



# L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA E LE ECCELLENZE TRA LE PMI PADOVANE DELLA SUBFORNITURA MECCANICA

Illustrazione  
delle prospettive del settore,  
del progetto di mappatura  
e dei risultati della ricerca

Indagine 2008 di "Apindustria Padova"  
con il co-finanziamento della "Camera di Commercio" di Padova



Camera di Commercio  
Padova

# L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA E LE ECCELLENZE TRA LE PMI PADOVANE DELLA SUBFORNITURA MECCANICA

illustrazione delle prospettive del settore,  
del progetto di mappatura e dei risultati della ricerca

*Indagine 2008 di "Apindustria Padova"  
con il co-finanziamento della "Camera di Commercio" di Padova*



**Soggetto attuatore della ricerca di progetto:**

Apindustria Padova e Apindustria Service s.r.l.  
(Dario Venturini - centro studi)

**Autore delle elaborazioni dei dati e dei testi:**

Alessandro Di Paolo  
(esperto di strategia internazionale d'impresa e docente universitario)

**Comitato Tecnico Scientifico del progetto:**

Davide D'Onofrio (direttore Apindustria Padova)  
Alessandro Di Paolo (esperto di strategia internazionale d'impresa)  
Claudio Basso (imprenditore - Due.Bi. Ascensori snc)  
Siria Nardin (imprenditore - Panar Automazioni srl)  
Dario Venturini (centro studi Apindustria Padova)

**Responsabili del progetto:**

Tito Alleva (presidente di Apindustria Padova)  
Davide D'Onofrio (direttore Apindustria Padova)

**Progetto realizzato con il contributo finanziario di:**

Apindustria Padova e Camera di Commercio di Padova

**Realizzazione grafica e stampa:**

Red Point (agenzia per la grafica e la comunicazione - Padova)

Il progetto si è concluso nel dicembre 2008

<b>Premessa</b> del Presidente di Apindustria Padova . . . . .	5
<b>Prefazione</b> del Direttore di Apindustria Padova . . . . .	7
<b>Introduzione</b> . . . . .	9
<b>PARTE I - Il settore della meccanica: andamento e tattiche</b> . . . . .	11
Lo scenario nazionale e le indagini congiunturali . . . . .	11
Il rapporto della Camera di Commercio di Padova . . . . .	16
L'importanza del network . . . . .	17
L'esperienza del distretto . . . . .	18
<b>PARTE II - Il progetto di mappatura dell'eccellenza nell'innovazione tecnologica</b> . . . . .	21
La base informativa . . . . .	22
La terminologia tecnica del progetto . . . . .	23
L'illustrazione del progetto alle imprese . . . . .	25
<b>PARTE III - Il primo questionario: elaborazione e risultati</b> . . . . .	27
Gli obiettivi e le premesse . . . . .	27
Le aree di indagine . . . . .	28
Le domande formulate e i dati sulle risposte ottenute . . . . .	29
Considerazioni conclusive alla prima fase . . . . .	39
<b>PARTE IV - Il secondo questionario: elaborazione e risultati</b> . . . . .	41
Gli obiettivi e le premesse . . . . .	41
Le aree di indagine . . . . .	42
Le domande formulate e i dati sulle risposte ottenute . . . . .	42
Considerazioni conclusive alla seconda fase . . . . .	50
<b>PARTE V - Le imprese eccellenti</b> . . . . .	53

<b>Considerazioni conclusive e capitalizzazioni</b> .....	63
<b>Allegati:</b>	
<i>Schede predisposte dalle 13 imprese valutate “eccellenti”</i> .....	68
<i>Questionario n. 1: identificazione profilo aziendale</i> .....	81
<i>Questionario n. 2: identificazione delle eccellenze.</i> .....	85
<i>Schema di scheda dati Impresa “Eccellente”</i> .....	89
<i>Legge sulla subfornitura</i> .....	91
<b>Bibliografia</b> .....	95
<b>Sitografia</b> .....	96



## PREFAZIONE

*Il tessuto produttivo della provincia di Padova è, storicamente, esemplare e rappresentativo di un contesto economico più ampio, di tante, tantissime piccole e medie e realtà imprenditoriali che di qualità e ingegno permeano il loro DNA. Le chiamiamo Piccole e Medie Imprese, riferendoci ad assetti parametri europei. Ma ad identificarle e rendere loro i meriti dovuti, sono ben altri i termini più congeniali quali occupazione, ricchezza, innovazione.*

*Dati alla mano è immediato il riscontro di questi valori che le nostre realtà hanno generato e generano sul territorio e il termine “Piccolo” sicuramente risulta stretto. Spostando l’attenzione dall’impresa al settore è evidente di quanto il loro ruolo sia predominante sulla “grande” dimensione. Sicuramente un’anomalia nello scenario internazionale sul quale operano, ma che oggi molti tentano di riprodurre per sviluppare imprenditorialità e innovazione con il nome di Modello Veneto.*

*L’industria meccanica, attorno alla quale il suddetto modello maggiormente negli anni si è dimostrato vincente, sapendo superare momenti difficili, nel momento in cui questa pubblicazione va in stampa, attraversa una nuova sfida che ne rimette in discussione potenzialità e capacità di competere sul mercato. La crisi del sistema bancario, il freno dell’edilizia, la generale scarsità di liquidità che caratterizza il momento di recessione che affligge le principali economie del pianeta rappresentano uno degli esami più difficili che le nostre imprese sono chiamate a superare.*

*La subfornitura rappresenta uno dei maggiori rami del settore sul territorio che, scendendo verticalmente nella catena produttiva, risente maggiormente delle turbolenze generate da un mercato che rallenta con forza. Le realtà senza uno sbocco diretto sul mercato, quali le quelle operanti conto terzi, vedono il proprio destino legato a scelte esogene che rischiano di comprometterne seriamente le prospettive.*

*Nell'ultimo decennio, il ruolo delle Associazioni quali rappresentanti degli interessi economici politici e sociali della categoria, è venuto a scemare. Parallelamente, il benessere generalmente diffuso e distribuito ha portato a sviluppare all'interno delle strutture di rappresentanza preziose attività di servizi consulenziali e formazione che, di fatto, hanno creato un raffreddamento nel rapporto fiduciario. L'associato è finito per avvicinarsi pericolosamente al mero ruolo di cliente. Tale tendenza ha portato gli interessi reali delle micro, piccole e medie realtà industriali e artigianali a perdere la loro effettiva e dovuta rappresentanza.*

*Ed è così che Apindustria Padova, percependo la necessità di riportare la centralità delle esigenze del territorio nella sua mission strategica, da diversi anni ha concentrato i suoi sforzi nel valorizzare le realtà presenti nel territorio. Il contatto e la conoscenza diretta dei nostri talenti, il sostegno e la promozione di reti, consorzi e sinergie tra le aziende sono tornate ad essere l'obiettivo principale della nostra progettualità.*

*Attraverso questo studio, che segue un percorso di oltre due anni attraverso le nostre realtà della subfornitura, in sinergia e con il contributo finanziario della Camera di Commercio di Padova, cerchiamo di offrire alle aziende dimostrazione di concretezza. Lo scopo che ci siamo prefissi di sostenere la cultura di azienda eccellente. Permettere che l'imprenditoria che fa dell'innovazione tecnologica il valore aggiunto del sistema produttivo, possa avere a disposizione uno strumento che evidenzi le sue qualità e le possa rappresentare in un percorso di valorizzazione del territorio.*

*Quello che oggi noi e le nostre imprese crediamo fermamente possa condurci al di fuori della difficile congiuntura economica, è l'orgoglio e la consapevolezza che il lavoro, l'ingegno e l'innovazione tecnologica che abbiamo profuso nel Modello Veneto, possa tornare ad essere esempio di eccellenza per il nostro mercato, quello mondiale.*

TITO ALLEVA

Presidente Apindustria Padova

DAVIDE D'ONOFRIO

Direttore Apindustria Padova



## PREMESSA



## INTRODUZIONE

Il settore della meccanica, e in particolare della subfornitura, attraversa un momento particolarmente complesso e difficile in una fase di apertura commerciale mondiale volta a sostituire il concetto di “competizione internazionale” con quello di “concorrenza globale”.

Nelle due espressioni risiedono le estreme sintesi di due periodi storici ed economici.

Nel primo, quello della competizione internazionale, si vuole trasferire il pensiero verso un qualcosa di regolamentato in ambito definito, inteso come una sana e dichiarata gara che si svolge in un ambito territoriale definito e limitato.

Nel secondo, quello della concorrenza globale, si trasferisce, congiuntamente ad un sentimento indiscutibilmente di ansia, il concetto di guerra commerciale senza confini, senza patria, e oltremodo, purtroppo, con talvolta il mancato rispetto delle regole e delle leggi in materia (come nel caso del *copyright*, del brevetto, dei diritti, ecc.).

La crisi generale e diffusa che stiamo attraversando, acuita nell'ultimo periodo da quella finanziaria mondiale, ha portato la Commissione Europea a dichiarare ufficialmente l'entrata di tutta l'Eurozona<sup>1</sup> in una fase di “recessione tecnica”. Affermazione generata dalla condizione, realizzata, che per due trimestri consecutivi si fosse conseguita una crescita negativa.

La stima fornita dalla C.E. prevede che l'anno 2008 a consuntivo si chiuderà con una crescita zero, nel 2009 perdurerà la stagnazione e che solamente nel 2010 arriverà una leggera ripresa, raggiungendo un Pil finale vicino allo 0,6%.

---

<sup>1</sup> Tratto dall'articolo “La crisi economica - Tremonti: È vera recessione” del 04.11.2008 sul sito web del quotidiano “Il Tempo”: <http://iltempo.ilssole24ore.com>

L'abbinata di una concorrenza globale imperante da tempo nel campo della meccanica, di provenienza prevalente dalle aree dei paesi che vengono definiti emergenti, insieme alla perdurante situazione di recessione potrebbe così compromettere seriamente la sopravvivenza di molte piccole e medie aziende del settore.

Fino ad ora molte imprese operanti nel campo della subfornitura meccanica sono rimaste saldamente sul mercato presenti grazie o al prodotto qualitativamente alto (elemento a tutt'oggi ancora determinate la scelta rispetto ai prodotti concorrenziali seppur a basso prezzo forniti da aziende produttrici con sedi in paesi in via di sviluppo o emergenti) oppure rimanendo fermamente ancorate ad un ambito commerciale territorialmente e localmente ristretto, premiante i rapporti interpersonali.

Se il primo dei due elementi può considerarsi tuttora robusto, il secondo, invece, comincia progressivamente ad essere eroso da una concorrenza internazionale-globale che punta ad una distribuzione di prodotto sempre più capillare ma con una incidenza dei costi di trasporto e spedizione progressivamente sempre più contenuta<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> All'aumentare dei flussi e delle quantità, l'incidenza dei costi di spedizione e trasporto diminuisce proporzionalmente.

## IL SETTORE DELLA MECCANICA: ANDAMENTO E TATTICHE

### » Lo scenario nazionale e le indagini congiunturali

Uno sguardo all'andamento del settore principale della meccanica diventa di necessaria attuazione e riferimento in questa fase di difficile congiuntura generale. Due sono le principali fonti che permettono di apprendere informativamente le notizie sulla congiuntura attraversata dal settore principale della Meccanica in Italia. La prima è Unionmeccanica - Unione nazionale della piccola e media industria metalmeccanica, organizzazione facente parte della Confapi, che con oltre 20.000 aziende associate costituisce la categoria più rappresentativa sul piano numerico<sup>3</sup>. La seconda è Federmeccanica - Federazione Sindacale dell'Industria Metalmeccanica Italiana, un'organizzazione facente capo, attraverso le associazioni industriali territoriali, a Confindustria, che attraverso i gruppi costituiti territorialmente associa circa 12.000 imprese.

Di particolare importanza e utilità, in tal senso, diventano così le indagini periodiche congiunturali da loro prodotte e rese pubbliche anche attraverso la pubblicazione sui loro rispettivi siti ufficiali.

Pur ritenendo maggiormente in linea con il presente progetto gli studi forniti da Unionmeccanica che rappresenta e associa proprio le piccole e medie imprese, per una necessaria scelta indirizzata verso una maggiore attualità, trattandosi di documento pubblicato nell'ottobre 2008 e con uno scenario previsionale che

<sup>3</sup> [www.unionmeccanica.it](http://www.unionmeccanica.it)

termina a marzo 2009, si sono presi qui di seguito i risultati dell'ultima indagine trimestrale<sup>4</sup> di Federmeccanica.

