppo, che include le imprese che hanno fatto domanda sul medesimo bando, ma senza ottenere il finanziamento;
- 3° gruppo, a cui appartengono le imprese che non hanno presentato domanda.

Inoltre, per determinare l'impatto dell'intervento del POR nella crescita delle imprese, è stata effettuata un'analisi controfattuale sulla variabile del “fatturato”.

LA METODOLOGIA DELLA CONTROFATTUALE

L'analisi controfattuale, o analisi degli effetti, è un metodo di stima che si applica per valutare l'efficacia delle politiche pubbliche.

Definiamo, in questo caso, come controfattuale “la situazione che si sarebbe verificata per le imprese che hanno ottenuto il finanziamento se non ne fossero risultate beneficiarie”. Infatti data l'impossibilità di stimare l'impatto del finanziamento confrontando le performance delle imprese che hanno ricevuto il finanziamento con quelle stesse imprese se non lo avessero ottenuto, in quanto le due ipotesi si escludono vicendevolmente, è stato creato un gruppo di controllo, costituito da imprese che non hanno beneficiato dell'intervento.

L'analisi è stata condotta solo su due gruppi di imprese:

1. imprese che hanno ricevuto il finanziamento;
2. imprese che non hanno beneficiato del finanziamento, includendo sia quelle che hanno partecipato al bando senza ottenere il finanziamento, che le imprese che non hanno partecipato al bando, in quanto le prime presentano una numerosità non sufficientemente elevata.

Il metodo di analisi utilizzato consiste in una regressione con i pesi calcolati attraverso il cosiddetto “*Propensity Score Matching*”, per quantificare la media delle differenze di variabili di cui sono noti i valori pre e post trattamento (finanziamento) nel gruppo delle finanziate e in quello delle non finanziate. Nella nostra analisi è stato preso in considerazione il fatturato, per il quale, attraverso le interviste, si sono rilevati i valori 2008 e 2011.

⁴ “Rapporto sulle connessioni e sinergie sviluppate tra interventi di sistema e interventi a sostegno della competitività economica”, previsto a fine 2013.

L'assunzione fondamentale su cui si basa il *Propensity Score Matching* tiene conto del fatto che i due gruppi di imprese analizzati si differenzino per una serie di caratteristiche che possono essere, ad esempio, la dimensione di impresa in termini di addetti o di fatturato, o il settore di appartenenza. Tali caratteristiche, a prescindere dal finanziamento, avrebbero potuto determinare una differenza nelle performance della variabile di interesse e quindi, i dati osservati potrebbero essere dunque completamente sbilanciati: il *Propensity Score Matching* è una metodologia statistica in grado di aggiustare tali distorsioni, attraverso la creazione di gruppi di imprese con simile probabilità di ricevere il finanziamento, riducendo quindi gli elementi di differenziazione nel confronto tra i 2 campioni.

Il primo *step* del procedimento consiste nell'individuazione delle variabili – in base a quelle disponibili - che potrebbero generare distorsione; in particolare nella nostra analisi sono state individuate:

- addetti 2008;
- fatturato 2008;
- localizzazione;
- macrosettore di appartenenza;
- export.

Attraverso l'applicazione di un modello lineare generalizzato *probit* e tramite l'algoritmo "*Nearest Neighbour Without Replacement*⁵", sono stati in secondo luogo creati due gruppi di imprese, finanziate e non, ben bilanciate e simili tra loro in media, rispetto alle variabili osservate.

Rispetto alle imprese osservate nel campione di partenza, solo un certo numero sono state prese in considerazione in quanto sufficientemente simili. Il campione selezionato è stato utilizzato per determinare la differenza di performance tra imprese finanziate e non finanziate in termini di fatturato.

Attraverso la regressione *probit* con la variazione del fatturato quale variabile indipendente, quindi, si è quantificata la performance media dei due gruppi e, attraverso un t test si è cercato di stabilire se il finanziamento ricevuto abbia avuto un impatto significativo sulle performance del primo gruppo rispetto a quelle del secondo.

Relativamente alla selezione del campione analizzato, sono stati effettuati diversi passaggi, in particolare:

- al fine di avere dati più attendibili rispetto al fatturato, i dati rilevati dalle interviste telefoniche sono stati integrati con i dati provenienti dalla banca dati Aida (Bureau Van Dijk), dalla quale abbiamo estrapolato i dati relativi al fatturato del 2008 e del 2011. Tali dati, relativi ai bilanci aziendali, sono stati confrontati con quelli dichiarati dalle imprese, che presentavano delle imprecisioni a causa di arrotondamenti;

⁵ Esistono diversi algoritmi per effettuare il Matching. Il Nearest Neighbour (di seguito NN) accoppia a ciascun trattato il controllo che ha il Propensity Score più vicino a quello espresso dal trattato. Ovviamente, per uno stesso trattato, possono esserci più NN. Il NN può essere con o senza Replacement: in questo secondo caso un'impresa non trattata può essere usata solo una volta come match di più imprese trattate. La scelta dell'algoritmo è sempre arbitraria, in questo caso si è scelto di utilizzare il NN poiché, in linea generale, consente di mantenere il numero più elevato di osservazioni utilizzate, dati i problemi di non elevata numerosità del campione oggetto di indagine.

- il secondo *step* ha riguardato l'eliminazione degli *outliers*, ossia quelle imprese che presentavano valori anomali rispetto alla variazione del fatturato tra il 2008 e il 2011: si è deciso di eliminare 5 aziende dal campione, 2 appartenenti al gruppo delle finanziate e 3 a quello delle non finanziate. I due campioni risultavano così formati da 131 imprese appartenenti al campione delle finanziate e 153 appartenenti a quello delle non finanziate;
- sono state immesse nel modello le variabili oggetto di indagine, in modo lineare gli addetti e la percentuale di fatturato sul mercato estero, mentre il fatturato è stato immesso in forma logaritmica, perché presentava un ampio *spread*;
- dall'applicazione del *Propensity Score Matching*, è risultato che, relativamente alla localizzazione, il bilanciamento delle imprese localizzate nelle province di Piacenza e Ferrara, non avveniva in maniera corretta in quanto le osservazioni non erano in numero sufficiente. La provincia di Piacenza è stata dunque accorpata a quella di Reggio Emilia, mentre quella di Ferrara a quella di Ravenna;
- Allo stesso modo, vista la scarsità di imprese di alcuni settori, sono state costruite due sole classi per la variabile macrosettore: industria e altri settori.

In questo modo, è stato ottenuto il numero maggiore di imprese bilanciate nel campione, che è risultato pari a 226 imprese, di cui 123 finanziate e 103 non finanziate, perché per le restanti non è stato possibile trovare una corrispondenza soddisfacente.

4. IL PRIMO BANDO “INTRODUZIONE DI ICT E DI INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA”

Il bando oggetto della valutazione qui presentata risponde alla “strategia generale di favorire processi di sviluppo e innovazione del management aziendale finalizzati a migliorare la qualità della gestione delle imprese in termini di orientamento strategico, efficienza operativa, sviluppo organizzativo, del marketing, e dell’innovazione tecnologica, anche attraverso l’utilizzo di nuove strumentazioni e metodologie ICT.”

I progetti finanziati hanno pertanto come obiettivo l’innovazione di prodotto, di processo e lo sviluppo organizzativo da realizzarsi attraverso un percorso di trasmissione di conoscenze alle imprese con prestazioni di contratti di management esterno (*Temporary Management*) che riguarda prevalentemente la riorganizzazione dei processi, anche attraverso l’introduzione di nuovi strumenti *ICT*, la conduzione di azioni di internazionalizzazione e di cambiamento delle modalità di marketing, la realizzazione di altre azioni di miglioramento continuo in ambito aziendale.

4.1. L’ANALISI DELLA DISTRIBUZIONE DEI PROGETTI AMMESSI E NON AMMESSI A FINANZIAMENTO

Il presente paragrafo fornisce l’esito dell’esame analitico delle domande di finanziamento richieste e dei progetti ammessi a finanziamento, realizzato attraverso i dati del sistema di monitoraggio della Regione Emilia Romagna applicato per la sorveglianza del POR FESR. Si analizzeranno le informazioni sull’universo delle imprese/progetti finanziati e, per le variabili su cui vi è disponibilità dei dati, sull’universo delle imprese che hanno presentato domanda, ma che non sono state valutate ammissibili al finanziamento con le risorse del bando oggetto dell’analisi.

Complessivamente sono stati presentati 704 progetti, di cui 548 hanno superato positivamente la fase di istruttoria, mentre 156 non sono stati ammessi al finanziamento.

Rispetto ai 548 ammessi, hanno concluso l’iter progettuale e quindi sono stati finanziati 413 progetti, mentre 45 sono stati oggetto di rinuncia e 90 sono stati revocati.

Considerando invece le imprese beneficiarie del finanziamento, escludendo le rinunce e le revoche, sono state 572. Le imprese finanziate sono un numero superiore ai progetti finanziati in quanto il bando ammetteva la partecipazione oltre che delle imprese in forma singola, con meno di 50 occupati e con un fatturato annuo oppure un totale di bilancio annuo non superiore a 10 milioni di euro, anche delle Associazioni Temporanee di Imprese (ATI) e dei Consorzi di Piccole Imprese, a maggioranza di piccole imprese.

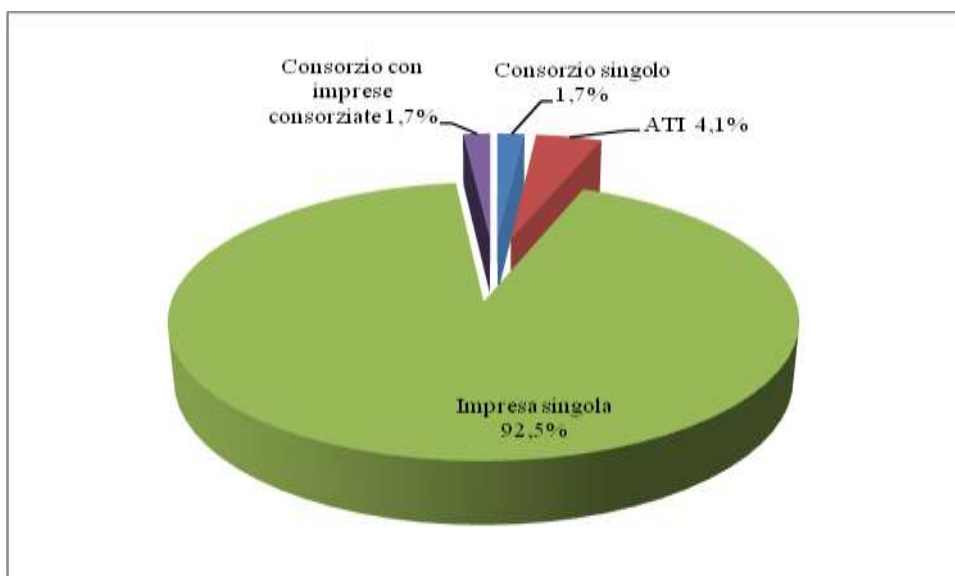
In realtà, i progetti finanziati sono stati presentati quasi totalmente in forma singola (92,5%), mentre sono poco più del 4% le imprese che hanno costituito un’associazione temporanea di impresa (ATI).

Tab. 1 Dati di sintesi

Totale progetti presentati	704
Progetti Ammessi	548
Progetti non ammessi	156
Dei 548 progetti ammessi	
<i>Rinunce</i>	45
<i>Revoche totali</i>	90
Progetti finanziati	413
↓	
Totale imprese beneficiarie	572
Contributo richiesto	22.190.045
Contributo liquidato	20.934.814
Progetti non ammessi	156
↓	
Totale imprese non ammesse	175

Fonte: Sistema di Monitoraggio della Regione Emilia Romagna

Graf. 1 Tipologia di imprese finanziate

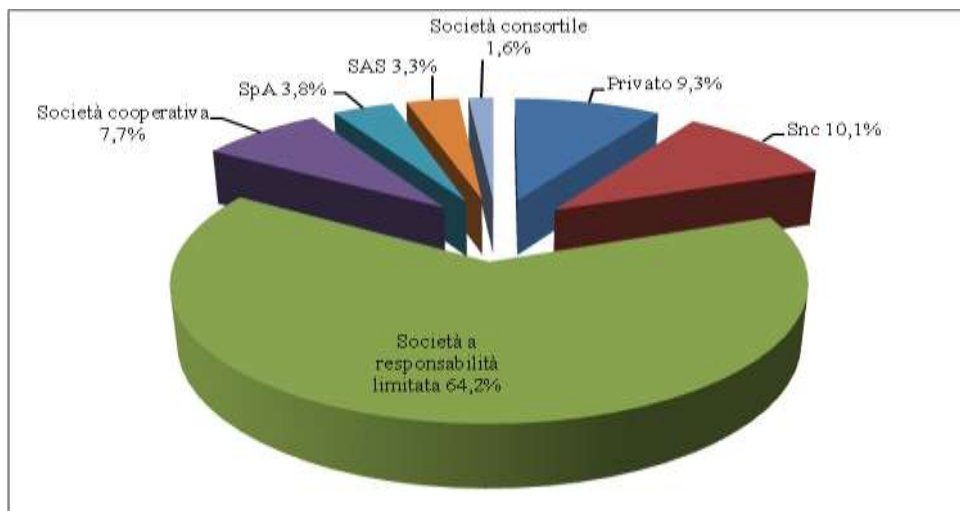


Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati del Sistema di Monitoraggio della Regione Emilia Romagna

La caratteristica del bando, ed in particolare il fatto che si rivolgesse alle piccole imprese, si riflette ovviamente sulla forma giuridica.