Dal rapporto, emergeva a consuntivo un deterioramento della congiuntura settoriale che, proprio sulla base delle indicazioni fornite dalle imprese, avrebbe dovuto registrare un ulteriore forte peggioramento nella parte finale del 2008.

I consuntivi di produzione evidenziavano, alla data dell'indagine, così come confermato anche dalle fonti informative di Unionmeccanica, un ridimensionamento dei volumi prodotti e un forte peggioramento del giudizio espresso dalle imprese sui livelli conseguiti.

Aumentava il livello delle scorte di materie prime e di prodotti finiti, facendo contestualmente crescere il numero delle imprese che esprimeva un giudizio di "eccedenza" circa le consistenze in essere.

Per quanto atteneva all'evoluzione a breve dell'attività produttiva settoriale le previsioni ne indicano un forte peggioramento così come si poteva evincere dal portafoglio ordini e dai livelli di produzione attesi sia nel complesso che per la parte da indirizzare ai mercati esteri.

Le imprese, conformemente all'evoluzione della congiuntura settoriale, prevedevano per i successivi sei mesi, fino a marzo 2009, una contrazione degli allora attuali livelli occupazionali, mentre diventava preoccupante la situazione della liquidità aziendale che veniva valutata negativamente dal 14% delle imprese intervistate.

Per quanto riguardava la produzione, i risultati dell'indagine indicavano, per il trimestre estivo, un deterioramento della congiuntura settoriale, con i consuntivi di produzione evidenzianti un ridimensionamento dei volumi prodotti e un forte peggioramento nel giudizio espresso dalle imprese sui livelli raggiunti.

Relativamente alla produzione complessiva, poco meno della metà delle imprese intervistate indicava una stabilità dell'attività produttiva rispetto al trimestre precedente, mentre erano pari al 43% quelle che dichiaravano di aver ridotto i livelli produttivi, contro il 12% che, invece, per controverso, dichiarava di averli incrementati.

Il saldo negativo della produzione totale del settore, calcolato in punti percentuali, aveva registrato un -31%, molto distante dal +2% registrato nell'analogo perio-

<sup>4</sup> La 108a Indagine Congiunturale Federmeccanica è stata pubblicata nell'ottobre 2008 ed è afferente ai consuntivi sul terzo trimestre 2008 e alle previsioni per il quarto trimestre 2008. Il documento è anche presente sul sito della Federazione all'indirizzo: <http://www.federmeccanica.it>.

do dell'anno precedente. Tale differenza era ancora più marcata dal +12% rilevato nel precedente secondo trimestre. Per quanto riguardava i volumi di produzione indirizzati all'estero risultavano rimasti invariati nel 48% delle imprese, cresciuti nel 12% e diminuiti nel restante 40%.

In maniera simile a quanto si era verificato per la produzione totale, il saldo della produzione per l'estero risultava anch'esso negativo, -28%, ben diverso sia dal +6% ottenuto nel terzo trimestre 2007 che del +11% emerso nella precedente rilevazione.

Infine, la metà degli imprenditori intervistati giudicava normali i livelli di produzione conseguiti nel periodo, il 14% si esprimeva positivamente contro il 36% che, invece, li riteneva insoddisfacenti. Il conseguente saldo negativo pari -22% risulta marcatamente più basso del 3% e dell'8% ottenuti, rispettivamente, dalla precedente indagine, ed a fine giugno 2007.

In afferenza agli ordinativi e alle scorte, nel terzo trimestre 2008 gli ordini in portafoglio erano già risultati in forte discesa, così come il giudizio espresso sulle consistenze in essere risultava decisamente negativo. Infatti, mentre nel 42% dei casi la consistenza del portafoglio non era cambiata rispetto al trimestre precedente, solo il 14% delle imprese intervistate aveva incrementato i livelli degli ordini contro il 44% che li aveva ridotti. Il saldo, pari a -30%, era ben distante sia al +3%, che a quello nullo, ottenuti rispettivamente nel corrispondente periodo dell'anno 2007 e nel precedente trimestre.

Per quanto riguarda il giudizio espresso sulle consistenze in essere, il 14% delle imprese lo valutava positivamente, mentre il 40% lo riteneva insoddisfacente. Anche in questo caso il saldo negativo di -26% si collocava molto al di sotto del +5% registrato alla fine di giugno ed ancor di più rispetto al +17% rilevato nell'analogo trimestre dell'anno precedente.

Andamenti significativamente negativi, in termini di saldo, si registravano in particolar modo nei livelli degli ordini delle imprese metallurgiche e di quelle con oltre 500 addetti.

Infine, relativamente alle scorte, risultavano aumentate sia quelle delle materie prime che quelle dei prodotti finiti, facendo crescere il giudizio di "eccedenza" circa le consistenze in essere (saldo di +17% per le materie prime e di +16% per i prodotti finiti).

Le allora previsioni formulate sulle prospettive produttive ed occupazionali, per quanto attinente all'evoluzione a breve dell'attività produttiva settoriale, indica-

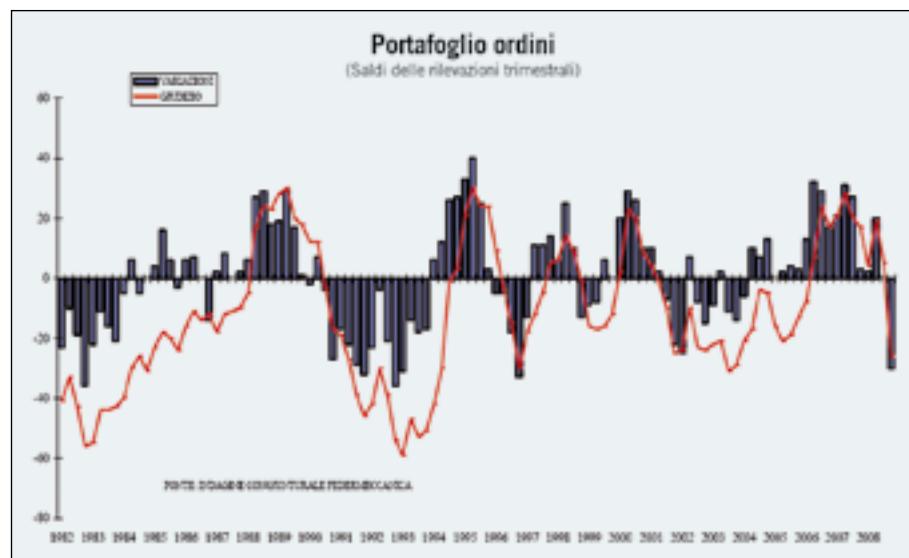


Grafico 1.1

vano un forte peggioramento che si evinceva nei livelli di produzione attesi, sia nel loro complesso che per la parte da indirizzare ai mercati esteri.

Con riferimento alla produzione totale, invece, le imprese che prevedevano di aumentare i propri livelli erano pari al 16% contro il 34% che invece ipotizzava diminuzioni. Il saldo negativo, pari a  $-18\%$ , peggiorava nei confronti del  $-10\%$  rilevato nella precedente indagine (afferente al consuntivo secondo trimestre 2008 e alle previsioni per il terzo), e si contrapponeva al  $+18\%$  rilevato nell'analogo periodo del 2007 (rif. grafico 1.1).

Nell'ambito dell'internazionalizzazione, relativamente alla produzione destinata ai mercati esteri, il 19% delle imprese intervistate prevedeva di incrementarne i volumi mentre il 30% prospettava contrazioni.

Analogamente a quanto riscontrato per la produzione totale il saldo di  $-11\%$  si inasprisce rispetto al  $-2\%$  ottenuto nel secondo trimestre e si contrapponeva al  $+14\%$  registrato l'anno precedente, a fine settembre 2007.

Lo studio prevedeva per i successivi sei mesi, arrivando a comprendere il primo trimestre 2009, conformemente all'evoluzione della congiuntura settoriale, una contrazione ulteriore dei livelli occupazionali anche se il 67% delle imprese dichiarava di non pensare di variare il numero di occupati e l'8% prospettava di aumentarli. Per contro, in una fase di indagine che non era completamente



Grafico 1.2

coinvolta dalla crisi generale mondiale, già il 25% riteneva di doverli ridurre (rif. grafico 1.2).

Una crisi che non risparmiava i posti di lavoro anche nelle grandi aziende, in calo dello 0,5 per cento, soprattutto, tra gli operai ( $-2,1\%$ ). Crescevano, invece, del 2% il numero degli impiegati e del 3,8% le retribuzioni contrattuali. Un dato importante, collegato, il rilevato aumento al ricorso alla cassa integrazione (circa  $+10\%$ ), che rappresentava così lo specchio dell'allora indirizzo di crisi del settore metalmeccanico.<sup>5</sup>

Tra i dati di particolare rilevanza, infine, proprio a fronte di quanto in atto nei mercati finanziari, quello dell'analisi sulla liquidità aziendale. Nel terzo trimestre 2008 la situazione veniva valutata negativamente dal 14% delle imprese intervistate. Percentuale in aumento rispetto all'11% rilevato dalla precedente indagine. Il 61% delle imprese che al tempo dichiarava di avere problemi di liquidità affermava di fronteggiare la situazione ricorrendo a dilazioni dei pagamenti, il 14%

<sup>5</sup> Articolo di Claudio Tucci del 10 novembre 2008 dal titolo "Settore metalmeccanico in difficoltà: calano produzione e occupazione". Il documento è stato tratto dal sito <http://www.ilsole24ore.com>, nella sezione Archivio: Economia e Lavoro.

pensava di ridurre la produzione ed il restante 25% riteneva di dover cercare e individuare delle altre soluzioni.

### » Il rapporto della Camera di Commercio di Padova

Contestualmente all'indagine presentata da Federmeccanica nell'ottobre 2008, la Camera di Commercio di Padova pubblicava un suo documento sul settore metalmeccanico nella provincia. Il rapporto poneva un attento focus sulle imprese, l'export e gli addetti prendendo come riferimento il periodo decennale 1997-2007.<sup>6</sup>

Di particolare nostro interesse i dati riguardanti la dinamica del settore, la struttura imprenditoriale e l'occupazione. Tali informazioni permettono di comprendere l'importanza economico-produttiva del settore nel territorio e, come chiara conseguenza, attribuire la giusta valorizzazione del progetto di ricerca e analisi oggetto principale del presente documento.

Per quanto riguarda la dinamica, il rapporto della Camera di Commercio esponeva il tasso di crescita medio nella provincia, pressoché nullo, come risultato di un naturale andamento, manifestatosi successivamente a tassi di crescita annuali attorno al +1% / +1,5%, realizzati tra il 1997 e il 2001, e seguiti da un progressivo declino, con la registrazione di percentuali costantemente negative, tra il 2004 e il 2007 (tra il -0,5 e il -2%).<sup>7</sup>

In merito alla struttura imprenditoriale, il rapporto esponeva quella in essere al 31 dicembre 2007. A tale data le imprese operative nel settore metalmeccanico della provincia raggiungevano le 5.210 unità pari al 20,1% del totale Veneto facendo così posizionare Padova come la seconda provincia in regione e la 10° in Italia per numero di imprese del settore. L'incidenza del settore metalmeccanico sul totale delle aziende operative nelle attività manifatturiere nella provincia era perciò del 39,9%, superiore, seppure di poco, alla percentuale regionale (39,3%) e, con oltre tre punti al di sopra, a quella italiana (36,7%).

Considerando l'insieme degli insediamenti produttivi del settore e, quindi, oltre alle sedi di impresa anche le unità locali in senso stretto (filiali, stabilimenti, sedi

<sup>6</sup> Il Rapporto n. 413 dal titolo: "Il settore metalmeccanico in provincia di Padova. Imprese, export, addetti 1997-2007" è datato ottobre 2008 ed è stato curato dall'ufficio studi della Camera di Commercio di Padova. Il documento è anche visionabile sul sito ufficiale: [www.pd.camcom.it](http://www.pd.camcom.it).

<sup>7</sup> Il rapporto cita a confronto del tasso medio di crescita zero nella provincia, gli aumenti avvenuti sia in ambito regionale (+0,2%) che nazionale (+0,3%).

secondarie, ecc.), sempre alla fine del 2007 il totale per la provincia raggiungeva le 6.575 unità confermando Padova al 2° posto in regione e al 10° in Italia.