Considerando le 572 imprese beneficiarie, il 64,2% sono società a responsabilità limitata (S.r.l.), il 10,1% sono società in nome collettivo (S.n.c.) e il 9,3% ditte individuali. Le società per azioni (S.p.A.) rappresentano invece solo il 3,8% delle imprese totali.

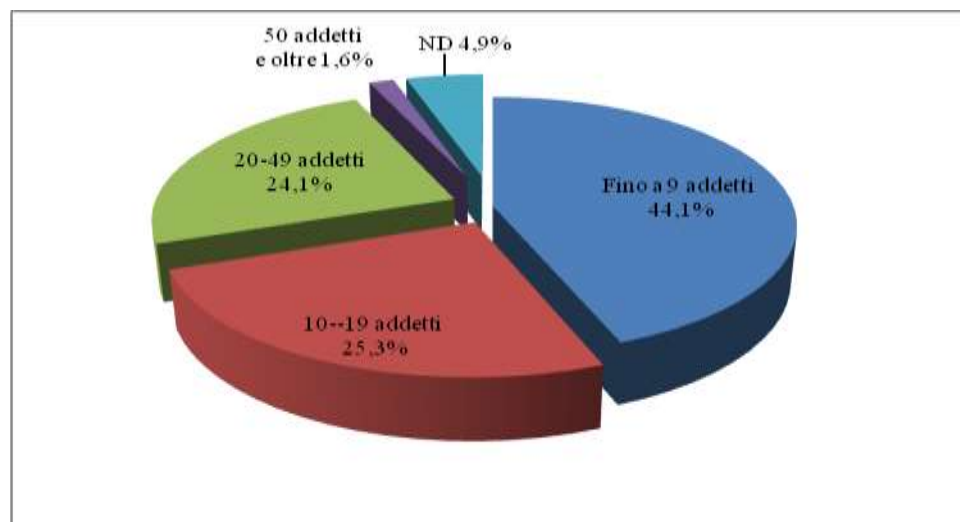
Graf. 2 Imprese finanziate per forma giuridica



Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati del Sistema di Monitoraggio della Regione Emilia Romagna

Oltre il 44% delle imprese finanziate ha meno di 10 addetti, il 25,3% è nella fascia dimensionale compresa tra 10 e 19 addetti, il 24,1% nella classe compresa tra 20 e 49 addetti, mentre solo l'1,6% hanno 50 addetti e più, avendo partecipato in ATI o consorzi costituiti a maggioranza da piccole imprese.

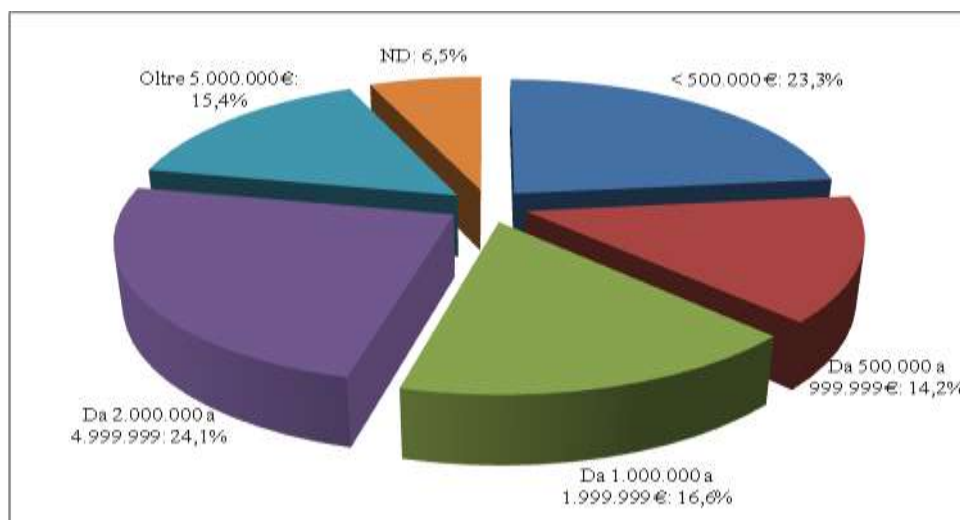
Graf. 3 Imprese finanziate per classe di addetti



Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati del Sistema di Monitoraggio della Regione Emilia Romagna

Nella tabella seguente riportiamo la distribuzione delle imprese beneficiarie per classe di fatturato.

Graf. 4 Imprese finanziate per classe di fatturato

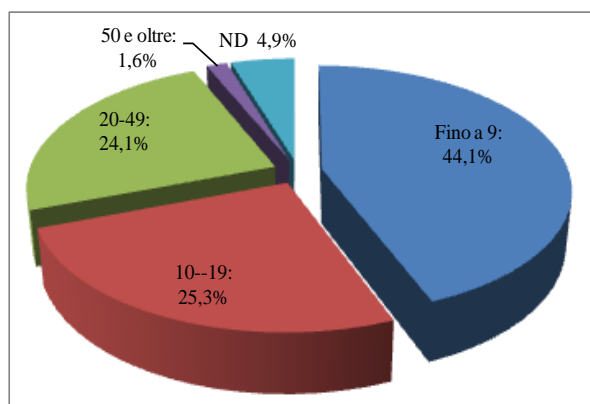


Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati del Sistema di Monitoraggio della Regione Emilia Romagna

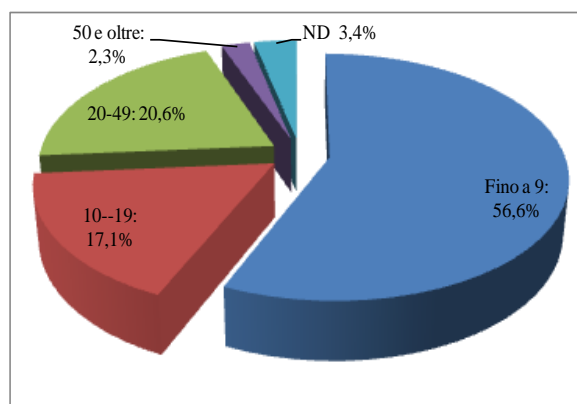
Passando ora ad esaminare le caratteristiche delle 156 imprese che, pur avendo presentato domanda, sono state escluse dal finanziamento, l'indicazione principale che si osserva è che c'è una maggiore concentrazione nelle classi dimensionali inferiori rispetto alle imprese finanziate.

Infatti dalla tabella emerge che il 56,6% delle imprese non finanziate ha meno di dieci addetti, a fronte del 44,1% delle imprese finanziate.

Graf. 5 Imprese finanziate per classe di addetti



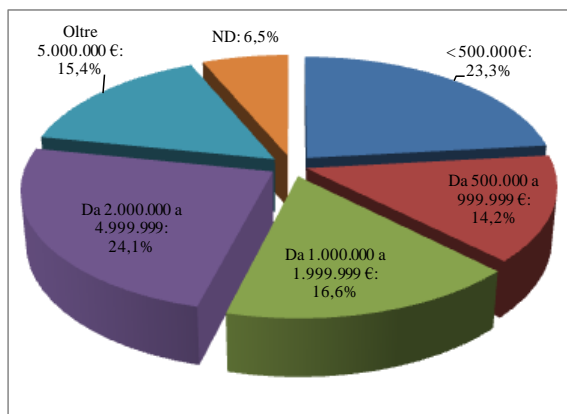
Graf. 6 Imprese non finanziate per classe di addetti



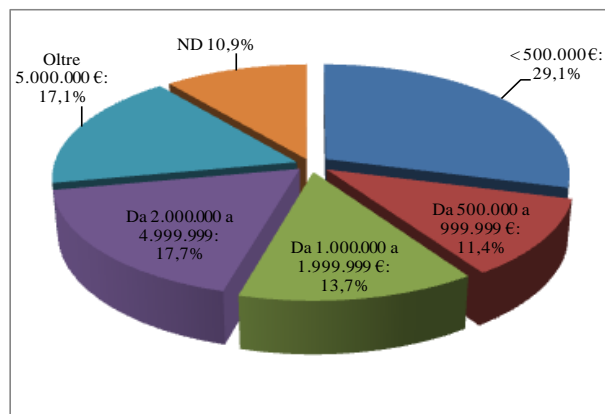
Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati del Sistema di Monitoraggio della Regione Emilia Romagna

Anche considerando la classe di fatturato emerge una maggiore quota delle imprese non finanziate nella classe di fatturato con meno di 500.000 euro annui rispetto alle imprese finanziate.

Graf. 7 Imprese finanziate per classe di fatturato



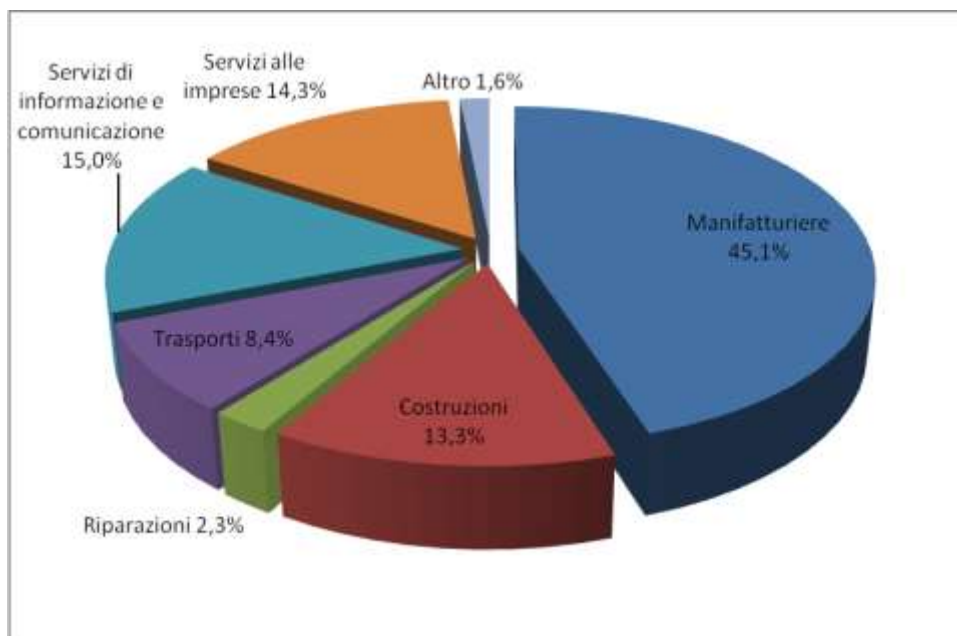
Graf. 8 Imprese non finanziate per classe di fatturato



Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati del Sistema di Monitoraggio della Regione Emilia Romagna

Dal punto di vista settoriale, occorre considerare che il bando era rivolto solo ad alcuni settori. In particolare, erano ammessi i seguenti macro-settori (anche se per alcuni di essi con delle limitazioni su alcune classi di attività): estrazione di minerali, attività manifatturiere, produzione e distribuzione di energia elettrica gas e acqua, costruzioni, commercio, trasporto- magazzino e comunicazioni, attività immobiliari- noleggio- informatica- ricerca e servizi alle imprese, altri servizi pubblici, sociali e personali. Come si può osservare dalla distribuzione delle imprese riportate nella tabella seguente, il primo macrosettore con il 45,1% delle imprese beneficiarie è quello manifatturiero; a seguire troviamo i servizi di informazione e comunicazione (15%) i servizi alle imprese (14,3%) le costruzioni (13,3%), i trasporti (8,4%) e le riparazioni (2,3%) e “altro” che comprende il comparto estrattivo e degli altri servizi alle imprese (1,6%).

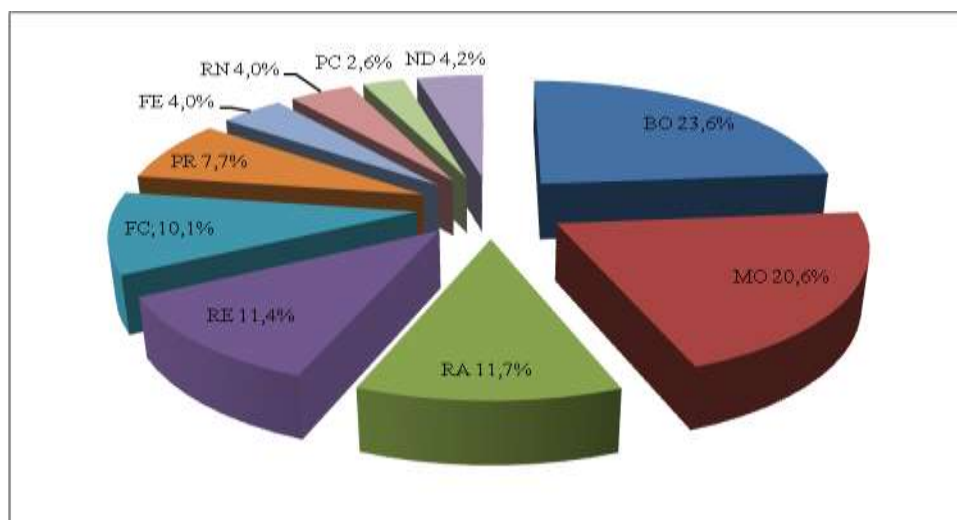
Graf. 9 Settore di attività delle imprese finanziate



Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati del Sistema di Monitoraggio della Regione Emilia Romagna

Analizzando la distribuzione territoriale, le imprese risultano così suddivise:

Graf. 10 Imprese finanziate per localizzazione delle unità locali



Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisima-Sign su dati del Sistema di Monitoraggio della Regione Emilia Romagna

Rispetto alla distribuzione settoriale e territoriale è stato calcolato il tasso di concentrazione. In particolare è stata rapportata la distribuzione delle imprese finanziate al totale delle imprese regionali a livello settoriale e territoriale, estratte dalla banca dati AIDA Unità Locali; il valore superiore a 1 indica una maggiore incidenza dei progetti finanziati sul totale delle imprese di uno specifico territorio e settore di attività.