Infine, in afferenza agli addetti, altro dato rilevante per il rapporto con l'economia territoriale, il documento elaborato i dati al 2005. Risulta, sulla base delle informazioni di fonte Istat, che complessivamente gli addetti al settore metalmeccanico nella provincia erano pari a 52.994 unità. Un numero che si attestava ad avere una incidenza di poco inferiore alla metà del totale degli occupati nelle attività manifatturiere, con un dato del 48%, e del 16% sull'ammontare complessivo dell'occupazione industriale e terziaria.

### » L'importanza del network

Il tentativo che si vuole porre in essere con questo progetto, così come verrà poi successivamente e più correttamente esplicitato nella parte finale del presente lavoro intitolata "considerazioni conclusive e capitalizzazioni", è quello di serrare le fila delle imprese per sviluppare un vero e proprio "network culturale" che possieda come valore intrinseco e obiettivo la diffusione delle strategie e tattiche competitive attuabili e da attuare all'interno del settore.

La grande attenzione operata sul raccogliere sinergie tra le aziende nel primo lustro del nuovo millennio, aveva permesso di generare strutture e iniziative di tutto rispetto, tra le quali si ricordino la pubblicazione di studi di settore, la costituzione di un distretto veneto della meccanica e subfornitura, e la creazione di una banca dati *on-line* della subfornitura meccanica della provincia di Padova<sup>8</sup>. Tutte iniziative di grande interesse ma, probabilmente, come risultanza data ai fatti, rivelatesi sostanzialmente poco apprezzate dalle imprese o, addirittura, ritenute di approccio inefficiente e inefficace, rispetto alle reali problematiche vissute dal settore.

La banca dati citata sulla subfornitura meccanica riporta come ultimo dato il calendario delle fiere del settore per il periodo 2002-2003 e negli ultimi anni non sono stati presentati più rapporti a seguito di studi e ricerche specifici svolte in tale ambito<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> L'indirizzo web di riferimento è: <http://www.subfor-padova.net/meccanica/index.phtml>

<sup>9</sup> Quanto detto è in chiaro riferimento alla Subfornitura. Per quanto riguarda il settore della Metalmeccanica si faccia riferimento alla pubblicazione del Rapporto n. 413 della Camera di Commercio di Padova (ibidem).

Per quanto riguarda lo specifico distretto, come si dirà poco più avanti, ha avuto vita breve. Costituito nel 2004, attualmente non compare più all'interno dell'elenco dei distretti e metadistretti redatto e approvato dalla Regione Veneto.

### » L'esperienza del Distretto

Nel maggio del 2004, il mese successivo alla pubblicazione dei risultati dell'indagine sulle piccole e medie imprese di subfornitura tecnica del Veneto curata dal Centro Studi di Unioncamere Veneto, è stato approvato dalla Regione del Veneto il Patto del Distretto della Meccanica e Subfornitura, redatto ai sensi e per gli effetti della L.R. n. 8/2003. L'adesione al Patto comportava per le aziende l'impegno a collaborare con le proprie risorse, conoscenze e competenze per il raggiungimento degli obiettivi comuni.

L'azione coordinata del Distretto, così come esplicitamente dichiarata nel manifesto ancora oggi esposto sul sito ufficiale<sup>10</sup>, era mirata alla creazione di *network* strutturati di relazioni a favore delle aziende stabilendo con loro servizi, rapporti ed opportunità di affari, valorizzando così la continuità secolare di una tradizione manifatturiera ed industriale che trova nel Veneto una produzione *leader* ad altissima specializzazione.

La formazione e lo sviluppo dell'idea distrettuale era avvenuta ricercando, e ottenendo, un largo ed esteso consenso d'intenti. La costituzione del distretto chiamato "Distretto della Meccanica e della Subfornitura del Veneto" era stata allora promossa e sostenuta da PadovaFiere SpA in collaborazione e sinergia con API, CCIAA, Confartigianato, CNA, Federazione Industriali del Veneto, Parco Scientifico e Tecnologico Galileo e Unindustria.

Il distretto era perciò arrivato a contare 136 soci compresi nelle seguenti aree di attività: Produttori di macchine utensili; Commercianti di macchine utensili ed accessori; Produttori di minuterie metalliche; Subfornitori; Stampisti; Produttori di software per la meccanica. I prodotti che, elencati, si ritenevano essere espressione del distretto industriale erano: Macchine utensili; Accessori; Assemblaggi; Fissaggio; Minuterie metalliche; Stampi; Lavorazioni lamiera; Sistemi Cad-Cam-Cae; Automazione; Taglio; Trattamenti di superficie.

<sup>10</sup> Il sito del Distretto della Meccanica e della Subfornitura del Veneto è: <http://www.distrettomeccanica.it>

Il Distretto, però, nonostante le premesse, a causa di alcune vicissitudini e problematiche, ha avuto formale vita breve e attualmente non compare più all'interno dell'elenco dei distretti e metadistretti redatto e approvato dalla Regione Veneto<sup>11</sup>.

Appare, invece, con qualche afferenza al settore, il "Metadistretto della Meccatronica e delle Tecnologie Meccaniche Innovative"<sup>12</sup> avente come riferimento un'area di confine, ad alta specializzazione tecnologica, che si colloca tra la meccanica, l'elettronica e l'informatica definita "meccatronica" che si trova ad operare nel territorio vicentino con radicamento maggiore tra Schio e Thiene e nella zona tra Arzignano e il capoluogo.

<sup>11</sup> <http://www.distrettidelveneto.it>. In tale sito, curato dalla Regione del Veneto e avente come titolazione "Venetian clusters", compaiono elencati tutti i Patti di Sviluppo di Distretto/Metadistretto riconosciuti con DGR n. 2617 del 7/08/2006. Tali patti rimarranno in vigore fino al 31/12/2009.

<sup>12</sup> Oltre alle informazioni presenti nel sito regionale di riferimento sui distretti, anche altri siti riportano notizie d'interesse. Tra tutti si veda: <http://www.distrettiproduttivi.it/meccatronica.html>. Il sito è intitolato come "Il portale degli Osservatori sui Distretti Produttivi".

## IL PROGETTO DI MAPPATURA DELL'ECCELLENZA NELL'INNOVAZIONE TECNOLOGICA

Tenuto conto della serie di grosse difficoltà che le imprese di piccole e medie dimensioni operanti nel settore della subfornitura meccanica affrontavano ormai da anni, è stato pensato come doveroso il cercare di individuare e di fare luce sui punti che potessero dare giusto risalto alle capacità professionali. Valorizzare dei punti di forza troppe volte, seppure involontariamente, occultati e dimenticati, elaborando contestualmente nuove idee strategiche e, soprattutto, sviluppando nuove politiche in grado di supportare le imprese nei difficili futuri scenari di mercato.

Uno dei principali valori aggiunti all'interno di un'azienda, diffusamente riconosciuto, è quello di investire nella ricerca e nell'innovazione tecnologica, soprattutto quando avviene con risorse limitate come quelle in possesso di una impresa di piccole o medie dimensioni.

Dall'altra parte, oggi, la tecnologia in senso lato, così come intesa e specificata terminologicamente all'interno del progetto, è diventata elemento imprescindibile per una strategia non solo di sviluppo, ma anche di mera sopravvivenza.

Il progetto di Apindustria Padova cofinanziato dalla Camera di Commercio di Padova<sup>13</sup> ha mirato perciò a individuare e valorizzare le Piccole e Medie Imprese operanti nel settore della subfornitura meccanica definibili Eccellenti grazie ad

---

<sup>13</sup> Il progetto è stato interamente finanziato dall'Apindustria Padova e dalla Camera di Commercio di Padova, senza alcun costo o contributo da parte delle imprese, le quali sono state unicamente chiamate a impegnarsi nel rispondere e nel restituire, nei termini e con completezza, i questionari inviati.

attività ed investimenti mirate ad apportare all'interno dei loro processi produttivi ed organizzativi delle innovazioni tecnologiche.

Una finalità, quella di promuovere la cultura dell'innovazione e della ricerca, che ha determinato la scelta di realizzare la presente pubblicazione, nella quale sono riportate le analisi complessive dei dati rielaborati ottenuti dai questionari e le schede analitiche sulle imprese valutate Eccellenti.

Per poter procedere all'individuazione delle Eccellenze è stato prima sottoposto a tutte le imprese un questionario di base, definendo che, solo qualora le risposte di un'azienda al questionario avessero permesso di individuare delle caratteristiche di massima di Eccellenza, sarebbe stata ad essa sottoposto un secondo questionario di maggiore dettaglio e approfondimento.

Alla fine del percorso il Comitato Tecnico Scientifico, nominato appositamente per il presente progetto, ha esaminato le informazioni pervenute dalle imprese e ha valutato quelle da ritenersi meritevoli di giusta evidenza e titolo.

### » La base informativa

Uno degli aspetti che si è subito affrontato è stato quello di individuare le imprese che sarebbero state coinvolte nel questionario.

Cercando di fare doverosa dote, anche ai fini di un successivo confronto dei dati, di una indagine svolta nel 2003 dal titolo "Le Pmi di subfornitura tecnica del Veneto" dall'Osservatorio Subfornitura in collaborazione con il Centro Studi dell'Unioncamere del Veneto<sup>14</sup> (di cui fa parte anche la Camera di Commercio di Padova), si è puntato ad utilizzare, per quanto possibile, la medesima base informativa e di riferimento.

Questo anche perché l'Osservatorio Subfornitura è stato uno strumento informativo che si proponeva di analizzare periodicamente la situazione del mercato della subfornitura tecnica, attraverso indagini campionarie effettuate sul versante dell'offerta. Unioncamere Veneto partecipava alla realizzazione dell'Osservatorio nell'ambito dell'iniziativa multiregionale promossa e coordinata dal Comitato Network Subfornitura<sup>15</sup>, di cui era uno dei soci fondatori.

<sup>14</sup> Quaderni di ricerca n. 2 - aprile 2004 – Unione Regionale delle Camere di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura del Veneto - Centro Studi e Ricerche Economico e Sociali, "Le PMI di subfornitura tecnica del Veneto. Risultati dell'indagine 2003 dell'Osservatorio Subfornitura - Settori tecnici.

<sup>15</sup> Il Comitato Network Subfornitura è stato costituito nel dicembre 1996. Il sito web è <http://www.subfor.net>.

Oggetto dell'indagine svolta del 2003 erano state le piccole e medie imprese che eseguivano lavorazioni per conto di terzi o realizzano prodotti su commessa, e che operavano nei settori a maggior contenuto tecnico (meccanica, elettromeccanica, elettronica, plastica e gomma).

Per quanto riguardava l'identificazione delle attività in subfornitura, l'Osservatorio considerava sotto questa voce sia le lavorazioni realizzate per conto di terzi che i prodotti fabbricati su commessa sulla base di specifiche tecniche dei committenti (parti, componenti, complessivi, ecc.).

Infine, per quanto riguardava le dimensioni d'impresa, l'Osservatorio aveva deciso di esaminare esclusivamente le aziende con un numero di addetti compreso tra le 6 e le 99 unità.

Pur nelle intenzioni migliori, ci si è però trovati davanti ad alcuni problemi che hanno dettato l'adozione di nuove scelte nella presente ricerca. La prima è stata generata dal fatto che dalla data del 2003 la Camera di Commercio di Padova ha cambiato la classificazione delle imprese, eliminando la precedente, che permetteva di individuare facilmente con una specifica classificazione le aziende che operavano nel campo della subfornitura, e passando ad ATECO<sup>16</sup>. La seconda è derivata dal fatto che la fascia di addetti presa di riferimento per lo studio del 2003 non corrispondeva ai parametri adottati dall'Unione Europea di piccola (10-49) e media impresa (50-250). Includeva, invece, parte delle microimprese (sempre secondo il dettato europeo, quelle inferiori ai 10 dipendenti) che il presente progetto di ricerca di fatto escludeva, proiettato esplicitamente sulle PMI.

### » La terminologia tecnica del progetto

La ricerca sull'eccellenza nell'innovazione tecnologica operata direttamente sulle aziende di piccole e medie dimensioni appartenenti al settore della subfornitura meccanica e aventi sede nella provincia di Padova si è deciso di svolgerla attraverso l'invio di questionari.