Le province che riportano un tasso di concentrazione elevato, cioè sopra il valore 1, sono quelle di Forlì Cesena, Modena, Bologna e Ravenna, mentre a livello settoriale si rilevano i comparti della manifattura, “altro” e i servizi alle imprese.

Analizzando nello specifico l’incrocio tra provincia e settore emergono le seguenti concentrazioni:

- il manifatturiero in tutte le province, con tassi particolarmente elevati nelle province di Bologna e Forlì Cesena (in entrambe le province 2,8%) e in quella di Modena (2,6%);
- le costruzioni nella provincia di Ravenna (1,3%);
- i servizi alle imprese nelle province di Forlì Cesena, Modena, Ferrara, Bologna e Ravenna;
- “Altro” nelle province di Modena e Bologna.

Al di là dei dati circa la forma giuridica, la distribuzione dimensionale, territoriale e per settore di attività delle imprese finanziate, è interessante analizzare gli obiettivi progettuali perseguiti attraverso i progetti finanziati e le tipologie di spese sostenute.

Per quanto riguarda gli obiettivi progettuali, il bando prevede due linee di attività: la prima relativa all’innovazione organizzativa, anche per reti d’imprese (Attività II 1.1 del POR) e l’altra che sostiene l’introduzione di strumenti informatici e telematici avanzati (Attività II 1.2 del POR).

Tab. 2 Tasso di concentrazione settoriale e territoriale delle imprese finanziate (valori %)

	Manifatt.	Costruzioni	Riparazioni	Trasporti	Servizi alle imprese	Altro	TOTALE
BO	2,8	0,1	0,8	0,2	1,1	2,9	1,2
FC	2,8	0,7	0,6	0,3	1,4	0,0	1,4
FE	1,9	0,1	0,0	0,0	1,2	0,0	0,8
MO	2,6	0,2	0,4	0,0	1,3	10,4	1,3
PC	1,4	0,0	0,0	0,4	0,1	0,0	0,3
PR	1,1	0,4	0,0	0,4	0,5	0,0	0,6
RA	2,0	1,3	0,0	0,9	1,0	0,0	1,2
RE	2,3	0,2	0,0	0,5	0,7	9,0	0,9
RN	1,4	0,2	0,0	0,4	0,6	0,0	0,6
Totale	2,2	0,3	0,3	0,3	1,0	3,3	1,0

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati del Sistema di Monitoraggio della Regione Emilia Romagna e della Banca dati ASIA Unità Locali del 2007 della Regione Emilia Romagna

Gli interventi relativi a “Innovazione organizzativa, anche per reti d’imprese” riguardano l’innovazione organizzativa per sostenere l’acquisizione di servizi ad alto contenuto di conoscenza, al fine di introdurre strumenti e metodologie innovativi per il management e la riorganizzazione d’impresa attraverso un percorso di trasmissione di conoscenza all’impresa, con prestazioni di contratti di management esterno, con il vincolo del conseguimento di almeno uno dei seguenti obiettivi:

- lo sviluppo commerciale verso nuovi mercati e nuovi canali distributivi;
- lo sviluppo di funzioni avanzate (ricerca e sviluppo, progettazione, marketing, ecc.);
- la riorganizzazione e razionalizzazione dei sistemi di fornitura (produttiva e di servizio);
- la valorizzazione dei sistemi di gestione della qualità nei processi produttivi, nelle prestazioni lavorative, nell’ambiente e nella sicurezza;
- l’aumento dell’efficienza e della produttività;
- l’ampliamento della capacità produttiva e l’introduzione di nuovi processi produttivi;
- la diversificazione della gamma produttiva all’interno del settore di appartenenza;
- la diversificazione produttiva;
- la trasmissione di impresa.

Esaminando i 413 progetti finanziati si può osservare come circa i due terzi delle progettualità (73%) prevedendo di avere una ricaduta sull’efficientamento dei processi produttivi, più della metà (60%) siano diretti a sviluppare le attività commerciali verso nuovi mercati e nuovi canali distributivi, mentre la metà dei progetti è finalizzata allo sviluppo di funzioni aziendali identificate nella ricerca e sviluppo, progettazione e marketing. Va rilevato in proposito che era prevista la possibilità di fornire più risposte al quesito posto.

Gli obiettivi legati al miglioramento della capacità produttiva sono presenti almeno nel 35% dei progetti finanziati, mentre, ovviamente, risulta decisamente limitata la quota di imprese che persegue l’obiettivo della trasmissione d’impresa (4% delle progettualità).

Tab. 3 Tipologia di obiettivi previsti nei Progetti finanziati - Innovazione organizzativa

	Numerosità progetti	% tot. progetti
Aumento dell'efficienza e della produttività	302	73,1
Sviluppo commerciale verso nuovi mercati e nuovi canali distributivi	246	59,6
Sviluppo di funzioni avanzate (ricerca e sviluppo, progettazione, marketing, ecc.)	206	49,9
Riorganizzazione e razionalizzazione dei sistemi di fornitura (produttiva e di servizio)	190	46,0
Ampliamento della capacità produttiva e l'introduzione di nuovi processi produttivi	152	36,8
Valorizzazione dei sistemi di gestione della qualità nei processi produttivi, nelle prestazioni lavorative, nell'ambiente e nella sicurezza	146	35,4
Diversificazione produttiva	97	23,5
Trasmissione di impresa	18	4,4

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati del Sistema di Monitoraggio della Regione Emilia Romagna

Rispetto alla numerosità degli obiettivi che si intendeva perseguire con il progetto, si rileva che solo il 7,5% dei progetti finanziati indica un solo obiettivo, che come è stato indicato era peraltro obbligatorio, mentre un quarto dei progetti prevede due obiettivi, e quasi il 30% delle progettualità contiene tre obiettivi. All'opposto, solo il 3,4% delle progettualità finanziate riporta 7 obiettivi mentre nessun progetto rileva tutti gli otto obiettivi identificati nel bando.

Tab. 4 Numero di obiettivi previsti nei Progetti finanziati - Innovazione organizzativa

	Numerosità progetti finanziati	% tot. Progetti
1 obiettivo	31	7,5
2 obiettivi	107	25,9
3 obiettivi	120	29,1
4 obiettivi	77	18,6
5 obiettivi	38	9,2
6 obiettivi	26	6,3
7 obiettivi	14	3,4
8 obiettivi	0	0,0
TOTALE progetti	413	100,0

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati del Sistema di Monitoraggio della Regione Emilia Romagna

Relativamente all'introduzione di strumenti informatici e telematici avanzati, gli interventi ammessi potevano essere finalizzati ai seguenti obiettivi:

- Implementare/rafforzare metodi di acquisto e vendita *on line* di prodotti e servizi;
- Sviluppare nuove funzioni avanzate nel rapporto clienti / fornitori;
- Condividere sistemi di cooperazione e collaborazione tra aziende negli ambiti della co-progettazione, del co-marketing, della razionalizzazione logistica;

- Migliorare l'efficienza dei processi produttivi e sperimentare metodi e applicazioni innovative nel campo della progettazione, dell'innovazione di prodotto e di processo;
- Sviluppare sistemi che favoriscano l'integrazione e lo scambio di informazioni.

Considerando sempre i 413 progetti finanziati, si può osservare che il 65,9% dei progetti è orientato allo sviluppo di sistemi che favoriscano l'integrazione e lo scambio di informazioni, mentre oltre la metà delle progettualità è rivolta a migliorare l'efficienza dei processi produttivi e dei processi di innovazione di prodotto.

E' interessante notare che il 44,8% delle progettualità riguarda lo sviluppo di nuove funzioni avanzate nel rapporto clienti/fornitori, mentre solo il 27,1% l'implementazione e la diffusione di metodi di acquisto e vendita *on line* di prodotti e servizi.

Tab. 5 Tipologia di obiettivi previsti nei Progetti finanziati - Introduzione Strumenti informatici e telematici

	Numerosità progetti	% progetti finanziati
Sviluppo di sistemi che favoriscano l'integrazione e lo scambio di informazioni	272	65,9
Riorganizzazione e miglioramento dell'efficienza dei processi produttivi all'interno della singola impresa e dei processi di innovazione di prodotto con particolare riferimento alla messa a punto ed alla sperimentazione di metodologie e applicazioni innovative nel campo della progettazione, dell'innovazione di prodotto e di processo	236	57,1
Sviluppo di nuove funzioni avanzate nel rapporto clienti/fornitori	185	44,8
Implementazione e diffusione di metodi di acquisto e vendita on line di prodotti e servizi	112	27,1
Condivisione di sistemi di cooperazione e collaborazione tra aziende in particolare negli ambiti della co-progettazione, dell'attività di co-markership, della razionalizzazione logistica	67	16,2

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati del Sistema di Monitoraggio della Regione Emilia Romagna

Per quanto riguarda la numerosità degli obiettivi contenuti nei progetti, si può osservare che solo il 2,7% dei progetti contiene tutti i 5 obiettivi previsti nelle linee di attività, mentre la maggior parte dei progetti rileva solo uno o due obiettivi.

Tab. 6 Numero di obiettivi previsti nei Progetti finanziati - Introduzione Strumenti informatici e telematici

	Numerosità progetti	% progetti finanziati
Nessun obiettivo	27	6,5
1 obiettivo	112	27,1
2 obiettivi	133	32,2
3 obiettivi	81	19,6
4 obiettivi	49	11,9
5 obiettivi	11	2,7
TOTALE progetti	413	100,0

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati del Sistema di Monitoraggio della Regione Emilia Romagna

Relativamente alle tipologie di spese sostenute dalle imprese vanno in primo luogo considerati i vincoli posti dal bando. Le tipologie di spese ammissibili riguardano:

- I costi sostenuti per i servizi di *Temporary Manager* necessari alla realizzazione dell'intervento. Tali figure devono essere dotate di esperienza e professionalità utili per la realizzazione dell'intervento e per un arco di tempo minimo di 90 giornate. Il bando specifica infatti che le prestazioni del *Temporary Manager* devono essere strategiche e strettamente attinenti alla realizzazione del progetto e non inferiori al 40% del suo costo totale;
- Costi relativi a contratti di trasferimento tecnologico con i centri per l'innovazione e i laboratori regionali di ricerca e trasferimento tecnologico e con centri di trasferimento tecnologico comunque riconosciuti nei rispettivi ambiti regionali e nazionali, con Università nonché con società di ingegneria e di management che forniscono un servizio assimilabile alla prestazione di *Temporary Manager*;
- Consulenze specialistiche strettamente correlate al progetto, finalizzate all'innovazione organizzativa e all'introduzione nell'azienda di strumenti informatici e telematici avanzati;
- Nel caso di trasmissione di impresa sono ammessi i costi sostenuti dall'impresa e riferibili ad altri soggetti terzi che partecipano a suddetta attività e anche i costi sostenuti dall'impresa per i compensi al legale rappresentante, ai titolari di imprese individuali, ai soci di società, per il trasferimento delle competenze dal cedente al subentrante;
- Costi del personale interno all'organizzazione impegnata nel progetto (fino ad un limite massimo di spesa pari al 20% del costo totale del progetto);
- Costi per l'acquisto di *hardware* e *software*;
- Costi per acquisizione di brevetti, diritti di licenza strumentali alla realizzazione del progetto;
- Costi per spese impiantistiche e opere civili, finalizzate alla realizzazione di reti telematiche;

- Spese generali, fino ad un limite massimo del 10% del costo totale del progetto e costi sostenuti per la presentazione di una fideiussione bancaria.

Come è possibile rilevare dai dati riportati nella tabella sottostante, nei progetti finanziati i costi sostenuti per l'acquisizione di servizi di *Temporary Manager* rappresentano la voce più rilevante, superiore anche rispetto al limite minimo del 40% imposto dal bando. Rispetto a questo punto occorre comunque sottolineare che tra i criteri di valutazione è stato considerato "l'inserimento ed integrazione del progetto nell'ambito di una strategia imprenditoriale complessiva volta allo sviluppo manageriale dell'impresa misurata in termini di giornate del *Temporary Manager* utilizzate nel progetto". Quindi le imprese per aumentare la possibilità di essere incluse tra quelle beneficiarie del finanziamento sono state stimolate ad un utilizzo maggiore di questa figura.

Le altre voci rilevanti sono relative all'acquisto di *hardware* e *software* (17,8% del valore complessivo dei progetti), il personale interno all'impresa dedicato al progetto (15,7%) e le consulenze specialistiche (13,2%).

Tab. 7 Distribuzione dei valori dei 413 progetti finanziati per tipologia di spesa, contributo richiesto e contributo liquidato

	Valori in euro	%
Servizi di <i>Temporary Manager</i>	25.190.045	45,6
Contratti di trasferimento tecnologico	1.033.613	1,9
Consulenze specialistiche	7.271.780	13,2
Personale interno all'organizzazione impegnata nel progetto	8.688.432	15,7
Acquisto di hardware e software di nuova fabbricazione	9.865.442	17,8
Acquisizione di brevetti, diritti di licenza	338.980	0,6
Spese impiantistiche e opere civili	438.275	0,8
Presentazione di una fideiussione bancaria	88.103	0,2
Spese generali	2.379.912	4,3
Valore progetti	55.294.583	100,0
Contributo concesso	22.117.833	
Contributo liquidato	20.934.814	

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati del Sistema di Monitoraggio della Regione Emilia Romagna

Il contributo concedibile dal bando non poteva superare la somma di € 200.000,00 e il contributo consisteva in una misura massima del 50% in conto capitale della spesa ritenuta ammissibile; inoltre erano esclusi i progetti con spesa ammissibile inferiore a € 25.000,00.

Complessivamente a fronte di un contributo concesso all'atto di approvazione dei progetti pari a circa 22,117 milioni di euro è stato liquidato un importo pari a circa 20,934 milioni di euro.

I progetti finanziati presentano la seguente distribuzione per fascia di valore:

Tab. 8 Distribuzione dei progetti per valore (v.a. e valori %)

Valore dei progetti	N° progetti	%
Tra 25.000 € e 74.999 €	81	19,6
Tra 75.000 € e 99.999 €	55	13,3
Tra 100.000 € e 125.000 €	84	20,3
Tra 125.000 € e 149.999 €	53	12,8
Tra 150.000 € e 199.999 €	75	18,2
Tra 200.000 € e 375.000 €	65	15,7
Totale	413	100,0

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati del Sistema di Monitoraggio della Regione Emilia Romagna

4.2. L'ANALISI DI EFFICACIA DEGLI INTERVENTI REALIZZATI

4.2.1. Le caratteristiche delle imprese del campione intervistato

E' utile prima di analizzare le caratteristiche innovative e le performance delle imprese, descrivere le caratteristiche generali delle imprese intervistate. Il campione di riferimento di questa indagine è costituito da 289 imprese che, come è stato evidenziato nella parte metodologica, è suddiviso in tre gruppi:

- A. Imprese finanziate a valere sul bando delle Attività II.1.1 e II.1.2 "Sostegno allo sviluppo e all'innovazione del management aziendale per l'efficienza operativa, lo sviluppo organizzativo, il *marketing* e l'innovazione tecnologica, anche attraverso l'utilizzo di nuove strumentazioni e metodologie *ICT*"; tale gruppo da ora verrà denominato A.
- B. Imprese che hanno fatto domanda sul medesimo bando delle imprese del gruppo A, senza ottenere il finanziamento; tale gruppo da ora verrà denominato B.
- C. Imprese che non hanno presentato domanda; tale gruppo da ora verrà denominato C.

I tre gruppi sono stati rappresentati nel campione con la seguente numerosità:

Tab. 9 Numerosità delle imprese intervistate per gruppo di appartenenza

	V.a.	Valori %
Gruppo A	133	46,0
Gruppo B	37	12,8
Gruppo C	119	41,2
Totale	289	100,0

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Sotto il profilo dimensionale vanno considerati i criteri di ammissibilità del bando che, come è stato detto, ammetteva la partecipazione in forma singola alle sole imprese di piccola dimensione, e per le ATI e i consorzi, le piccole imprese dovevano comunque essere prevalenti rispetto alle imprese di dimensione maggiore.

Le imprese finanziate hanno una quota leggermente più elevata rispetto agli altri gruppi nelle classi di addetti sopra i 20 dipendenti.

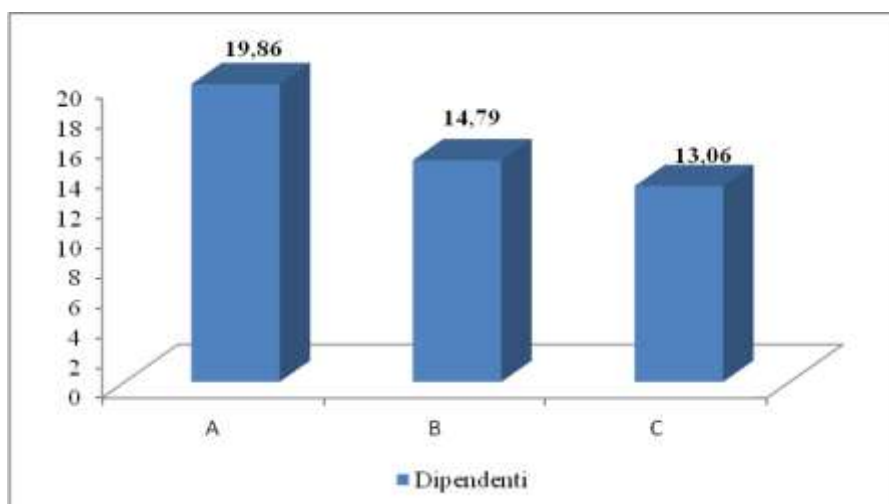
Tab. 10 Imprese per classi di addetti e gruppo di appartenenza (Valori %)

	A	B	C
0--9	33,8	37,8	46,2
10--19	29,3	24,3	25,2
20-49	30,8	24,3	23,5
50 e oltre	4,5	5,4	0,0
NS/NR	1,5	8,1	5,0
Totale	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Anche considerando il numero medio di dipendenti, il gruppo A risulta il più strutturato.

Graf. 11 Numero medio di dipendenti per gruppo di appartenenza del campione



Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

La tabella seguente mostra la distribuzione delle imprese per classi di fatturato:

Tab. 11. Imprese per classi di fatturato (Valori %)

	A	B	C
< 2 mln €	48,1	48,6	31,1
Da 2 a 5 mln €	27,8	24,3	24,4
Da 5 a 10 mln €	15,8	18,9	6,7
Da 10 a 20 mln €	8,3	5,4	0,8
Oltre 20 mln €	0,0	2,7	37,0
Totale	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Per quanto riguarda i settori, tenendo presente le limitazioni del bando sotto questo profilo, i tre gruppi di imprese presentano una distribuzione settoriale simile. La categoria economica più rappresentata in tutti i gruppi di impresa è quella manifatturiera.

Tab. 12 Imprese per settore di attività e gruppo di appartenenza (Valori %)

	A	B	C
Manifattura	58,6	51,4	56,3
Costruzioni	8,3	2,7	8,4
Informazione e comunicazione	9,0	5,4	10,1
Attività professionali	9,8	13,5	12,6
Altro	14,3	27,0	12,6
TOTALE	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Infine dal punto di vista territoriale le imprese sono distribuite come segue:

Tab. 13 Imprese per localizzazione e gruppo di appartenenza (Valori %)

	A	B	C
Bologna	29,3	18,9	28,6
Forlì Cesena	14,3	24,3	20,2
Ferrara	1,5	0,0	1,7
Modena	16,5	13,5	19,3
Piacenza	3,0	10,8	2,5
Parma	7,5	8,1	6,7
Ravenna	9,8	8,1	8,4
Reggio Emilia	14,3	8,1	9,2
Rimini	3,8	8,1	3,4
Totale	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Si ritiene opportuno evidenziare che nell'articolazione del campione per ambiti territoriali sono stati esclusi i comuni danneggiati dal terremoto (per l'identificazione dei comuni da escludere è stato utilizzato l'elenco ai sensi del decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 1 giugno 2012 e del decreto-legge del 6 giugno 2012, n. 74).

Per quanto riguarda i mercati di destinazione dei prodotti, i dati evidenziano che le imprese del gruppo A esportano in misura maggiore rispetto a quelle del gruppo C. Non si rilevano invece cambiamenti sostanziali nelle quote relative di distribuzione del fatturato tra il 2008 e il 2011.

Tab. 14 Distribuzione del fatturato nel 2008 e nel 2011 (valori %)

	2008			2011		
	A	B	C	A	B	C
Mercato regionale	48,4	37,5	67,8	48,7	41,1	67,7
Mercato nazionale	33,4	40,3	26,5	33,5	37,4	25,4
Mercato paesi UE	9,7	14,9	3,3	10,2	15,4	4,5
Mercato paesi Extra UE	8,5	7,4	2,4	7,6	6,1	2,4

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Anche considerando la percentuale di imprese esportatrici, quelle del gruppo A rappresentano una quota più elevata rispetto a quelle del gruppo C. La quota delle imprese esportatrici tra il 2008 e il 2011 cresce lievemente nel gruppo A, mentre l'aumento è più sostenuto nel gruppo C.

Tab. 15 Imprese che esportano (Aziende che dichiarano una % di fatturato nel mercato paesi UE o Extra UE)

	A	B	C
2008	33,1	35,1	12,6
2011	34,6	35,1	16,0

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

4.2.2 L'indagine diretta sulle imprese: le realizzazioni e i risultati degli interventi

In questo paragrafo vengono esposti i risultati dell'indagine allo scopo di valutare l'efficacia dell'intervento POR.

Come è stato evidenziato la Regione con questo intervento si è posta l'obiettivo di stimolare il cambiamento verso una "nuova industria" competitiva soprattutto attraverso il fattore della conoscenza e dell'innovazione.

Il primo elemento utile all'analisi riguarda l'attività innovativa dei tre gruppi d'impresa.

L'organizzazione interna delle imprese del gruppo A, cioè quelle finanziate dal bando, si presenta più strutturata rispetto sia al gruppo B (quelle che hanno partecipato e non sono state finanziate) che al gruppo C (quelle che non hanno fatto domanda).

Nel campione delle imprese osservate, il 15% delle imprese del gruppo A ha dichiarato di avere nel 2008 addetti impegnati specificamente nelle attività di ricerca e sviluppo (R&S) a fronte del 4,2% del gruppo C, mentre nel gruppo B non risulta nessun addetto occupato in tale funzione.

Inoltre il numero medio di addetti che era impegnato in attività di ricerca e sviluppo nel 2008 risulta più elevato nelle imprese del gruppo A; 1,96 addetti nel gruppo A, nessuno del gruppo B e 0,15 del gruppo C.

Tab. 16 Numero medio di addetti al reparto di ricerca e sviluppo

	A	B	C
Addetti R&S	1,96	0,00	0,15

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Per quanto riguarda la strategia innovativa implementata dalle imprese dei vari gruppi l'indagine rileva una maggiore propensione da parte delle imprese del gruppo A verso tutte le tipologie di innovazione.

In primo luogo è stata analizzata la quota di imprese di ciascun gruppo che ha realizzato almeno un'innovazione nel quadriennio 2008 -2011, considerando quelle di prodotto/servizio, le innovazioni di processo, quelle organizzative e l'introduzione di sistemi di ICT.

E' emerso che ha introdotto almeno un'innovazione il 78,2% del gruppo A, il 67,5% del gruppo B e il 46,2% del gruppo C.

Per quanto concerne la strategia innovativa delle imprese, l'indagine rileva una tendenza soprattutto verso l'innovazione di prodotto o di servizio. Infatti questa tipologia di innovazione è stata introdotta nel quadriennio 2008-2011 da quasi il 64% delle imprese del gruppo A, dal 54,1% del gruppo B e dal 32,8% del gruppo C.

L'altra tipologia di innovazione su cui le imprese hanno concentrato gli sforzi in questi anni è quella organizzativa, introdotta dal 61,7% del gruppo A , 51,4% del gruppo B e 20,2% del gruppo C.

La creazione di reti con altre imprese, che è uno degli obiettivi prioritari della Regione nell'ambito delle strategie dell'innovazione, ha avuto una diffusione più limitata, ma decisamente interessante considerando il target di imprese, in particolare per quanto concerne le imprese finanziate rispetto alle altre tipologie: nel gruppo A sono state create reti con altre imprese nel 33,1% dei casi, a fronte del 24,3% del gruppo B e del 7,6% del gruppo C.

Come evidenzia la tabella 17 è abbastanza elevata anche la percentuale di imprese che hanno introdotto innovazioni tecnologiche di processo, sempre in percentuale decisamente più elevata nel gruppo A; tali innovazioni spesso risultano indispensabili per realizzare nuovi prodotti o prodotti migliori.

L'introduzione di ICT ha interessato invece una quota più limitata di imprese, pari circa al 35% del totale delle imprese.

Valutando i risultati alla luce delle due attività a cui rispondeva il POR e cioè all'Attività II.1.1. "Sostegno a progetti di introduzione di ICT" e a quella II.1.2. "Sostegno a progetti e servizi per la creazione di reti di imprese, per l'innovazione tecnologica e organizzativa" sembra si sia rivelata una maggiore efficacia nel perseguimento di quest'ultima attività.