Una delle priorità manifestate era quella di fare attribuire da parte delle imprese

<sup>16</sup> Sono stati perciò richiesti gli elenchi delle aziende classificate con i codici ATECO appartenenti alle classi dal n. 27 al n. 33 incluso. Le classi rappresentavano: 27) fabbricazione di apparecchiature elettriche ed apparecchiature per uso domestico non elettriche; 28) fabbricazione di macchinari ed apparecchiature nca; 29) fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi; 30) fabbricazione di altri mezzi di trasporto; 31) fabbricazione di mobili; 32) altre industrie manifatturiere; 33) riparazione, manutenzione ed installazione di macchine ed apparecchiature.

coinvolte un giusto valore alle risposte. Affinché ciò fosse possibile bisognava far comprendere il significato, in maniera chiara e inequivocabile, di alcuni termini tecnici che erano stati utilizzati sia per definire il campo di intervento del progetto, che per procedere alla redazione delle domande dei questionari.

Si è quindi proceduto con predisporre e allegare alla comunicazione che illustrava l'avvio del progetto un documento dal titolo “Dizionario terminologico e definizioni adottate per lo svolgimento della ricerca”. In esso compartivano, come qui sotto riportati, i termini, le loro definizioni esplicative e le relative fonti dalle quali erano state tratte.

### **Subfornitura meccanica**

L'insieme di produzioni destinate ad altre imprese industriali e costituite da: parti e componenti, dispositivi, attrezzature realizzate su commessa in base a specifiche tecniche fissate dai committenti; lavorazioni eseguite per conto di terzi, su materiali o semilavorati forniti dai committenti.<sup>17</sup>

### **Tecnologia**

Procedimenti necessari per realizzare un prodotto industriale; la tecnologia (concetto multisettoriale) stabilisce quali materiali e quali attrezzature (anche informatiche) è necessario o opportuno usare se si vuole o si deve seguire un certo procedimento.<sup>18</sup>

### **Innovazione tecnologica (definizione)**

L'introduzione di un nuovo prodotto o processo, metodo o materiale destinato a un'applicazione commerciale oppure al conseguimento di obiettivi pratici

### **Innovazione tecnologica (classificazioni)**

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

<sup>17</sup> Rif. Subfor – Comitato network subfornitura – Osservatorio Subfornitura settore tecnico – Parametri utilizzati dal Centro studi e ricerche economiche e sociali – Unioncamere del Veneto nell'indagine 2003.

<sup>18</sup> Rif: Enciclopedia Scientifica e Tecnica - Garzanti.

- Classificazione dell'Innovazione “per l'effetto esercitato sulle competenze possedute dall'impresa”: a) Competence enhancing (incrementa le competenze precedenti); b) Competence destroying (distrugge rendendole inutili le competenze precedenti).
- Classificazione dell'Innovazione “dalla destinazione”: a) Innovazioni architettoniche (cambiamento della struttura generale del sistema); b) Innovazioni modulari (cambiamento di componenti senza modifiche alla configurazione generale).<sup>19</sup>

### **Piccole e medie imprese**

Criterio “dipendenti” su classificazione U.E.: a) Medie imprese. Le medie imprese occupano meno di 250 dipendenti; b) Piccole imprese. Le piccole imprese occupano da 10 a 49 dipendenti; c) Microimprese (non comprese all'interno della ricerca). All'interno della categoria delle PMI le microimprese sono imprese che occupano meno di 10 dipendenti.<sup>20</sup>

### **» L'illustrazione del progetto alle imprese**

Fondamentale nel momento in cui ci si interfaccia con le imprese e si richiede a loro di dedicare del tempo per compilare un questionario (da sottrarre a quello dedicato all'attività gestionale), è l'effettuare una chiara illustrazione delle motivazioni per il quale tutto ciò deve avvenire evidenziando, necessariamente, quelli che potrebbe essere i benefici di ritorno ottenuti dal rispondere.

Benefici che potevano essere suddivisi tra “indiretti”, con un ritorno all'attenzione sul settore della subfornitura meccanica, e “diretti”, con la pubblicità all'interno della pubblicazione, qualora poi l'impresa fosse ritenuta tra le eccellenti nel campo dell'innovazione tecnologica.

È stato perciò illustrato limpidamente il progetto con uno specifico “Documento di illustrazione progettuale”. All'interno di tale elaborato veniva esplicitata la lungimiranza progettuale, mirata ad individuare e valorizzare fortemente tutte le piccole e medie imprese, operanti nel settore della subfornitura meccanica,

<sup>19</sup> Rif: Schilling Melissa A. (2005), “Gestione dell'innovazione”, McGraw-Hill, Milano (tit. orig. “Strategic Management of Technological Innovation”, NY).

<sup>20</sup> Rif: Raccomandazione della Commissione (96/280/CE) del 3 aprile 1996 relativa alla definizione delle piccole e medie imprese [G.U. L. 107 del 30/04/1996]. Siti uff.: <http://europa.eu>; <http://www.finanziamenti.rer.camcom.it>.

che svolgevano attività ed investimenti mirate ad apportare all'interno dei loro processi produttivi ed organizzativi delle innovazioni tecnologiche.

I questionari, così come anche esplicitato, avevano perciò non un mero scopo di indagine conoscitiva ma erano gli strumenti di un passaggio obbligato per raggiungere un altro fine: quello di promuovere la cultura dell'innovazione e della ricerca. Le realizzazioni previste, di una pubblicazione e di un sito web nei quali sarebbero state riportate le analisi complessive dei dati rielaborati ottenuti dai questionari e le schede analitiche delle imprese valutate Eccellenti, erano i mezzi.

Sempre a chiarimento progettuale, è stato trasmesso in accompagnamento all'invio del questionario, anche il "Dizionario terminologico e definizioni adottate per lo svolgimento della ricerca", sui cui contenuti si è estesamente parlato nel precedente paragrafo. Da evidenziare che, onde evitare l'insorgere di possibili contestazioni, è stata fornita particolare attenzione sull'uso terminologico individuando definizioni correttamente già in uso in ambiti di ricerca e studio ufficiali o accademicamente riconosciuti.

Il Comitato Tecnico Scientifico, nominato specificatamente per il progetto, è stato scelto e composto da membri di diversa competenza e provenienza professionale essendo il principale campo di valutazione non quello della meccanica ma quello della tecnologia, della ricerca e dell'innovazione e della capacità gestionale imprenditoriale.

## IL PRIMO QUESTIONARIO: ELABORAZIONE E RISULTATI

### » **Gli obiettivi e le premesse**

Il primo questionario è stato inviato a 399 aziende selezionate e individuate all'interno di un elenco fornito, su esplicita richiesta da Apindustria Service, dalla Camera di Commercio di Padova.

Originariamente l'elenco dei nominativi delle aziende era però comprensivo di 4.334 nominativi e le imprese incluse erano state individuate in base ai soli seguenti parametri base: la sede legale nella provincia di Padova, un numero di addetti compreso tra 1 e 299 e l'oggetto della propria attività (dichiarata) rientrante in un codice ATECO compreso tra il 27 e il 33.<sup>21</sup>

Da questo primo grande elenco, sono stati utilizzati degli ulteriori filtri, così definiti, creati in allineamento con le condizioni stabilite dal progetto di ricerca.

Il principale è stato quello afferente alla dimensione e al numero degli addetti. Si è deciso, essendo una ricerca mirata a svolgere una mappatura delle imprese di piccole e medie dimensioni, di escludere tutte le aziende aventi dimensione strutturale "micro", ossia con un numero di addetti al di sotto dei 10, e di quelle classificabili come grandi, ossia con un numero di addetti superiore ai 250.

Avviata tale principale scrematura e introdotti altri secondari parametri selettivi anche a seguito di una capillare indagine telefonica (tra i quali anche l'esistenza e

<sup>21</sup> Vedi nota n.15.

L'utilizzo in azienda di posta elettronica, parametro ritenuto rilevante volendo attribuire una credibile qualifica di eccellenza nell'innovazione tecnologica), sono risultate definitivamente coincidenti al profilo richiesto dall'indagine un numero di 399 imprese. Ad ognuna di esse, come detto inizialmente, è stato illustrato il progetto e trasmesso il primo questionario.

### » Le aree di indagine

Il primo questionario è stato costruito formulando le domande su tre principali indirizzi:

- Rilevare dei dati aggiornati sull'azienda potendola così poi classificare all'interno di specifiche categorie formulate per numero di dipendenti e ammontare fatturato annuo;
- Risaltare la propensione/capacità gestionale aziendale e imprenditoriale all'investimento nel campo dell'innovazione tecnologica;
- Evidenziare la visione strategica aziendale in merito allo sfruttamento competitivo dell'innovazione tecnologica.

All'invio hanno fatto seguito le risposte di 64 imprese, pari al 16% del totale delle imprese intervistate.

Per quanto riguarda la classificazione per numero di dipendenti, delle 64 società, 53 rientravano nella categoria tra i 10 e i 49 (pari all'82,81% dei questionari ricevuti), 10 nella categoria tra i 50 e i 99 (pari al 15,63% dei questionari ricevuti) e 1 in quella tra i 100 e i 250 (pari all'1,56%) (rif. grafico 3.1).

In merito al fatturato aziendale, prendendo a riferimento la classificazione utilizzata dalla Camera di Commercio di Padova, si sono suddivise tra quelle tra i 0 e i 500 mila euro, tra i 500.001 e 1,5 milioni di euro, tra i 1.500.001 e i 5 milioni di euro, tra i 5.000.001 e i 50 milioni di euro, e, infine, tra i 50.000.001 e i 500 milioni di euro.

Tenendo conto di tale distinzione, le imprese che hanno risposto sono state in maggioranza, con un numero di 33 pari al 51,6%, quelle con un fatturato relativo al trascorso anno 2007, collocato tra l'1,5 e i 5 milioni di euro. Seguono 16 imprese (25%) con un fatturato rientrante tra i 5 e i 50 milioni di euro, 13 imprese (20,3%) con un fatturato compreso tra i 500 mila e 1,5 milioni e, in quota residuale, complessivamente pari al 3,1%, due imprese suddivise tra i due scaglioni estremi, quello tra i 0 e i 500 mila euro e quello superiore ai 50 milioni di euro (rif. grafico 3.2).

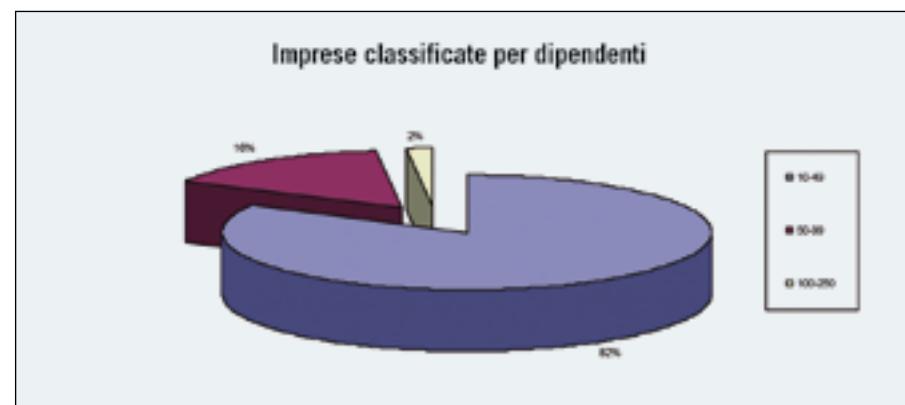


Grafico 3.1

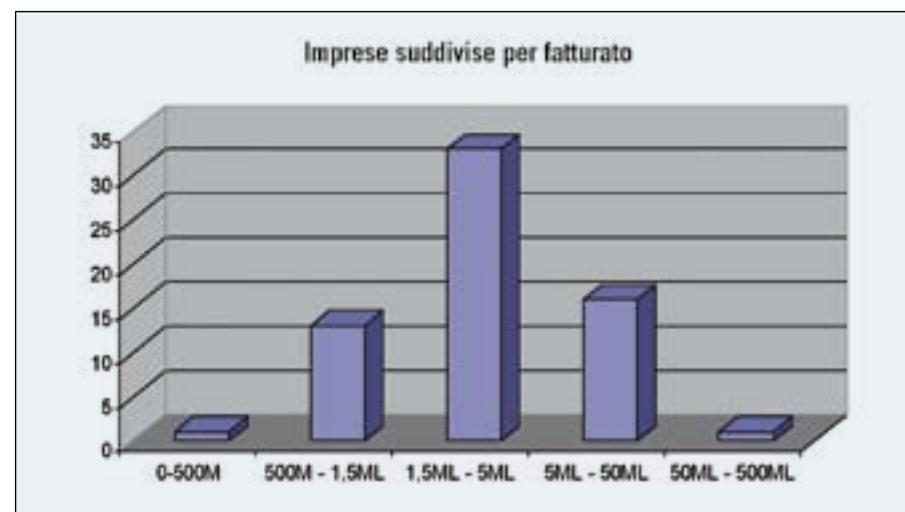


Grafico 3.2

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

Tra le prime domande formulate si è cercato di verificare che le imprese appartenessero realmente alla categoria dei subfornitori del settore della meccanica. Per fare ciò è stato chiesto di indicare la distribuzione percentuale delle vendite aziendali per tipo indicando come possibilità quella della Subfornitura (con la-