I requisiti e i criteri di valutazione dei progetti presenti nel bando sono stati infatti maggiormente vincolanti sull'introduzione di innovazioni organizzative rispetto all'ICT. A sostegno di ciò va evidenziato che il bando ha posto come condizione il perseguimento di almeno un obiettivo tra quelli inclusi nell'ambito dell'innovazione organizzativa, anche per reti d'impresa, mentre non ha posto vincoli sull'introduzione nelle aziende di strumenti informatici e telematici avanzati, opzionale per le imprese.

Inoltre il progetto ha previsto obbligatoriamente prestazioni di contratti di management esterno con un importo minimo pari al 40% del costo del progetto, per favorire l'innovazione e lo sviluppo organizzativo, mentre nel caso dell'ICT non è stato indicato alcun vincolo prevedendo l'ammissibilità delle spese sostenute per l'acquisizione di servizi relativi alle tecnologie

dell'informazione e alla progettazione di *software*, e dei costi per l'acquisto di *hardware e software*.

Sulla figura del *Temporary Manager* sono particolarmente interessanti i risultati sui gruppi delle non finanziate.

Dall'indagine è emerso che, con l'eccezione di un caso di un'azienda del gruppo C, nessuna impresa ha realizzato un tale investimento, evidenziando dunque che tale tipologia di intervento, non viene generalmente realizzata dal sistema imprenditoriale in assenza di incentivi.

Tab. 17 Nel quadriennio 2008-2011 l'impresa ha introdotto:

	A	B	C
Innovazioni tecnologiche di prodotto o di servizio	63,9	54,1	32,8
Innovazioni tecnologiche di processo	59,4	45,9	29,4
Innovazioni organizzative	61,7	51,4	20,2
ICT	34,6	16,2	12,6
Creato reti con altre imprese	33,1	24,3	7,6
Acquisito un servizio di <i>Temporary Manager</i>	-	0,0	0,8

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Quando si è passati ad approfondire il ruolo svolto dal *Temporary Manager* nelle imprese del gruppo A (cioè nelle imprese in cui è stato finanziato un progetto che ha previsto questo intervento), è emerso che circa il 37% degli intervistati non ha riconosciuto questa terminologia dichiarando di non aver introdotto questa figura professionale in azienda; con tutta probabilità ciò significa che queste imprese hanno impiegato questa risorsa come un consulente di alto livello specificamente legato al progetto e non come manager dell'azienda. Va però evidenziato che in questa quota rientrano alcune imprese che hanno portato avanti un progetto di trasmissione di impresa (in questi casi, come è stato indicato, era escluso il vincolo dell'investimento nel *Temporary Manager* per l'ammissibilità del progetto) e altre che hanno partecipato in forma associata con il ruolo di mandante e quindi, probabilmente, condividendo il *Temporary Manager* con altre imprese, non lo hanno considerato di appartenenza alla loro azienda.

Per le imprese che invece hanno dichiarato di aver introdotto questa figura professionale sono emersi alcuni interessanti elementi.

Per quanto riguarda l'esperienza precedente:

- in poco meno del 60% dei casi è stata inserito un *Temporary Manager* che aveva già svolto esperienze manageriali, in altre aziende regionali (29,5%) e in altre imprese extra regionali (28,2%);
- in circa il 20% dei casi aveva avuto rapporti precedenti con l'azienda, prevalentemente di collaborazione e/o consulenza aziendale.

Relativamente al ruolo svolto in azienda:

- solo nel 33,3% delle imprese ha svolto esclusivamente funzioni manageriali;
- e nel 16,7% soltanto parzialmente ha svolto funzioni manageriali.

Nella restante quota di imprese questa figura è stata funzionale alla realizzazione del progetto, ma non ha rivestito un ruolo manageriale.

Inoltre solo in pochi casi la collaborazione si è trasformata in un rapporto stabile: solo nel 14% delle imprese il *Temporary Manager* lavora ancora presso l'azienda.

Tab. 18 Caratteristiche del *Temporary Manager* (% di imprese del gruppo A)

	Si
Aveva avuto rapporti precedenti con l'azienda	20,5
Esperienze manageriali precedenti	
↓	
Aveva esperienze manageriali in altre aziende regionali	29,5
Aveva esperienze manageriali in altre azienda extra-regionali	28,2
Ruolo svolto dal <i>Temporary Manager</i>	
↓	
Ha svolto esclusivamente funzioni manageriali	33,3
Ha svolto parzialmente funzioni manageriali	16,7
Attualmente lavora in azienda	14,1

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

I dati relativi al numero di brevetti, anche se è limitati a una quota bassa di imprese confermano il maggiore sforzo sostenuto dalle imprese del gruppo A nella ricerca di nuovi prodotti. Nel gruppo A, rispetto agli altri due, è più elevata sia la quota di imprese che nel quadriennio 2008-2011 ha realizzato brevetti, sia il numero di brevetti introdotti.

Tab. 19 Imprese che dichiarano di aver fatto brevetti e numero brevetti:

	A	B	C
Numero imprese (%)	6,8	5,4	4,2
Numero brevetti	16	3	9

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Le innovazioni realizzate dalle imprese influenzano soprattutto la fase di produzione in senso stretto e quella di progettazione dei prodotti. Tra le imprese dei diversi gruppi non si evincono particolare differenze tra le attività che vengono maggiormente influenzate delle innovazioni introdotte, con l'eccezione della fase di progettazione dei prodotti che risulta molto più rilevante per le imprese dei gruppi A e C rispetto a quelle del gruppo B.

**Tab. 20 Fase dell'attività aziendale influenzata maggiormente dalle innovazioni introdotte
(Valori %, risposta multipla)**

	A	B	C
La fase di progettazione dei prodotti	44,4	18,5	50,0
La fase di approvvigionamento	7,4	0,0	3,6
La fase di produzione in senso stretto	48,1	44,4	48,2
La fase di commercializzazione/marketing	19,4	11,1	16,1
La fase di distribuzione	13,9	0,0	8,9
La fase post-vendita (assistenza ai clienti)	9,3	11,1	8,9
Nessuna di queste	7,4	22,2	8,9

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Come è stato messo in evidenza precedentemente, il bando ha previsto una pluralità di obiettivi progettuali relativi alle due attività, e cioè la prima relativa all'innovazione organizzativa, anche per reti d'impresa, e la seconda finalizzata all'introduzione di sistemi di ICT.

La tabella seguente evidenzia come in realtà la progettualità non trova un'equa distribuzione tra i diversi obiettivi, e, in alcuni casi tra i diversi gruppi di imprese.

Le imprese del gruppo A (finanziate dal bando) dichiarano che i principali obiettivi che hanno indotto la realizzazione di innovazioni nel periodo 2008-2011, in termini di importanza (molto e abbastanza), sono riconducibili principalmente all'incremento della produttività, all'ampliamento della capacità produttiva e alla penetrazione commerciale dei mercati (circa il 60% delle imprese intervistate). Tali obiettivi corrispondono a quelli evidenziati nel bando di gara per quanto riguarda l'attività di innovazione organizzativa, evidenziando pertanto una rilevante propensione delle imprese del gruppo A ad investire nell'innovazione della struttura organizzativa e produttiva seguendo le linee di intervento previste nel bando. Tale percezione è piuttosto conforme con quella delle imprese del gruppo C, estranee alla partecipazione al bando, mentre è indicata da una quota nettamente inferiore dalle imprese del gruppo B.

Inoltre le imprese del gruppo A hanno indicato in quota molto superiore, rispetto alle imprese degli altri due gruppi, come obiettivo rilevante la diversificazione della gamma produttiva all'interno del settore di appartenenza (23,1% a fronte del 3,7% del gruppo B e 16,1% del gruppo C), la diversificazione produttiva in ambiti settoriali differenti rispetto a quello di origine (12% a fronte del 3,7% del gruppo B e 7,1% del gruppo C) e la riorganizzazione e razionalizzazione dei sistemi di fornitura di produzione e di servizio (9,3% a fronte del 3,7% del gruppo B e 5,4% del gruppo C).

**Tab. 21 Obiettivi che hanno indotto l'impresa a realizzare innovazioni nel quadriennio 2008-2011
(% di imprese che hanno realizzato innovazioni)**

	A	B	C	A	B	C
	la penetrazione commerciale di nuovi mercati			lo sviluppo di nuovi canali distributivi		
Nessuna importanza	30,6	29,6	26,8	27,8	18,5	37,5
Poco importante	15,7	44,4	25,0	26,9	37,0	23,2
Abbastanza importante	28,7	22,2	25,0	31,5	33,3	30,4
Molto importante	25,0	3,7	23,2	13,9	11,1	8,9
	lo sviluppo di una funzione aziendale di ricerca e sviluppo/progettazione			lo sviluppo di una funzione aziendale di marketing		
Nessuna importanza	34,3	22,2	44,6	37,0	25,9	44,6
Poco importante	36,1	37,0	37,5	31,5	48,1	33,9
Abbastanza importante	17,6	33,3	7,1	23,1	18,5	17,9
Molto importante	12,0	7,4	10,7	8,3	7,4	3,6
	lo sviluppo di una funzione aziendale di logistica/distribuzione			la riorganizzazione e razionalizzazione dei sistemi di fornitura (prod. e di servizi)		
Nessuna importanza	39,8	40,7	51,8	38,0	37,0	42,9
Poco importante	31,5	44,4	23,2	27,8	33,3	26,8
Abbastanza importante	21,3	7,4	19,6	25,0	25,9	25,0
Molto importante	7,4	7,4	5,4	9,3	3,7	5,4
	il potenziamento dei sistemi di gestione della qualità			l'incremento della produttività		
Nessuna importanza	17,6	37,0	30,4	11,1	18,5	17,9
Poco importante	25,0	33,3	25,0	27,8	37,0	25,0
Abbastanza importante	40,7	25,9	28,6	34,3	40,7	28,6
Molto importante	16,7	3,7	16,1	26,9	3,7	28,6
	l'ampliamento della capacità produttiva			la diversificazione della gamma produttiva all'interno del settore di appartenenza		
Nessuna importanza	15,7	25,9	23,2	26,9	25,9	26,8
Poco importante	26,9	29,6	19,6	33,3	33,3	32,1
Abbastanza importante	30,6	33,3	26,8	16,7	37,0	25,0
Molto importante	26,9	11,1	30,4	23,1	3,7	16,1
	la diversificazione produttiva in ambiti settoriali differenti rispetto a quello di origine			il processo di trasferimento del controllo aziendale		
Nessuna importanza	34,3	29,6	53,6	45,4	40,7	62,5
Poco importante	34,3	37,0	28,6	34,3	51,9	23,2
Abbastanza importante	19,4	29,6	10,7	15,7	7,4	10,7
Molto importante	12,0	3,7	7,1	4,6	0,0	3,6

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Rispetto all'introduzione di strumenti informatici e telematici, in termini di importanza (molto e abbastanza), circa il 60% delle imprese del gruppo A riconoscono che gli strumenti informativi e telematici sono rivolti principalmente allo sviluppo di nuove funzioni nel rapporto clienti/fornitori, al miglioramento dell'efficienza produttiva e alla sperimentazione di applicazioni innovative nel

campo della progettazione ed innovazione di prodotti, mentre invece non considerano così rilevante l'obiettivo legato all'implementazione di metodi di acquisto *on line* i prodotti e servizi, ai fini della realizzazione di investimenti in innovazione.

Le imprese del gruppo A si discostano dagli altri due gruppi nella percezione degli obiettivi identificati rilevanti, anche se però è possibile identificare come obiettivo comune ai tre gruppi quello legato allo sviluppo di funzioni avanzate nel rapporto clienti fornitori.

Tab. 22 Obiettivi dell'introduzione di soluzioni ICT (% di imprese che hanno realizzato innovazione in ICT)

	A	B	C
implementare/rafforzare metodi di acquisto <i>on line</i> di prodotti e servizi			
Nessuna importanza	45,7	33,3	40,0
Poco importante	21,7	50,0	0,0
Abbastanza importante	17,4	16,7	40,0
Molto importante	15,2	0,0	20,0
sviluppare nuove funzioni avanzate nel rapporto clienti / fornitori			
Nessuna importanza	23,9	0,0	26,7
Poco importante	6,5	0,0	6,7
Abbastanza importante	47,8	83,3	53,3
Molto importante	21,7	16,7	13,3
facilitare la coop. con altre az. negli ambiti della co-progettazione, del co-markership, della logistica			
Nessuna importanza	34,8	0,0	26,7
Poco importante	15,2	33,3	20,0
Abbastanza importante	34,8	66,7	40,0
Molto importante	15,2	0,0	13,3
migliorare l'efficienza dei processi produttivi			
Nessuna importanza	4,3	0,0	26,7
Poco importante	23,9	66,7	33,3
Abbastanza importante	39,1	16,7	33,3
Molto importante	32,6	16,7	6,7
sperimentare metodi e applicazioni innovative nel campo della progettazione, dell'innovazione di prodotto e di processo			
Nessuna importanza	15,2	0,0	26,7
Poco importante	26,1	33,3	40,0
Abbastanza importante	34,8	50,0	20,0
Molto importante	23,9	16,7	13,3
Sviluppare sistemi di knowledge management			
Nessuna importanza	23,9	16,7	33,3
Poco importante	34,8	83,3	40,0
Abbastanza importante	21,7	0,0	20,0
Molto importante	19,6	0,0	6,7

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Quasi la metà delle imprese del gruppo A dichiarano che le innovazioni introdotte nel periodo 2008-2011 hanno effettivamente permesso di raggiungere gli obiettivi prefissati, mentre il 45,4% rileva che gli obiettivi sono stati raggiunti in parte e solo l'8,3% delle imprese esprime un giudizio negativo. Il confronto tra i gruppi di impresa evidenzia che nel gruppo A la quota di imprese che hanno dichiarato il raggiungimento totale degli obiettivi prefissati è maggiore in particolare rispetto al gruppo C.

Considerando inoltre le sole imprese che rispetto alle innovazioni introdotte hanno raggiunto solo in parte gli obiettivi prefissati, più della metà delle imprese del gruppo A ritiene che sia stato raggiunto almeno il 50% di tali obiettivi, mettendo pertanto in evidenza in questo caso un risultato più positivo rispetto agli altri due gruppi.

Tab. 23 Raggiungimento degli obiettivi prefissati a seguito della realizzazione delle innovazioni introdotte nel quadriennio 2008-2011

	A	B	C
Sì	46,3	55,6	42,9
No	8,3	7,4	21,4
In parte	45,4	37,0	35,7
Imprese che hanno raggiunto gli obiettivi in parte			
Meno del 50%	44,9	90,0	55,0
Più del 50%	55,1	10,0	45,0

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Per quanto riguarda le modalità di finanziamento degli investimenti in innovazione, le imprese del gruppo A dichiarano di finanziare il 22,4% di tali investimenti attraverso i contributi pubblici regionali, il 28,8% tramite credito bancario e il 46,4% mediante autofinanziamento. Il ricorso ad altre forme di contributi pubblici è molto esiguo (0,9%) per esplicita disposizione del bando e per i vincoli dei regolamenti comunitari secondo cui i contributi concessi non sono cumulabili per le stesse spese di investimento e per i medesimi titoli di spesa con altri regimi di aiuto. Rispetto alle imprese dei gruppi B e C si rileva un minor ricorso alle risorse proprie, mentre la percentuale di copertura degli investimenti attraverso finanziamenti bancari è sostanzialmente simile.

Tab. 24 Modalità di finanziamento degli investimenti in innovazione nel periodo 2008-2011

	A	B	C
Credito bancario	28,8	25,6	26,6
Risorse proprie	46,4	63,3	65,0
Apporto capitale di rischio	1,5	2,2	1,3
Contributi pubblici regionali	22,4	2,2	6,3
Contributi pubblici nazionali	0,0	3,7	0,0
Contributi pubblici comunitari	0,9	3,0	0,9

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

La maggior parte delle imprese del gruppo A (73,1%) non rileva difficoltà nell'accesso ai finanziamenti pubblici e nella gestione del finanziamento, mentre una parte più esigua del

campione (26,9%) dichiara di aver riscontrato problematiche inerenti all'erogazione del contributo pubblico. Rispetto al gruppo B (imprese che hanno fatto domanda del bando senza però ottenerlo) le imprese del gruppo A dichiarano ovviamente una minore difficoltà nell'accesso.

Le principali problematiche riscontrate dalle imprese del campione, di tutti i tre i gruppi, riguardano sostanzialmente le procedure e la burocrazia, con particolare riferimento alla complessità della documentazione richiesta e alla lunghezza dei tempi di pagamento.

Tab. 25 Difficoltà di accesso ai finanziamenti pubblici /nella gestione del finanziamento

	A	B	C
Sì	26,9	55,6	19,6
No	73,1	44,4	80,4

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Tab. 26 Tipologia di difficoltà (risposta multipla)

	A	B	C
Procedure	89,7	86,7	81,8
Lunghezza tempi di pagamento	20,7	6,7	18,2
Altro	3,4	6,7	0,0

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Per quanto riguarda il supporto da parte di soggetti esterni all'impresa per lo sviluppo delle attività innovative, l'analisi ha indagato quali siano i soggetti ritenuti dalle imprese maggiormente strategici e le differenze tra i diversi gruppi di impresa.

Un ruolo prioritario come supporto per lo sviluppo dell'attività innovativa per tutti i gruppi di imprese appartiene ai clienti, soprattutto quelli regionali e nazionali. Tale evidenza è coerente con gli obiettivi principali che hanno spinto le imprese a realizzare innovazioni, legate alla ricerca di aumento della produttività e della capacità produttiva e al rafforzamento della penetrazione commerciale.

Nelle imprese del gruppo A assumono importanza le Università, le istituzioni di ricerca pubbliche e/o private per una quota di imprese più elevata rispetto a quelle appartenenti nel gruppo B e C, anche se in quota minoritaria rispetto al totale delle imprese.

Anche su questo elemento va però considerata la modalità di valutazione dei progetti. In particolare il bando di gara ha previsto una procedura di selezione di tipo valutativo a graduatoria, dove il principale criterio di valutazione è stato attribuito alla "qualità tecnica ed economico-finanziaria del progetto" con un punteggio da 0 a 100 (punteggio minimo per l'ammissione 21 punti), seguito dal criterio relativo alla "capacità tecnico gestionali dei beneficiari finali" con un punteggio da 0 a 30 punti (punteggio minimo di ammissione 70 punti) e con alcuni elementi di priorità che hanno consentito una maggiorazione del punteggio ottenuto dagli altri criteri.

La qualità tecnica ed economico-finanziaria del progetto è stata declinata nei seguenti sotto-criteri:

- attesa capacità di miglioramento della performance aziendale delle imprese misurata in termini di innovatività, maggiore efficienza amministrativa, sviluppo di aree strategiche (es: internazionalizzazione, innovazione del processo produttivo, reti di produzione) misurata sulla base degli obiettivi di risultato del piano strategico aziendale e, di eventuali collaborazioni con centri per l'innovazione e con laboratori regionali di ricerca e trasferimento tecnologico ammessi a finanziamento a seguito della procedura di cui alla D.G.R. 2629/2004 aggiornata con la successiva D.G.R. 1853/2007 nonché i laboratori che otterranno l'accreditamento ai sensi della D.G.R. 1213/2007;
- inserimento ed integrazione del progetto nell'ambito di una strategia imprenditoriale complessiva volta allo sviluppo manageriale dell'impresa misurata in termini di giornate del *Temporary Manager* utilizzate per il progetto (per una prestazione minima di 90 giornate). Solo nel caso di trasmissione di impresa è stata valutata la capacità dell'imprenditore cedente di trasferire *know how* specifico e tecnico, attraverso affiancamento allo *start-up*, oppure attraverso ore di formazione ad hoc dedicate al subentrante;
- analisi di innovatività degli aspetti tecnici misurata in termini di spese di hardware, software e relative consulenze sostenute per la realizzazione del progetto di innovazione organizzativa.

Quindi la presenza di tali criteri ha stimolato in una quota d'impreses l'attivazione di rapporti di collaborazione con Università e centri di ricerca e/o trasferimento tecnologico regionali.

Le Università, le istituzioni di ricerca pubbliche e/o private nazionali ed estere sono state ritenute di minore importanza per le imprese del gruppo A e C, mentre per le imprese del gruppo B tali collaborazioni sono risultate più significative.

L'ambito nazionale ed estero è invece risultato più rilevante per le imprese del gruppo A relativamente ai produttori di macchinari.

Tab. 27 Rilevanza rivestita dalle seguenti istituzioni /stakeholders per lo sviluppo dell'attività innovativa dell'impresa

	A	B	C	A	B	C	A	B	C
	Regionale			Nazionale			Estero		
	Università								
Nessuna importanza	70,4	85,2	87,5	92,6	88,9	98,2	95,4	100,0	100,0
Poco importante	8,3	3,7	0,0	0,9	0,0	0,0	0,9	0,0	0,0
Abbastanza importante	8,3	3,7	5,4	3,7	3,7	0,0	0,9	0,0	0,0
Molto importante	13,0	7,4	7,1	2,8	7,4	1,8	2,8	0,0	0,0
	Istituti di ricerca pubblici								
Nessuna importanza	89,8	96,3	100,0	96,3	100,0	100,0	98,1	100,0	100,0
Poco importante	4,6	3,7	0,0	0,9	0,0	0,0	0,9	0,0	0,0
Abbastanza importante	3,7	0,0	0,0	2,8	0,0	0,0	0,9	0,0	0,0
Molto importante	1,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Centri pubblici di servizi e/o consulenza								
Nessuna importanza	88,9	88,9	98,2	97,2	92,6	100,0	99,1	100,0	100,0
Poco importante	4,6	3,7	0,0	0,9	3,7	0,0	0,9	0,0	0,0
Abbastanza importante	3,7	7,4	1,8	1,9	3,7	0,0	0,0	0,0	0,0
Molto importante	2,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Società private di servizi e/o consulenza								
Nessuna importanza	87,0	81,5	96,4	92,6	88,9	100,0	97,2	100,0	100,0
Poco importante	1,9	14,8	1,8	2,8	11,1	0,0	0,9	0,0	0,0
Abbastanza importante	6,5	3,7	1,8	1,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Molto importante	4,6	0,0	0,0	2,8	0,0	0,0	1,9	0,0	0,0
	Altre imprese								
Nessuna importanza	80,6	51,9	92,9	90,7	74,1	96,4	91,7	96,3	100,0
Poco importante	7,4	22,2	1,8	3,7	18,5	1,8	2,8	3,7	0,0
Abbastanza importante	4,6	22,2	5,4	4,6	3,7	1,8	0,0	0,0	0,0
Molto importante	7,4	3,7	0,0	0,9	3,7	0,0	5,6	0,0	0,0
	Clienti								
Nessuna importanza	63,0	40,7	75,0	76,9	63,0	96,4	88,9	96,3	100,0
Poco importante	7,4	11,1	1,8	3,7	14,8	0,0	0,9	0,0	0,0
Abbastanza importante	13,0	29,6	16,1	5,6	11,1	3,6	0,9	0,0	0,0
Molto importante	16,7	18,5	7,1	13,9	11,1	0,0	9,3	3,7	0,0
	Produttori di macchinari								
Nessuna importanza	76,9	59,3	83,9	86,1	77,8	96,4	88,0	92,6	100,0
Poco importante	9,3	29,6	3,6	2,8	14,8	1,8	2,8	0,0	0,0
Abbastanza importante	10,2	7,4	8,9	5,6	7,4	0,0	2,8	3,7	0,0
Molto importante	3,7	3,7	3,6	5,6	0,0	1,8	6,5	3,7	0,0

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Nel complesso, la situazione economica e reddituale delle imprese di tutti i tre gruppi nel periodo 2008-2011 delinea un quadro piuttosto eterogeneo, rilevando imprese con fatturato ed occupazione in crescita, ma anche imprese con un forte peggioramento delle performance, per effetto della crisi economica in atto.

La lettura dei risultati economici e finanziari per gruppi di impresa rileva però una situazione lievemente migliore del gruppo A rispetto agli altri due, in termini di fatturato e di occupazione nel periodo considerato 2008-2011.

Rispetto al fatturato, il 33,8% delle imprese del gruppo A dichiara di aver registrato un incremento dei ricavi nel periodo 2008-2011, il 24,1% rileva un andamento stabile del valore mentre il 42,1% indica una flessione del giro di affari.

Tab. 28 Andamento del fatturato e della redditività nel 2011 rispetto al 2008

Andamento Fatturato – 2008/2011	A	B	C
2011 in calo rispetto al 2008	42,1	37,8	44,1
2011 stabile rispetto al 2008	24,1	37,8	31,4
2011 in aumento rispetto al 2008	33,8	24,3	24,6
Andamento Redditività 2008/2011			
2011 in calo rispetto al 2008	44,4	29,7	48,3
2011 stabile rispetto al 2008	35,3	51,4	41,5
2011 in aumento rispetto al 2008	20,3	18,9	10,2

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Tab. 29 Variazione del fatturato e della redditività nel 2011 rispetto al 2008 (% di imprese il cui fatturato e la cui redditività è stata in calo o in aumento)

	A	B	C	A	B	C
	Fatturato - Decremento %			Fatturato - Incremento %		
Fino al 9%	1,8	7,1	15,4	15,6	14,3	14,8
Dal 10% al 29%	64,3	71,4	57,7	46,7	57,1	66,7
30% e più	33,9	21,4	26,9	37,8	28,6	18,5
	Redditività - Decremento %			Redditività - Incremento %		
Fino al 9%	10,2	9,1	7,4	14,8	0	0
Dal 10% al 29%	61	81,8	72,2	70,4	66,7	91,7
30% e più	28,8	9,1	20,4	14,8	33,3	8,3

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Sul fronte occupazionale, gli intervistati del gruppo A dichiarano un aumento di proporzioni leggermente maggiore rispetto alle altre imprese monitorate, anche in relazione alla quota di occupazione femminile introdotta all'interno della struttura organizzativa. L'indagine rileva che il 21,8% delle imprese del gruppo ha registrato un aumento dell'occupazione nel periodo 2008-2011 e nello specifico il 15,8% ha riguardato la crescita della componente femminile.