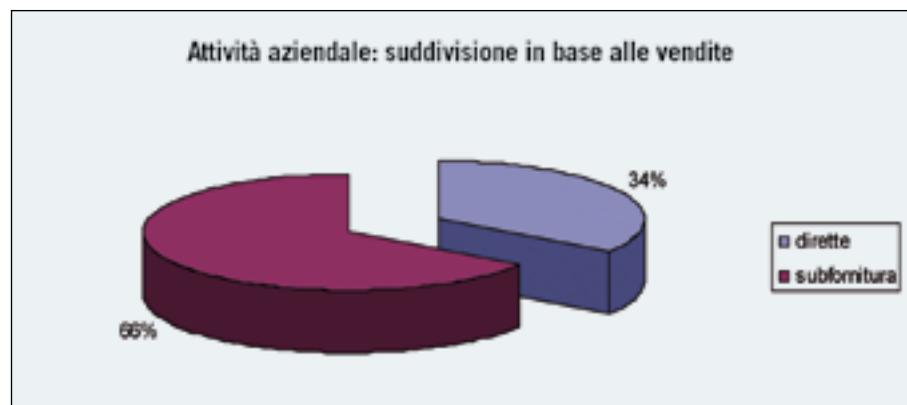


Grafico 3.3

vorazioni in conto terzi e c/lavorazione o con parti e prodotti eseguiti su commessa) oppure Diretta (con prodotti propri e non di subfornitura).

A questa domanda, riguardante l'attività svolta, le aziende hanno evidenziato, come valore medio e complessivo, che l'ammontare delle loro vendite potevano essere suddivise tra il 19,44% per conto terzi o conto lavorazione, il 46,22% per parti e prodotti eseguiti su commessa e il 34,34% per prodotti propri e non di subfornitura. La percentuale media complessiva delle vendite di subfornitura risultava essere perciò del 65,66%.

Importante mettere in risalto che questa risposta, per la sua caratteristica, è stata poi considerata come parametro di riferimento preliminare, e aggiuntivo, ai fini della determinazione dell'impresa come soggetto correttamente rientrante nel progetto e corrispondente con la caratteristica tipologica del subfornitore. Difatti era stato prestabilito che la condizione di minima di un'azienda per poter rientrare nella categoria dei subfornitori fosse l'effettuare un ammontare di vendite per un valore, almeno, superiore al 50% del suo totale. Qualora ciò non fosse avvenuto, doveva ritenersi di fatto esclusa per la fase successiva (somministrazione secondo questionario) come non correttamente rientrante nella tipologia in esame del progetto (rif. grafico 3.3).

Un'ulteriore domanda è stata impostata per comprendere se nell'ambito delle attività svolte in subfornitura le aziende offrivano ai propri clienti un servizio esclusivamente esecutivo, oppure intervenivano/collaboravano anche in fase di progettazione o se, invece, contribuivano/partecipavano anche in sede di ricerca e sviluppo.

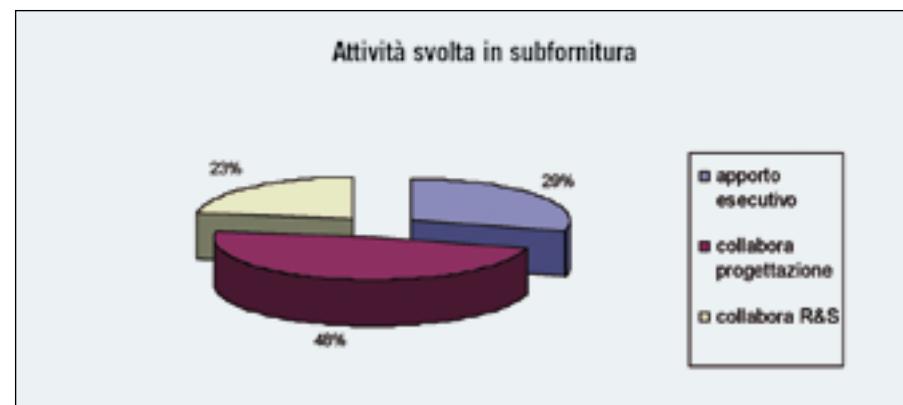


Grafico 3.4

Il 28,75% delle imprese ha risposto di fornire ai propri clienti attività di subfornitura con un apporto esclusivamente esecutivo mentre il 22,5% ha dichiarato oltremodo di collaborare con loro anche in materia di ricerca e sviluppo.

Rilevante, pari al 48,75%, il dato medio delle imprese che hanno risposto di possedere un coinvolgimento e una collaborazione con il cliente nel campo della progettazione del prodotto da loro "subfornito" (rif. grafico 3.4).

Ulteriori domande, come vedremo necessariamente e specificatamente approfondite nel secondo successivo questionario, sono state rivolte per comprendere il valore consolidato gestionale, dato dall'impresa, agli investimenti per innovazione tecnologica.

I quesiti, in questa parte, sono stati mirati a comprendere se nel triennio 2005-2007 e nell'anno successivo (anno 2008 in corso) l'azienda avesse sostenuto investimenti per l'innovazione tecnologica, ritenuti dalla stessa, in maniera preliminare e volutamente discrezionale, di entità significativa in relazione alle proprie dimensioni e alle proprie caratteristiche.

Le risposte per quanto riguarda il triennio precedente sono pervenute affermativamente da parte di 45 aziende (pari al 70,3%) mentre negativamente dalle restanti 19 (pari al 29,7%). Mentre, per quello che riguardava l'anno corrente, qui precisando che il primo questionario deve essere compilato e restituito dalle aziende entro la prima settimana di agosto 2008 e che l'informazione poteva essere aggiornata a tale data scadenza, 37 aziende (pari al 57,8%) hanno risposto che stavano sostenendo consistenti investimenti nel campo tecnologico, mentre le restanti 27 imprese (pari al 22,2%) hanno fornito risposta negativa.

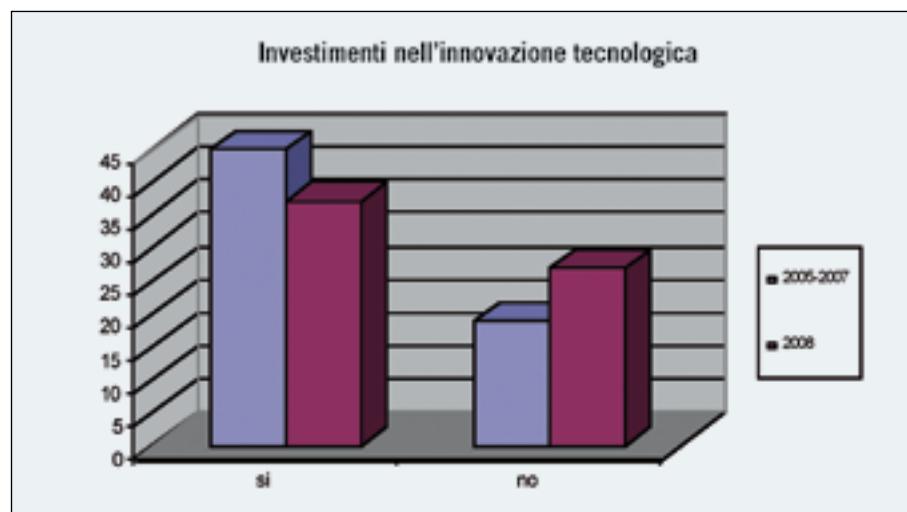


Grafico 3.5

Dotato d'importanza far notare che ben 13 imprese, sul totale delle 45, che hanno dichiarato di aver eseguito investimenti nell'innovazione tecnologica nel triennio precedente hanno poi dichiarato di non averne in corso per il 2008.

Al contrario, ma sempre di necessaria evidenza, il dato fornito da sole 5 imprese, delle 37 totali che hanno risposto affermativamente alla domanda per il 2008, pur non avendo un pregresso di investimento nei tre anni precedenti (rif. grafico 3.5).

Nella domanda successiva, la sesta, all'interno del questionario, si è mirato a definire con maggiore analiticità gli obiettivi aziendali che erano stati cercati dall'azienda e che risiedevano, giocoforza, alla base della decisione dell'attuazione degli investimenti per le innovazioni tecnologiche.

In questo caso si è fornita una griglia di possibili risposte, con la possibilità multipla di scelta. I risultati hanno indicato, complessivamente, che nelle aziende: a) ampliare l'attuale capacità produttiva (maggiori volumi) ha inciso per il 20%; b) introdurre nuovi prodotti o lavorazioni è stato tra gli obiettivi per il 15,8%; c) migliorare la qualità dei prodotti e/o l'affidabilità dei processi è stato valutato come elemento per il 23%; d) accrescere la produttività e l'efficienza aziendale è stata una determinante per il 21,8%; e) migliorare l'ambiente di lavoro e le condizioni di sicurezza è stato elemento decisivo per il 13,9%; f) ridurre gli effetti negativi sull'ambiente esterno (inquinamento, ecc) ha inciso per il 4,2%; g) altro, come residuale, per l'1,2% (rif. grafico 3.6).

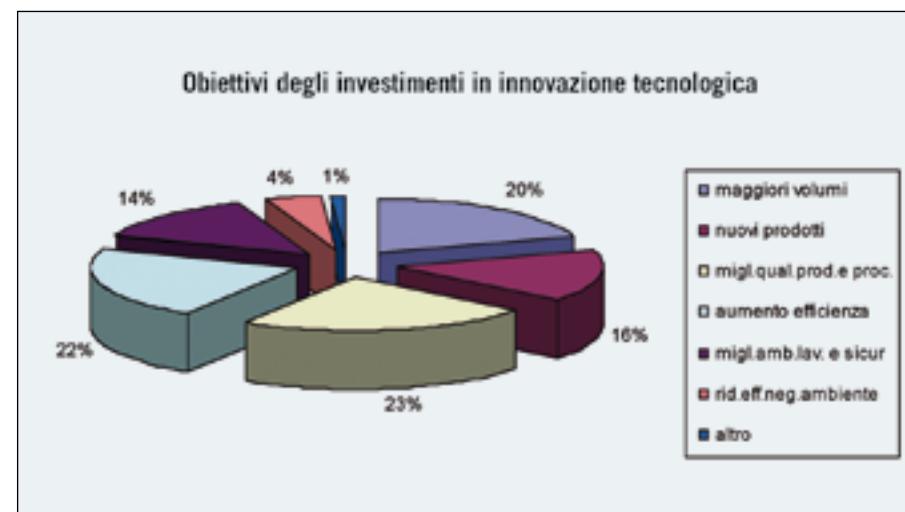


Grafico 3.6

La serie di cinque domande successive, visto che il programma di ricerca era finalizzato ad attuare una mappatura delle imprese operanti nel settore della subfornitura meccanica definibili eccellenti nel campo dell'innovazione tecnologica, è stata volta ad acquisire informazioni sulla presenza o meno di brevetti ottenuti o in corso di acquisizione.

Il brevetto, acquisito o in corso di acquisizione da parte dell'azienda, è ritenuto il principale parametro internazionale di valutazione in merito alla presenza, all'interno dell'azienda, di una "filosofia" gestionale e organizzativa operata tramite interventi innovativi volti a diventare elemento strategico di investimento.

La prima domanda della serie era volta ad indagare sul numero delle piccole e medie imprese operanti nel campo della subfornitura che potessero vantare l'acquisita presenza di brevetti e a determinare il numero degli stessi a partire dall'anno 2005.

La risposta positiva alla prima è stata fornita da 5 imprese, pari al 7,8 del totale delle imprese rispondenti al primo questionario, mentre 59, pari al 92,2%, hanno risposto negativamente.