Tab. 30 Andamento dell'occupazione nel 2011 rispetto al 2008

	A	B	C
Occupazione – VAR 2008/2011			
2011 in calo rispetto al 2008	19,5	10,8	14,3
2011 stabile rispetto al 2008	58,6	70,3	71,4
2011 in aumento rispetto al 2008	21,8	18,9	14,3
Occupazione Femminile– VAR 2008/2011			
2011 in calo rispetto al 2008	10,5	8,1	6,8
2011 stabile rispetto al 2008	73,7	81,1	83,8
2011 in aumento rispetto al 2008	15,8	10,8	9,4

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Tab. 31 Variazione dell'occupazione nel 2011 rispetto al 2008 (% di imprese è stata in calo o in aumento)

	A	B	C	A	B	C
	Occupazione - Decremento %			Occupazione - Incremento %		
Fino al 9%	11,5	75	5,9	21,428571	14,3	11,8
Dal 10% al 29%	65,4	25	70,6	57,142857	85,7	82,4
30% e più	23,1	0	23,5	21,428571	0	5,9
	Occ. femminile - Decremento %			Occ. femminile - Incremento %		
Fino al 9%	7,1	66,7	37,5	20	75	18,2
Dal 10% al 29%	57,1	33,3	50	55	25	72,7
30% e più	35,7	0	12,5	25	0	9,1

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Rispetto alla funzione di ricerca e sviluppo, l'indagine rileva una sostanziale stabilità degli addetti e degli investimenti relativamente ai tre gruppi analizzati.

Tab. 32 Andamento degli addetti in attività di R&S e degli investimenti dal 2008 al 2011

	A	B	C
Addetti in Attività di R&S - var 2008/2011			
2011 in calo rispetto al 2008	0,8	0,0	0,0
2011 stabile rispetto al 2008	92,5	86,5	98,3
2011 in aumento rispetto al 2008	6,8	13,5	1,7
Investimenti in Attività di R&S - var 2008/2011			
2011 in calo rispetto al 2008	0,8	0,0	0,0
2011 stabile rispetto al 2008	88,0	75,7	97,5
2011 in aumento rispetto al 2008	11,3	24,3	2,5
Investimenti in Altre Attività - var 2008/2011			
2011 in calo rispetto al 2008	3,0	2,7	0,0
2011 stabile rispetto al 2008	85,0	75,7	95,0
2011 in aumento rispetto al 2008	12,0	21,6	5,0

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Per quanto riguarda le strategie future, le imprese del gruppo A evidenziano una maggiore propensione all'innovazione rispetto a quelle del gruppo C. In particolare quasi il 46% ha dichiarato di aver pianificato investimenti in innovazione per i successivi due anni, a fronte di una quota pari a poco più del 31% delle imprese del gruppo C. Le imprese del gruppo B mostrano invece la quota più elevata di imprese che hanno pianificato tali investimenti (64,9%).

Tab. 33 Pianificazione degli investimenti in innovazione per i prossimi due anni

	A	B	C
Sì	45,9	64,9	31,1
No	53,4	32,4	68,9
NS/NR	0,8	2,7	0,0

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Tra le imprese che hanno pianificato degli investimenti in innovazione, la maggior parte intendono coprire parzialmente i costi con incentivi pubblici in tutti e tre gruppi di imprese, con percentuali più elevate nel gruppo A e B, rispetto al gruppo C. I gruppi A e B, essendo quelli che hanno partecipato anche a questo bando, evidentemente conoscono maggiormente i meccanismi degli incentivi pubblici.

Tab. 34 Pianificazione sulla copertura parziale dell'investimento con un finanziamento pubblico

	A	B	C
Sì	78,7	79,2	62,2
No	21,3	20,8	37,8

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Per quelle imprese che non solo intendono utilizzare i contributi pubblici per gli investimenti futuri, ma che li hanno utilizzati a parziale copertura degli investimenti passati, è stato indagato il loro interesse ad accedere ai contributi qualora l'entità dei finanziamenti fosse inferiore a quella ricevuta in questi anni. In tutti i tre gruppi di imprese le risposte positive superano il 90%.

Tab. 35 Previsione di copertura parziale dell'investimento con un finanziamento pubblico in caso di entità inferiore del contributo pubblico (% di imprese che hanno finanziato con contributi pubblici le innovazioni nel periodo 2008-2011)

	A	B	C
Sì	90,4	94,7	96,6
No	9,6	5,3	3,4

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Le imprese che invece non intendono realizzare innovazioni hanno dichiarato come motivazione principale la crisi economica che le pone in un contesto molto complesso. In realtà, la questione economica non è un problema circoscritto solo alle imprese che non hanno pianificato attività di innovazione per i prossimi due anni, ma è un fattore che accomuna molte imprese.

Il costo dell'innovazione e la difficoltà di accesso al credito sono infatti i principali fattori che le imprese percepiscono come un ostacolo all'attività innovativa in tutti e tre i gruppi di imprese. Accanto al vincolo finanziario sono stati segnalati altri ostacoli abbastanza rilevanti, tra cui la carenza di personale qualificato e la difficoltà a instaurare rapporti con università e centri di ricerche.

Tab. 36 Fattori di ostacolo all'attività innovativa dell'impresa

	A	B	C	A	B	C
	Costo dell'innovazione			Carenza di personale qualificato		
Poco/nulla	33,6	25,7	33,1	64,1	65,7	64,7
Abbastanza	35,9	54,3	39,8	29,0	25,7	27,6
Molto	30,5	20,0	27,1	6,9	8,6	7,8
	Resistenze da parte del personale			Carenza di conoscenze tecnico-scientifiche all'interno dell'impresa		
Poco/nulla	77,7	82,9	84,5	78,5	71,4	81,7
Abbastanza	17,7	14,3	9,5	16,9	22,9	14,8
Molto	4,6	2,9	6,0	4,6	5,7	3,5
	Difficoltà ad instaurare rapporti con università, centri di ricerca etc			Difficoltà di accesso al credito		
Poco/nulla	69,2	60,0	71,6	39,7	37,1	36,8
Abbastanza	23,8	34,3	24,1	32,8	42,9	24,8
Molto	6,9	5,7	4,3	27,5	20,0	38,5
	Impianti di produzione inadeguati			Difficoltà di accesso al mercato delle materie prime e componenti		
Poco/nulla	75,6	68,6	75,9	79,4	82,9	76,9
Abbastanza	17,6	22,9	12,1	16,8	17,1	10,3
Molto	6,9	8,6	12,1	3,8	0,0	12,8
	Difficoltà di accesso ai produttori di tecnologie			Difficoltà di accesso alle informazioni		
Poco/nulla	74,8	71,4	82,9	73,3	74,3	76,9
Abbastanza	20,6	25,7	9,4	22,1	22,9	15,4
Molto	4,6	2,9	7,7	4,6	2,9	7,7
	Carenze nel sistema distributivo			Difficoltà a valutare la domanda di mercato		
Poco/nulla	73,3	77,1	75,9	69,5	68,6	73,5
Abbastanza	23,7	20,0	17,2	26,7	25,7	16,2
Molto	3,1	2,9	6,9	3,8	5,7	10,3
	Scarsa ricettività della clientela verso le innovazioni					
Poco/nulla	73,3	62,9	79,5			
Abbastanza	22,1	28,6	12,0			
Molto	4,6	8,6	8,5			

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Relativamente alle previsioni sulle strategie di mercato, è comune a tutti i tre gruppi d'impresa l'obiettivo di mantenere ed incrementare il presidio sui mercati in cui l'impresa è già presente, rispetto alla penetrazione in nuovi mercati. Tale orientamento può dipendere in misura prevalente

dalla crisi economica internazionale che aumenta la pressione della concorrenza, imponendo un maggior sforzo diretto al consolidamento delle attività “core”.

Si segnala comunque che le imprese del gruppo A attribuiscono una maggiore rilevanza degli investimenti realizzati negli ultimi quattro anni in relazione alle strategie rispetto agli altri due gruppi di impresa.

Tab. 37 Strategie di mercato nei prossimi due anni

	A	B	C
Mantenere le attuali quote sui mercati in cui l'impresa è già presente	27,1	16,2	41,2
Incrementare le attuali quote sui mercati in cui l'impresa è già presente	44,4	48,6	37,0
Penetrare nuovi mercati con i prodotti della gamma esistente	18,0	24,3	10,9
Introdurre nuovi prodotti su nuovi mercati	10,5	5,4	7,6
Altro		5,4	3,4

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Tab. 38 Influenza sulla strategia di mercato dagli investimenti realizzati nell'ultimo quadriennio

	A	B	C
Determinante	15,8	0,0	6,3
Significativa	42,1	64,9	45,5
Modesta	42,1	35,1	48,2

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Un ulteriore aspetto indagato nel corso dell'indagine riguarda i suggerimenti per migliorare gli incentivi regionali a supporto dell'attività innovativa alle esigenze delle imprese. Il giudizio dei tre gruppi d'impresa in tal caso converge sulla richiesta di una burocrazia più snella e funzionale alle esigenze delle imprese e sulla semplificazione delle procedure.

Tab. 39 Suggerimenti per migliorare gli incentivi regionali (multipla)

	A	B	C
Minore burocrazia	38,5	30,8	44,4
Ridurre le tempistiche	15,4	7,7	16,7
Maggiore attenzione alle PMI	19,2	15,4	22,2
Maggiore informazione alle imprese	19,2	15,4	5,6
Migliorare i bandi (più chiari/equi)	11,5	0,0	0,0
Facilitare l'accesso al credito	7,7	38,5	16,7

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

I risultati dell'analisi controfattuale

Per quanto riguarda il fatturato, come è stato indicato nel paragrafo relativo alla metodologia, è stata realizzata un'analisi contro fattuale su due gruppi di imprese:

1. imprese che hanno ricevuto il finanziamento;
2. imprese che non hanno beneficiato del finanziamento, includendo sia quelle che hanno partecipato al bando senza ottenere il finanziamento, che le imprese che non hanno partecipato al bando, in quanto le prime presentano una numerosità non sufficientemente elevata.

Di seguito si illustrano le principali evidenze che provengono dall'applicazione del *Propensity Score Matching* e dalla conseguente regressione effettuata.

Il primo output mostra la somma della variazione dei fatturati in migliaia di euro delle imprese finanziate e delle imprese non finanziate, se non fosse stato effettuato il *matching*.

I dati evidenziano in questo caso una differenza dei fatturati tra i due gruppi, in media, pari a circa 375.000 euro a favore del gruppo delle finanziate (+20.925-(-353.714)).

Tab. 40 Dati relativi alle variazioni dei fatturato pre matching

	N. di osservazioni	Media delle variazioni fatturati 2008-2011 in migliaia di euro	Deviazione standard in migliaia di euro	Variazione Minima dei fatturati 2008-2011 in migliaia di euro	Variazione massima dei fatturati 2008-2011 in migliaia di euro
Finanziate	128	20.925	1.272,135	-3.480,488	6.390,529
Non Finanziate	108	-353.714	2.686,216	-26.444,910	3.965,492

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Il secondo output è relativo invece al valore del ps test⁶ su tre variabili: addetti, fatturato e fatturato estero.

La tabella ci mostra in primis le medie delle variabili prese in considerazione di imprese finanziate e non, prima e dopo aver effettuato il *matching*. Si evince subito che, dopo il *matching*, i valori sono molto più vicini tra loro.

L'ultima colonna della tabella è relativa al test della significatività al fine di comprendere se le medie dei due gruppi sono significativamente diverse l'una dall'altra. ***Il bilanciamento, come emerge dalla tabella sottostante, è effettuato con successo***, poiché le medie non risultano diverse e il valore di $p > |t|$ è maggiore dei livelli di significatività standard (0.001, 0.05, 0.1).

⁶ Il ps test è un t test utilizzato per testare che il matching sia avvenuto con successo, ovvero che le medie delle variabili considerate non siano significativamente diverse nei 2 gruppi individuati.

Tab. 41 Media delle variabile pre e post matching e valore del test di significatività

Variabile	Campione	Media		Valore del t-test	
		Finanziate	Non finanziate	t	p> t
Addetti 2008 v.a.	Prima del <i>matching</i>	20,5	17,0	1.41	0.161
	Dopo il <i>matching</i>	16,2	17,0	-0.44	0.657
Fatturato 2008 Valore in migliaia di euro	Prima del <i>matching</i>	3.596,2	3.134,5	0.69	0.489
	Dopo il <i>matching</i>	2.956,4	3.134,5	-0.27	0.788
Fatturato su mercato estero 2008 % sul fatt. totale	Prima del <i>matching</i>	18,2	12,4	1.47	0.144
	Dopo il <i>matching</i>	7,5	12,4	-1.56	0.119

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

Il terzo e ultimo output si riferisce alla variazione del fatturato, espresso in migliaia di Euro.

L'Att (*Average effect of Treatment on the Treated*) mostra la differenza media del fatturato delle imprese che sono state finanziate (+18.323 Euro) rispetto a quello che non lo sono state (-150.476 Euro); tale differenza è pari a 168.800 Euro.

L'ultima colonna riporta il valore del test di significatività T stat, che è pari a 0.95.

Il corrispondente *pscore* per i gradi di libertà (4, ossia il numero di covariate) di questo valore è pari a 0,396, troppo elevato per rifiutare l'ipotesi 0⁷. Dobbiamo pertanto concludere che la differenza tra la variazione del fatturato del gruppo delle finanziate e del gruppo delle non finanziate non può essere considerata statisticamente significativa e non può quindi supportare la tesi che il finanziamento abbia generato una differenza significativa sulla crescita del fatturato delle imprese finanziate.