La domanda successiva, come detto, era poi formulata in modo che, alla precedente risposta, seguisse poi una quantificazione dei brevetti stessi già posseduti (da 1 a 3 oppure superiore a 3). Delle 5 imprese che avevano dichiarato di essere

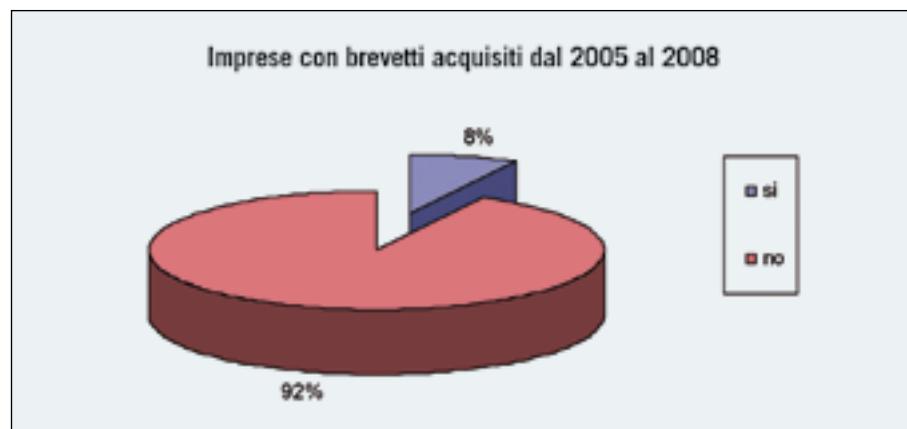


Grafico 3.7

già in possesso di brevetti, 2 hanno dichiarato di possederne un numero superiore ai 3, mentre le restanti 2 hanno dichiarato un numero inferiore (rif. grafico 3.7).

Dopo l'indagine sui brevetti già acquisiti (consolidati all'interno del patrimonio aziendale) che, come si diceva, forniscono un punto di riferimento certo, sono state formulate delle domande in merito all'esistenza di procedure in corso volte all'acquisizione di nuovi brevetti aziendali.

Tale ulteriore indagine sul tema si è resa necessaria in considerazione della conosciuta complicata e lunga tempistica che comporta la procedura che ha come arrivo finale l'acquisizione del diritto di brevetto.

Quindi, così come impostata metodologicamente per i brevetti acquisiti, si è poi posta una domanda specifica per una loro quantificazione.

Hanno risposto positivamente al quesito rispetto all'esistenza in corso delle richieste di brevetti nel periodo dal 2005 ad oggi (luglio 2008), 7 imprese, pari al 10,9%; ottenendo invece l'89,1% di risposte negative (fornito dalle 57 imprese). Importante sottolineare che 4 delle 7 imprese che hanno risposto di avere in corso delle domande di brevetto non figurano tra quelle già in possesso di brevetto e quindi, come *new entries*, risultano nel percorso di attuazione di una nuova strategia.

Nel riepilogo, perciò, si debbono considerare complessivamente nel numero di 9 le imprese di piccole e medie dimensione operanti nel campo della subfornitura meccanica coinvolte in attività di brevetto (pari al 14,06% delle imprese partecipanti al primo questionario).

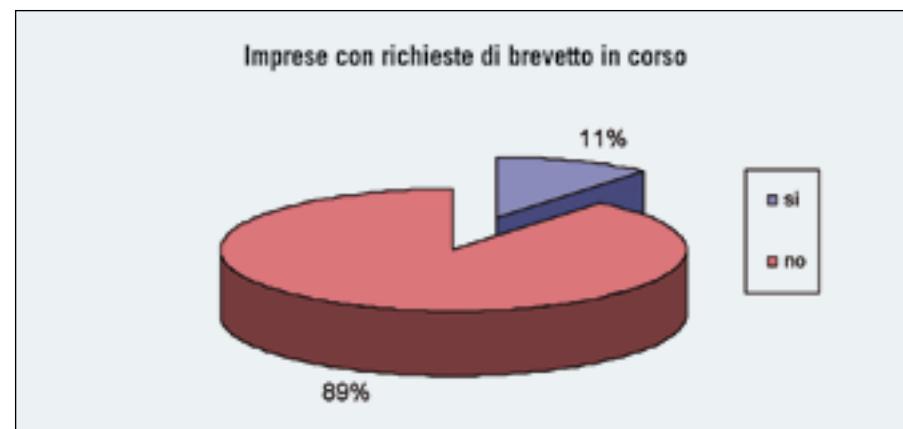


Grafico 3.8

Anche in questo caso la domanda successiva è stata poi formulata in modo che, alla precedente risposta, seguisse poi una quantificazione dei brevetti stessi già posseduti (da 1 a 3 oppure superiore a 3). In questo caso tutte e 7 le imprese che avevano dichiarato di avere in corso una richiesta di brevetto, hanno risposto che le richieste in corso non superano le tre unità (rif. grafico 3.8).

L'ultima domanda di quelle formulate all'interno del ciclo sui brevetti, è stata impostata volta a richiedere l'obiettivo prefisso dalle aziende in merito alla richiesta/ottenimento dei brevetti.

La possibilità di risposta, anche in questo caso formulata in modo multiplo, è stata indirizzata a rientrare nelle seguenti categorie: a) ampliare l'attuale capacità produttiva (maggiori volumi); b) introdurre nuovi prodotti o lavorazioni; c) migliorare la qualità dei prodotti e/o l'affidabilità dei processi; d) accrescere la produttività e l'efficienza aziendale; e) migliorare l'ambiente di lavoro e le condizioni di sicurezza; f) ridurre gli effetti negativi sull'ambiente esterno (inquinamento, ecc); g) altro.

Le aziende hanno fornito complessivamente delle risposte che hanno indicato un'incidenza del 57,1% sulla scelta che vede come obiettivo aziendale l'introduzione di nuovi prodotti o lavorazioni. Il dato del 14,3% risulta, invece, dall'indicazione dell'obiettivo di accrescere la produttività e l'efficienza aziendale. Nessuna risposta è stata invece segnata per la riduzione degli effetti negativi sull'ambiente.



Grafico 3.9

Tutte le restanti opzioni sono state in percentuali egualmente scelte, ciascuna riportante un'incidenza pari al 7,1% (rif. grafico 3.9).

Il questionario è poi stato formulato per ritornare al tema dei risultati effettivamente conseguiti in azienda grazie alle innovazioni tecnologiche, indipendentemente da quelli che erano stati i presupposti o gli obiettivi iniziali alla base della scelta attuata.

Alla domanda numero undici, le opzioni di risposta scelte dalle aziende, con la possibilità di formulare indicazioni multiple, hanno portato a ricavare i seguenti risultati percentuali: aumentato il volume di produzione per il 28,3%; diminuito i costi di produzione per il 24,8%; diminuito i costi di esercizio della struttura per l'8,8%; aumentata la velocità (efficienza) di produzione per il 32,7%; e aumentata la velocità (efficienza) di esercizio della struttura per il restante 5,3% (rif. grafico 3.10).

Uno degli aspetti sui quali si è cercato di indagare attraverso il questionario somministrato è quello afferente alla capacità da parte dell'azienda di sfruttare l'investimento nell'innovazione tecnologica anche da un punto di vista commerciale e del marketing.

Va ricordato nuovamente, infatti, nel caso che lo scopo del progetto e della mappatura è anche quello di rendere evidenti dei meriti e delle capacità aziendali puntando, attraverso il presente documento e l'utilizzo del web, a darne una necessaria, e soprattutto, doverosa pubblicità.

Alla precisa domanda se le innovazioni tecnologiche apportate all'interno dell'azienda fossero state evidenziate dal punto di vista commerciale e del mar-



Grafico 3.10

keting, hanno risposto affermativamente il 61,8% delle aziende e negativamente il restante il 38,2%.

Dati che dimostrano come alcuni valori aggiunti, come quello dell'investimento nell'innovazione tecnologica, certe volte non vengano poi valorizzati adeguatamente, annullando di fatto il potenziale sfruttamento di un fattore discriminante competitivo favorevole all'impresa (rif. grafico 3.11).

La domanda immediatamente seguente, la tredicesima, ha poi cercato di verificare, qualora le imprese avessero risposto positivamente alla precedente, quali risultati fossero stati realmente conseguiti e anche in questo caso è stata presentata con la formula della possibilità di procedere con una risposta multipla.

Seguendo l'ordine di maggiore incidenza possiamo dire che il 29,9% delle rispo-

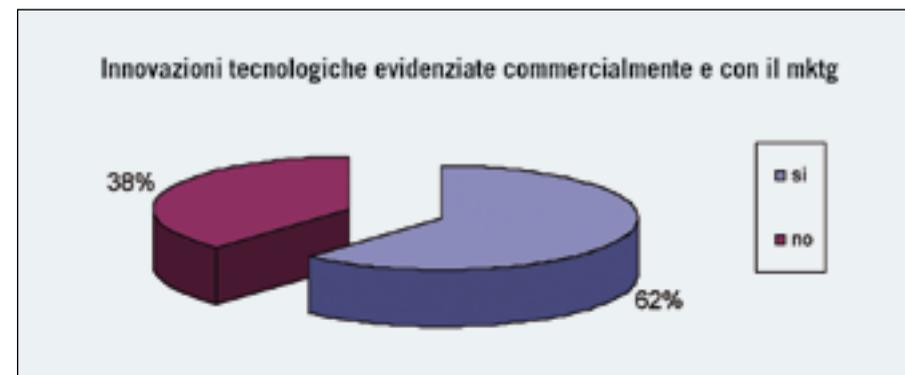


Grafico 3.11

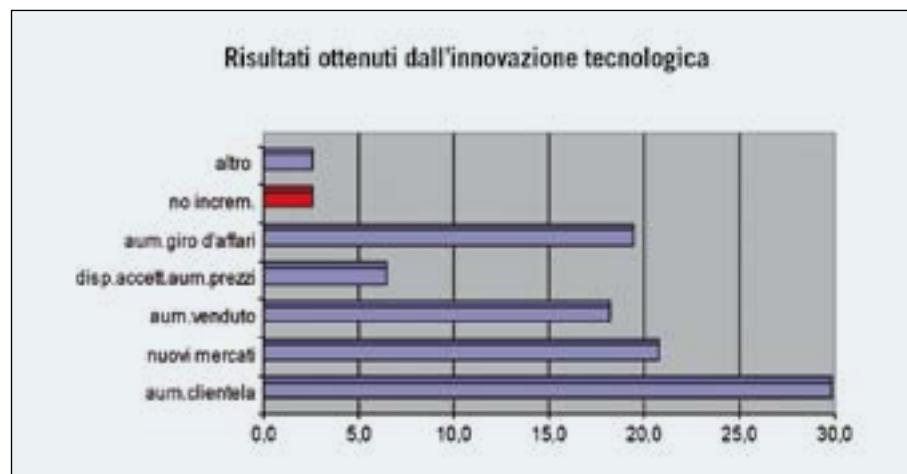


Grafico 3.12

ste è stato indirizzato a dichiarare l'ottenuto aumento della clientela, il 20,8% con l'apertura a nuovi mercati, il 19,5% con un complessivo aumento del giro di affari, il 18,2% con un aumento della quantità venduta, il 6,5% con l'aumento disponibilità della clientela ad accettare aumenti di prezzi e con il 2,6% altro. Per il converso, è importante evidenziare che il 2,6% del totale delle risposte delle imprese sono state rivolte a segnalare il dato negativo ossia che attraverso l'innovazione tecnologica non avevano realizzato nessun incremento gestionale significativo (rif. grafico 3.12).

Le ultime due domande, delle quindici formulate, erano specificatamente mirate ad acquisire elementi di valutazione il più possibile oggettivi e, quindi, facilitatori del processo di valutazione dell'impresa e della sua, in questa fase ancora "possibile ma non presunta", eccellenza nel campo dell'innovazione tecnologica.

Si è quindi indagato sulla presenza o meno di ottenuti riconoscimenti ufficiali esterni (citazioni, premi, ecc.) alle innovazioni tecnologiche apportate e, qualora ciò fosse avvenuto, in accreditamento di quali ambiti, ossia: a) accademico e della ricerca; b) imprenditoriale e di associazioni di categoria; c) aziende speciali o istituzioni pubbliche; d) stampa; e) altro.

Alla prima domanda delle due, hanno risposto affermativamente solamente 5 imprese (pari al 7,8% del totale delle aziende rispondenti al questionario). Due di queste cinque imprese hanno però dichiarato di avere avuto due riconoscimenti

mentre le restanti 3 hanno dichiarato ciascuna di possederne una. Complessivamente i riconoscimenti avvenuti tra le imprese sono risultati 7. Unico ambito che risulta non avere attuato dei riconoscimenti alle aziende intervistate risulta essere stato quello accademico e della ricerca.