I risultati ottenuti tuttavia possono essere stati condizionati da una serie di fattori. Innanzitutto possono essere stati influenzati dagli effetti negativi derivanti dalla crisi, che ovviamente hanno inciso sfavorevolmente sui fatturati delle imprese. Inoltre il breve tempo intercorso tra la realizzazione degli interventi e la rilevazione dell'impatto sul fatturato potrebbe aver evidenziato effetti minori rispetto a quando gli interventi entreranno a regime.

Tab. 42 Variazione del fatturato dopo il *matching* e relativo test di significatività

Campione	Finanziate In migliaia di euro	Non finanziate in migliaia di euro	Differenza In migliaia di euro	Errore standard In migliaia di euro	T-stat
Dopo il <i>matching</i>	18,324	-376.844	395.168	278.810	1.42
ATT	18.324	-150.476	168.800	178.323	0.95

Fonte: Elaborazioni RTI Ecoter-Nomisma-Sign su dati Indagine diretta

⁷ Assumendo che l'ipotesi 0 sia vera, (ovvero che la differenza tra i fatturati non è rilevante), il *pscore* indica la probabilità di ottenere un test statistico (t- test) almeno uguale a quello osservato.

5. PRIME CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI

Nel presente lavoro è stata realizzata un'analisi con riferimento al bando della Regione Emilia Romagna a valere sulle attività II.1.1 e II.1.2 "Sostegno a progetti di introduzione di ICT nelle PMI e sostegno a progetti per la creazione di reti di imprese, per l'innovazione tecnologica e organizzativa nelle PMI" che rappresenta un singolo intervento dell'Asse 2 Sviluppo innovativo delle imprese, e non tutta la molteplicità di interventi, in considerazione dello stato di avanzamento degli interventi.

Le analisi sviluppate nelle pagine precedenti hanno evidenziato alcuni primi risultati che sembrano confermare la validità delle scelte programmate in ambito POR FESR per promuovere la diffusione di innovazioni nel sistema produttivo regionale e conseguire effetti positivi sul sistema.

Nel considerare tali primi risultati vanno però tenuti presenti alcuni elementi che potrebbero aver limitato l'effetto positivo determinato dalle azioni realizzate con le risorse del POR FESR.

Tra queste certamente hanno assunto un ruolo significativo:

- il periodo di crisi che si è registrato nelle economie occidentali ed in particolare in Italia e nelle sue regioni, che ha influito negativamente sulla propensione ad investire da parte degli imprenditori emiliani. In un arco temporale nel quale la domanda interna è fortemente diminuita (sia per i consumi sia per gli investimenti e per la domanda di beni intermedi) soltanto una quota modesta di imprenditori ha dimostrato un interesse a intervenire nella propria azienda con iniziative finalizzate a realizzare processi innovativi.
- il breve tempo intercorso tra la realizzazione delle iniziative (2009) e la rilevazione dei risultati conseguiti (i dati raccolti si riferiscono al 2011). Tale fattore potrebbe aver evidenziato effetti minori di quelli che potranno essere conseguiti in un medio periodo entro il quale le imprese entreranno a regime; potranno esplicitarsi quindi con maggiore ampiezza gli effetti positivi auspicati sulle principali variabili economiche sulle quali sono stati quantificati i *target* da conseguire.

L'approfondimento di analisi realizzato con riferimento al bando ci offre comunque alcuni spunti di riflessione che, in sede conclusiva, andiamo a riprendere in maniera organica.

Il primo dato è che le imprese finanziate dal bando mostrano una maggiore dinamicità del processo innovativo rispetto alle imprese non finanziate, anche se certamente non di dimensioni molto elevate.

Quasi tutte le imprese finanziate hanno introdotto nel quadriennio 2008-2011 almeno un'innovazione: 78,2% a fronte del 67,5% delle imprese non finanziate che hanno partecipato al bando e del 46,2% delle imprese che non hanno presentato domanda. Inoltre, è risultata una maggiore propensione verso tutte le tipologie di innovazione e, sebbene coinvolga una quota minoritaria di imprese, è risultata più elevata la percentuale di quelle finanziate che hanno realizzato un brevetto rispetto alle imprese non finanziate.

Questa prima osservazione porterebbe dunque a ritenere che l'intervento abbia inciso positivamente sull'attività innovativa delle imprese.

Anche per quanto riguarda la strategia innovativa delle imprese finanziate, l'analisi suggerisce dei risultati interessanti. Mentre per l'innovazione di prodotto (più usuale nelle piccole imprese) il rapporto tra le imprese finanziate e il gruppo di controllo è di 6 a 4, nel caso dell'innovazione organizzativa la forbice si allarga evidenziando un *gap* di 6 a 3 a favore delle imprese finanziate.

Ciò pare indicare *la rispondenza dello strumento nel raggiungere l'obiettivo dell'Asse 2 del POR di sostenere l'innovazione organizzativa delle piccole imprese.*

Inoltre il decisore pubblico regionale si era posto come finalità dell'intervento quella di promuovere l'innovazione e lo sviluppo organizzativo da realizzarsi attraverso un processo di trasmissione di conoscenze all'impresa, da realizzare anche con prestazioni di contratti di *Temporary Manager*. L'acquisizione di tale figura professionale era obbligatoria per i progetti che si candidavano per il finanziamento, con l'eccezione di quelli che affrontavano un percorso di trasmissione d'impresa, che comunque rappresentano una piccola parte.

Dall'indagine è emerso che, con l'eccezione di un solo caso, nessuna impresa delle non finanziate ha realizzato investimenti per servizi di *Temporary Manager*, evidenziando dunque che si tratta di una tipologia di intervento che il sistema imprenditoriale non realizza in assenza di incentivi.

Da questo punto di vista si può affermare quindi che lo strumento è stato efficace perché ha indotto attività addizionali, cioè non ha finanziato attività che le imprese avrebbero realizzato comunque.

Analizzando però il ruolo svolto in azienda dal *Temporary Manager* è emerso che solo in poco più di un terzo delle imprese finanziate questa figura ha svolto un ruolo manageriale nell'azienda, mentre negli altri casi ha coperto un ruolo specificatamente legato al progetto come consulente di alto livello.

Relativamente alla realizzazione dell'innovazione mediante la creazione di reti di imprese e il trasferimento tecnologico attraverso centri per l'innovazione / laboratori di ricerca e trasferimento tecnologico e Università le imprese finanziate, sebbene con una quota limitata del campione, mostrano una maggiore propensione rispetto alle non finanziate.

Evidentemente la presenza nei criteri di valutazione dei progetti delle collaborazioni con Università e centri per l'innovazione e con laboratori regionali di ricerca e trasferimento tecnologico ha stimolato almeno in alcune imprese l'attivazione di tali rapporti di collaborazione.

Rispetto all'attività II. 1.1 il *policy maker* si proponeva di "sostenere progetti di introduzione di ICT nelle PMI". In realtà l'analisi ha evidenziato l'introduzione di innovazioni in *ICT* solo in circa il 35% delle imprese finanziate.

A tal proposito va evidenziato che ***il bando non poneva particolari vincoli di ammissibilità sugli investimenti di ICT, ma era un investimento opzionale per le imprese.*** Inoltre sia la tipologia di spese ammissibili che gli indicatori per la selezione dei progetti non condizionavano, se non molto indirettamente, le scelte delle imprese sull'introduzione di strumenti di *ICT* nelle forme più avanzate. ***Ne consegue che su questo aspetto, il meccanismo utilizzato non risulta completamente coerente con gli obiettivi posti dal policy maker.***

Naturalmente va tenuto presente che il bando è stato lanciato nel 2008, all'inizio della crisi economica, e quindi la scelta di non porre troppe condizioni vincolanti nel bando era perfettamente

comprensibile dal punto di vista del *policy maker* per assicurare un'adeguata partecipazione e andare incontro alle esigenze delle imprese.

Sull'efficacia in termini di effetto sulla crescita del fatturato, i dati dell'analisi rilevano una differenza tra i due gruppi di imprese, positiva a favore delle imprese finanziate; tuttavia l'analisi controfattuale tra imprese finanziate e non finanziate non ha dato un risultato staticamente significativo a supportare la tesi che il finanziamento abbia generato una differenza rilevante sulla crescita del fatturato. Va però considerato che gli effetti evidenziati attraverso i campioni di riferimento per le imprese beneficiarie degli aiuti ed imprese che non hanno potuto fruire del regime di aiuti previsto dal bando (campione controfattuale), avrebbero potuto risultare più significativi in un diverso arco temporale nel quale l'impatto della crisi fosse superato.

Gli investimenti realizzati in ogni caso sono considerati dalla maggior parte delle imprese finanziate significativi o determinanti per le strategie dei prossimi anni. Tale risultato è particolarmente importante per l'impostazione delle politiche dell'innovazione nel periodo 2014-2020, nel quale almeno l'80% degli interventi deve essere a favore della ricerca, innovazione e sviluppo e al passaggio a un'economia a bassa emissione di carbonio (20%).

La rilevanza di tale interventi va inoltre considerata alla luce della difficoltà di accesso al credito che anche in questa indagine è risultata uno dei principali fattori di ostacolo all'attività di innovazione delle imprese.

Per quanto riguarda l'entità dei finanziamenti l'analisi offre indicazioni sulla realizzazione degli investimenti anche con un incentivo più basso. Infatti quando è stato sottoposto alle imprese il quesito sulla disponibilità a realizzare investimenti nei prossimi anni con un'entità di contributi pubblici inferiore, la risposta è stata positiva in oltre il 90% dei casi di imprese che intendono investire nei prossimi anni.

Alla luce della analisi svolte e delle conclusioni raggiunte, emergono le seguenti raccomandazioni.

I documenti di orientamento strategico delle politiche strutturali e di coesione dell'UE per il periodo 2014-2020 indicano di rafforzare le strategie di ricerca e innovazione per la specializzazione intelligente, per consentire un utilizzo più efficiente dei Fondi Strutturali e un incremento delle sinergie tra le differenti politiche dell'UE, nazionali e regionali, nonché tra investimenti pubblici e privati. La specializzazione intelligente è essenziale per investimenti nella ricerca e nell'innovazione che siano realmente efficaci e il supporto di questi investimenti sarà una condizione preliminare per l'accesso al Fondo europeo di sviluppo regionale.

La Regione Emilia Romagna ha sempre dedicato la massima priorità al tema dell'innovazione, ed è pertanto auspicabile che prosegua sulla strada già intrapresa, ed in particolare finanziando attività:

- addizionali, cioè che l'impresa non farebbe in assenza di incentivi;
- che portino externalità positive, incrementando l'innovazione del sistema.

Può essere intensificata l'attività innovativa delle imprese e la diffusione della capacità innovativa nel sistema, rafforzando il sistema delle relazioni con i centri di offerta. L'analisi ha infatti evidenziato per una gran parte di imprese l'individualità delle imprese e la debolezza del loro sistema di relazioni esterne nella realizzazione delle innovazioni, con una scarsa rilevanza attribuita all'Università, agli istituti di ricerca e ai centri di trasferimento tecnologico. Questi rapporti

possono essere stimolati da incentivi che pongano questa come condizione vincolante, rafforzando in questo modo anche le relazioni tra imprese e la rete regionale dell'alta tecnologia.

Inoltre se si vuole proseguire nel rafforzare il livello di managerialità in azienda e inserire nuove figure professionali, i risultati emersi nell'analisi suggeriscono di porre elementi più vincolanti sul *Temporary Manager* rispetto a quelli presenti nel bando, in modo da assicurare un aumento del grado di managerialità aziendale. I risultati conseguiti dall'introduzione di questa figura nell'organizzazione dell'azienda potrebbero essere illustrati in *meeting* organizzato con gli *stakeholder*, in modo da poter creare dei *benchmarking* e diffondere sul territorio le *best practice*.

Anche riguardo all'ICT, che può rappresentare una carta vincente per la competitività delle imprese, nella nuova programmazione si potrebbe indirizzare maggiormente sull'introduzione di strumenti e applicazioni nelle forme più avanzate.

In conclusione va ricordato che il presente rapporto è il primo *step* del processo di valutazione sul tema dell'innovazione; saremo quindi in grado di completare il quadro delle raccomandazioni sullo sviluppo innovativo delle imprese quando sarà ultimata l'analisi valutativa sull'insieme degli interventi delle attività dell'Asse e sulla capacità delle attività complessive dell'asse di raggiungere gli obiettivi predefiniti.

ALLEGATI

In un separato supporto magnetico sono allegati una serie di file, che contengono:

- Questionario sottoposto alle imprese coinvolte nell'indagine diretta (**file: Questionario Imprese RTI Ecoter-Nomisma-Sign definitivo.doc**)
- Le elaborazioni dei dati del sistema di monitoraggio della Regione Emilia Romagna (**file: File unico FESR ER.xlsx**)
- Data Base dell'indagine diretta (**file: DB Interviste.xlsx**)
- Le elaborazioni dell'indagine diretta (file: Elabo questionario.xlsx)
- I dati di alcune imprese del campione A estratte dalla Banca dati AIDA (**file: Campione A – AIDA.xls**)
- I dati di alcune imprese del campione B estratte dalla Banca dati AIDA (**file: Campione B – AIDA.xls**)
- I dati di alcune imprese del campione C estratte dalla Banca dati AIDA (**file: Campione C – AIDA.xls**)