### » Considerazioni conclusive alla prima fase

La prima considerazione conclusiva di questa fase è basata sull'evidenza di una constatazione o presa d'atto. Molte imprese hanno risposto, alle richieste telefoniche di partecipazione al progetto così come al sollecito dell'invio della loro risposta, di non avere tempo e di non essere comunque interessate esprimendo apertamente la sfiducia in un sistema che più volte le aveva coinvolte ma aveva portato, a loro parere ed evidenza, scarsi risultati e scarsi benefici alla produttività e gestione.

Il secondo importante elemento che nasce dalle risposte raccolte del primo questionario è che ancora troppe poche imprese operano investendo nell'innovazione tecnologica. In questo caso non ci si basa solo sulla constatazione derivante dal ridotto numero delle risposte positive, ma anche, e proprio dal numero consistente di questionari somministrati e non pervenuti in restituzione.

Essendo l'oggetto del progetto, e il relativo questionario, chiaramente dichiarato con un *focus* sull'individuazione delle imprese che potevano essere definite eccellenti unicamente per l'innovazione tecnologica apportata al loro interno, è presumibile che gran parte delle aziende che non hanno risposto abbiano valutato sin dall'inizio (aprioristicamente) la loro mancanza di "requisiti". Non volendo perciò rispondere, e perdere tempo, attestando uno stato d'essere di carenza ed essere misurati o considerati per questo, è credibile perciò pensare che sia stato per loro di maggiore semplicità optare per una "non risposta", ottenendo una nebulosità di *status*.

Il Comitato Tecnico Scientifico, valutando tutti i questionari rispetto alle risposte fornite, ai parametri predefiniti nonché alle condizioni insite nel progetto, ha individuato i possibili caratteri dell'eccellenza in un numero complessivo di 25 imprese.

## IL SECONDO QUESTIONARIO: ELABORAZIONE E RISULTATI

### » **Gli obiettivi e le premesse**

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

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

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

### » Le aree di indagine

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

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

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

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

Le risposte fornite da parte delle imprese hanno portato ad ottenere un dato medio nel 2005 pari al 5,4%, nel 2006 pari all'8,5% (segnando un incremento rispetto all'anno precedente di +3,1 punti percentuali) e nel 2007 pari al 9,7% (ottenendo un progresso di +4,3 e di +1,2 nei confronti, rispettivamente, del 2005 e del 2006). Di necessaria sottolineatura il fatto che dalle risposte ottenute risulta che non tutte le imprese hanno investito costantemente delle somme nell'innovazione tecnologica. Nel 2005 queste imprese, che potremmo definire in questo caso, ed esclusivamente per praticità, come non costanti, risultano essere state 6, nel 2006 sono scese a 2 mentre nel 2007 diventano 3. Solo una impresa ha dichiarato di non aver svolto investimenti per due anni consecutivi nel triennio oggetto dell'indagine.

Con la seconda domanda è stato chiesto alle aziende di formulare un dato previsionale per il 2008 (definito tale essendo la data di scadenza per la restituzione del questionario stabilita due mesi e mezzo prima della chiusura dell'anno solare). Anche in questo caso il dato è stato richiesto in percentuali calcolate sul fatturato presunto risultante dal bilancio di esercizio.

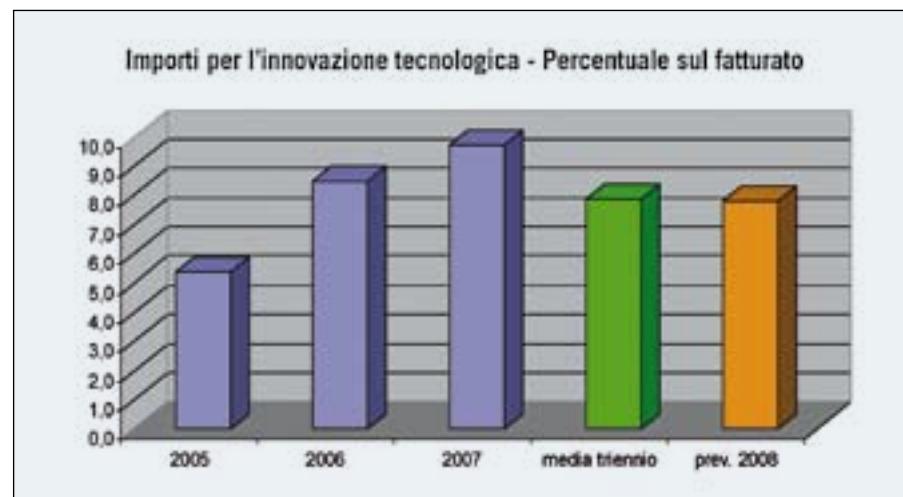


Grafico 4.1

Le risposte fornite da parte delle imprese hanno portato ad ottenere un dato medio pari al 7,8%. Un valore che segna una flessione di -1,9 e del -0,7 punti rispetto ai due anni precedenti (2006 e 2007) e un incremento del +2,4 nei confronti del 2005. Prendendo però il dato medio ottenuto per ogni singolo anno e utilizzandolo per ricavare un unico dato medio per il triennio 2005-2007 si ottiene un valore pari al 7,8%, ossia coincidente con il dato medio del 2008. Bisogna, inoltre, così come effettuato in altri casi, dare giusta evidenza ad altre analisi trasversali di rilievo: 5 imprese hanno risposto dichiarando di non avere svolto nel 2008 (comprendendo la previsione di svolgere fino alla chiusura dell'esercizio) alcun investimento in materia di innovazione tecnologica. Un dato, quello dell'incremento delle aziende che non hanno operato investimenti (2 unità in più rispetto al 2007 e un incremento di 3 rispetto al 2006) che va a suffragio del decremento evidenziato sulla percentuale media complessiva annua (rif. grafico 4.1).

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

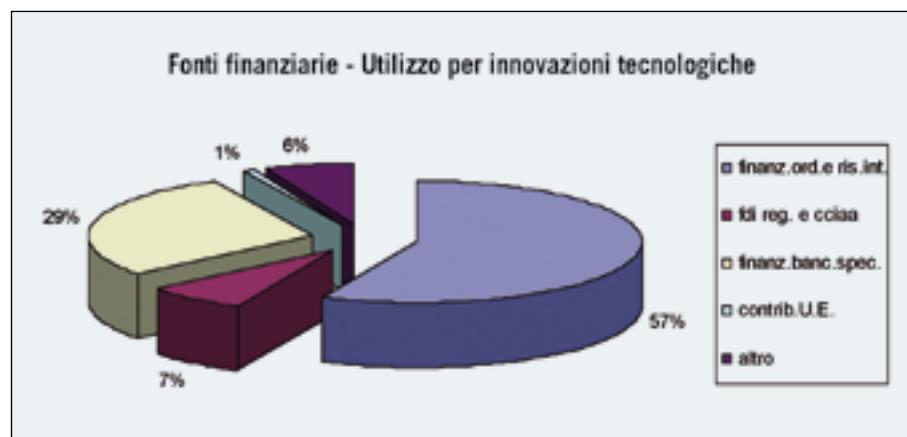


Grafico 4.2

di segnare più opzioni di risposta all'interno del questionario, è stata chiesta la quantificazione percentuale (chiedendo ad ogni azienda che la somma totale dei valori percentuali delle risposte fornite fosse uguale a 100).

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

Un altro dato che si ritiene significativo è quello sulle imprese che hanno dichiarato di avere attinto a più fonti finanziarie per la realizzazione degli investimenti. Il 72% delle imprese ha risposto al questionario indicando più risorse finanziarie, mentre solo il 28% ha indicato l'utilizzo di una sola risorsa. Tra queste ultime l'85,7% ha indicato come unico mezzo utilizzato finanziamenti ordinari e risorse interne mentre il restante 14,3% ha segnalato come unica risorsa i finanziamenti bancari specifici (rif. grafico 4.2).

Il quarto quesito, seguente a quello che aveva posto l'attenzione sui "mezzi" necessari all'investimento, è stato mirato a determinare gli "strumenti" concretamente utilizzati. Si è chiesto alle imprese con quale contributo operativo e lavorativo avessero ideato e realizzato le innovazioni nel triennio 2005-2007. Anche in questo caso è stata fornita all'impresa una rosa di risposte e la possibilità di indicarne più di una purché venisse esplicitata, anche in modo indicativo, l'in-



Grafico 4.3

cidenza percentuale e che nella sommatoria finale generasse comunque il valore 100. Le possibilità di risposta predefinita sono state: a) lavoratori dipendenti; b) collaboratori occasionali interni; c) collaboratori esterni e/o consulenti; d) enti di ricerca e/o universitari; e) fornitori; f) clienti; g) altro.

Le risposte fornite da tutte le imprese hanno disegnato complessivamente il seguente quadro medio: il 41,3% delle necessità operative finalizzate alle realizzazioni delle innovazioni tecnologiche è avvenuta mediante l'impiego di lavoratori dipendenti, il 17,0% con l'utilizzo di collaboratori esterni e/o consulenti, il 16,6% con il contributo operativo di propri fornitori e il 14,8% con quello di propri clienti. Residuale il dato afferente al contributo operativo e realizzativi ottenuto mediante collaboratori occasionali interni, l'1,6%, ed enti di ricerca e/o universitari con lo 0,3%. Il restante 8,4% è stato segnato sotto la voce "altro" e, nell'obbligo di una specifica, le imprese hanno indicato: tecnici, titolare e soci. Quindi, per necessità di riporto oggettivo delle risposte indicate dalle aziende lo si evidenzia separatamente ma, ai fini dell'analisi dei dati della ricerca, si può ritenere opportuno accorpate tale ultimo dato a quello dei lavoratori dipendenti, giungendo così ad un unico valore vicino al 50%.

Come nell'analisi delle risposte alla precedente domanda, anche in questo caso si pone in risalto il fatto che oltre i due terzi delle aziende, pari al 68%, hanno indicato che alla messa in opera operativa delle innovazioni tecnologiche hanno collaborato diverse categorie professionali mentre solo il restante 32% ha dichiarato essersene servita di una sola (rif. grafico 4.3).

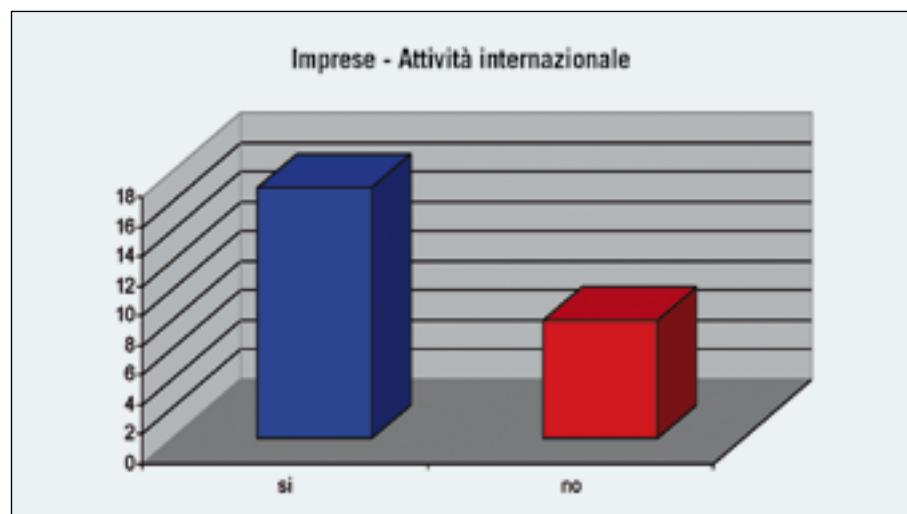


Grafico 4.4

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

È stata, perciò, formulata la domanda mirata a conoscere in quale ambito di mercato l'azienda svolgesse la sua attività: se in ambito nazionale o in quello internazionale (direttamente o indirettamente ossia, in questo ultimo caso, anche attraverso clienti e/o fornitori esteri). Hanno risposto il 68% delle aziende in modo affermativo e il restante 32% in modo negativo (rif. grafico 4.4).

La domanda susseguente, la sesta, è stata rivolta unicamente alle aziende che avevano risposto in maniera affermativa al precedente quesito sull'internazionalizzazione. Si è chiesto di indicare in quali aree fossero dislocati i clienti e/o fornitori esteri, predefinendo le seguenti possibili opzioni e fornendo contestualmente la possibilità di segnare più risposte: a) Unione Europea; b) Europa (paesi extra UE); c) Africa mediterranea; d) Africa (esclusa quella mediterranea); e) Medio Oriente; f) Asia; g) America del nord; h) America del sud; i) Oceania.

Il risultato dall'elaborazione delle risposte ottenute ha indicato, come valore medio, che il 34,8% dei propri clienti e/o fornitori stranieri ha sede nell'Unione Europea, il 15,2% in paesi del continente europeo non aderenti all'U.E., il 13% in Asia e lo stesso valore in America del Nord. Seguono il Medio Oriente con

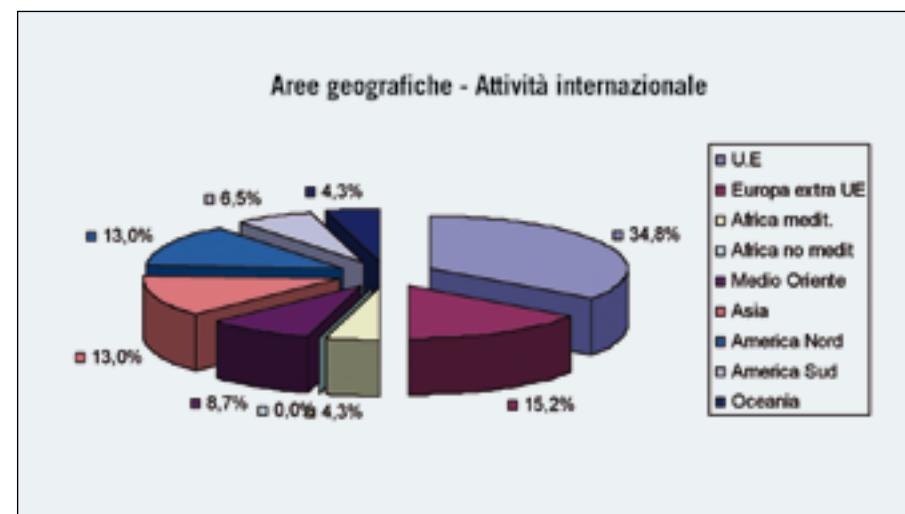


Grafico 4.5

l'8,7%, l'America del sud con il 6,5%, l'Africa mediterranea e l'Oceania ambedue con un valore del 4,3%. Unica opzione geografica non segnata è risultata quella dell'area africana (intesa escludendo i paesi che si affacciavano sul mediterraneo in quanto oggetto di specifica opzione di risposta) (rif. grafico 4.5).

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

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

Un 14,8% delle imprese oggetto del questionario ha invece risposto negativamente, ovvero di non essere riuscita a capitalizzare l'investimento attuato. Un dato particolarmente importante se si tiene conto che tutti gli investimenti hanno la necessità di essere capitalizzati, non solo per dare un contributo oggettivo ai

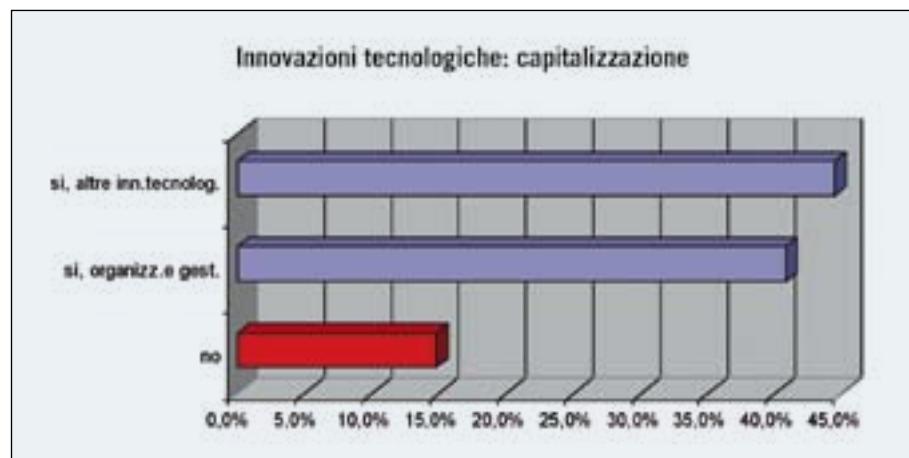


Grafico 4.6

risultati operativi ma, soprattutto, per essere considerati spinta e motore per l'attuazione di nuovi e ulteriori strategie di sviluppo competitivo (rif. grafico 4.6).

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

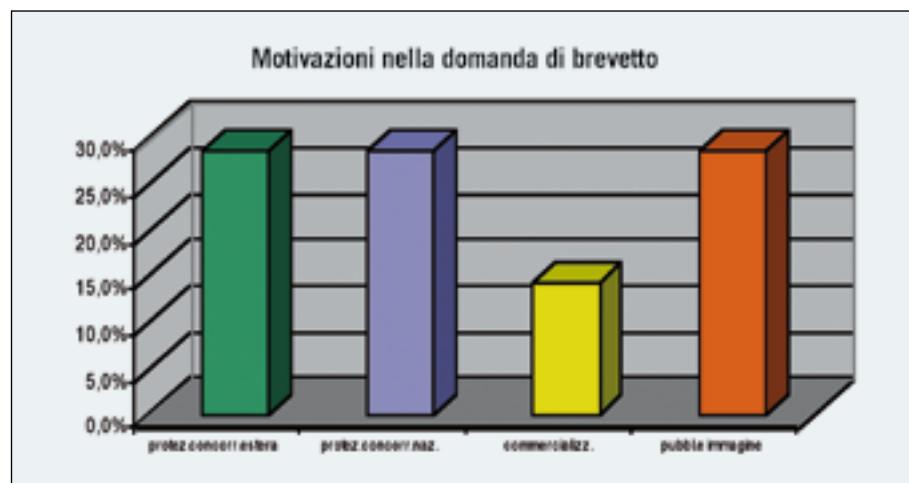


Grafico 4.7

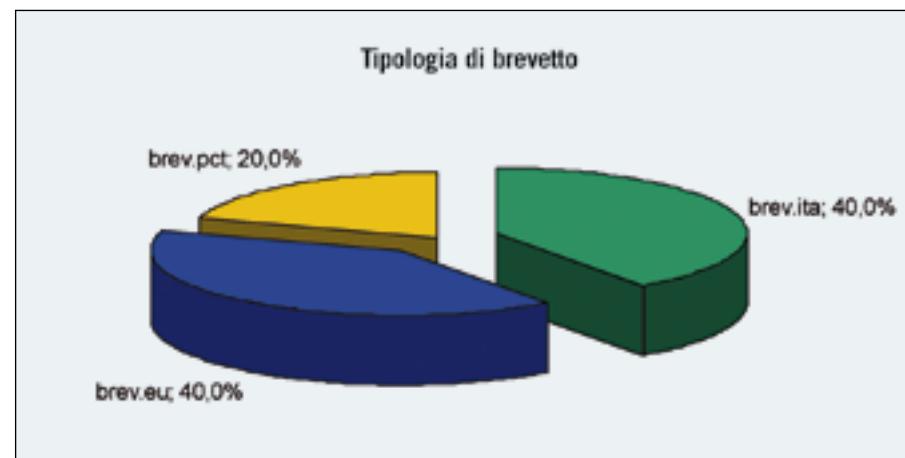


Grafico 4.8

Al quesito sul perché l'azienda avesse fatto la richiesta di brevetto, il 28,6% delle risposte hanno indicato la protezione dalla concorrenza straniera. La medesima percentuale ha indicato la protezione dalla concorrenza italiana così come, sempre il 28,6%, il pubblicizzare e valorizzare l'immagine aziendale. Percentuale più bassa, il 14,3%, quella delle imprese che hanno risposto indicando come motivo la commercializzazione dell'invenzione o dell'innovazione stessa (rif. grafico 4.7).

Infine, come ulteriore domanda specifica nell'ambito dei brevetti, si è indagato per conoscerne la tipologia. L'80% dei brevetti è risultato complessivamente, ma percentualmente equamente distribuito tra le due tipologie, di brevetti italiani (40%) e brevetti europei (40%). Il restante 20% è risultato essere un brevetto internazionale (PCT) (rif. grafico 4.8).

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

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

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

## » Considerazioni conclusive alla seconda fase

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

La strategia del *network* e della collaborazione competitiva (ossia, come la chiamano in molti, la capacità di fare squadra) risulta da questa indagine alquanto debole e l'azienda energeticamente debole, dapprima sfiancata dalla competitività globale e, ora, dalla crisi che non è più settoriale ma ormai generale e mondiale. Una mera premessa che, pur non volendo e dovendo togliere spazio e ruolo alle conclusioni stilate per il progetto nella sua interezza e riportate in fase finale, è strettamente connessa a quanto detto nella conclusione della parte delle analisi dei dati sul primo questionario, e diventa utile chiave di lettura sul perché venissero poi restituiti in numero esiguo i questionari (e, oltremodo, spesse volte incompleti) nonostante fosse stato adottato un questionario sufficientemente breve e con una formula “domanda/risposta” semplice e istintiva.

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

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

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

Procedendo anche con l'esclusione di aziende che non fossero in possesso di brevetti e che oltremodo avessero dichiarato 1) di non avere proceduto più ad alcun

investimento sia nell'anno 2007 che in quello in corso, 2008; 2) una media percentuale di investimento per l'innovazione tecnologica nel triennio 2005-2007 inferiore al 7%, si è quindi giunti alla determinazione di un insieme di 14 imprese, di piccole e medie dimensioni, così classificabili come eccellenti nel campo dell'innovazione tecnologica.

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

## LE IMPRESE ECCELLENTI

Una volta applicati i parametri selettivi e discriminanti, e ottenute le imprese cosiddette “eccellenti nell’innovazione tecnologica” si è ritenuto doveroso far predisporre ad ognuna di loro una scheda su carta intestata che riportasse sinteticamente: i dati aziendali, l’attività, le referenze principali (nominativi clienti e fornitori), una breve storia aziendale, le innovazioni tecnologiche apportate (quando e perché si è deciso di farle, come si è proceduto, quali sono stati i benefici aziendali e di prodotto, come si è pubblicizzato), la descrizione tecnica delle innovazioni tecnologiche (linguaggio e descrizione tecnica).

Tali tredici schede allegate, come parte integrante della presente pubblicazione permettono di dare concretezza non solo al reale obiettivo del progetto, ma anche di fornire alle aziende il ritorno di immagine promesso inizialmente.

In definitiva è stato deciso che il lavoro di raccolta delle informazioni e analisi, pubblicato nella sua interezza, diventi esso stesso parte del risultato dell’investimento e quindi parte della necessaria capitalizzazione aziendale.

L’elenco nominativo delle aziende delle quali, come si diceva, si trova per ognuna la propria scheda in allegato, è il seguente:

- a) Amma spa
- b) Belia srl
- c) Blue Box Group srl
- d) Brega srl
- e) Delta Engineering snc di Tacchin E. & C.
- f) Elli Regazzon di Regazzon Francesco & C. sas

- g) Generalmec srl
- h) IN.CO.S. srl
- i) Meccanica Marcato srl
- j) Micromeccanica srl
- k) Systema spa
- l) Tecnolaser srl
- m) Tresso di Disarò Dario & C sas

Un risultato ottenuto d'interesse è che le aziende "eccellenti nell'innovazioni tecnologica" coprono sostanzialmente, rappresentandolo, tutto lo spettro di indagine, sia per quanto riguarda il numero degli addetti che per fascia di fatturato. Analiticamente, sono così classificabili (rif. grafico 5.1):

- 10 imprese possiedono tra i 10 e i 49 addetti, delle quali: 7 dichiarano un fatturato annuo nella fascia 1,5 milioni / 5,0 milioni, 2 con un fatturato nella fascia tra 500 mila / 1,5 milioni e 1 nella fascia 5,0 milioni / 50,0 milioni.
- 2 imprese possiedono tra i 50 e i 99 dipendenti e hanno un fatturato rientrante nella classe 5,0 milioni / 50,0 milioni
- 1 impresa possiede tra i 100 e i 250 dipendenti nella classe di fatturato 5,0 milioni / 50,0 milioni.

Riprendendo tutti i dati ottenuti dal secondo questionario, estrapolando ed evidenziando quelli relativi alle tredici imprese ritenute eccellenti, e procedendo poi

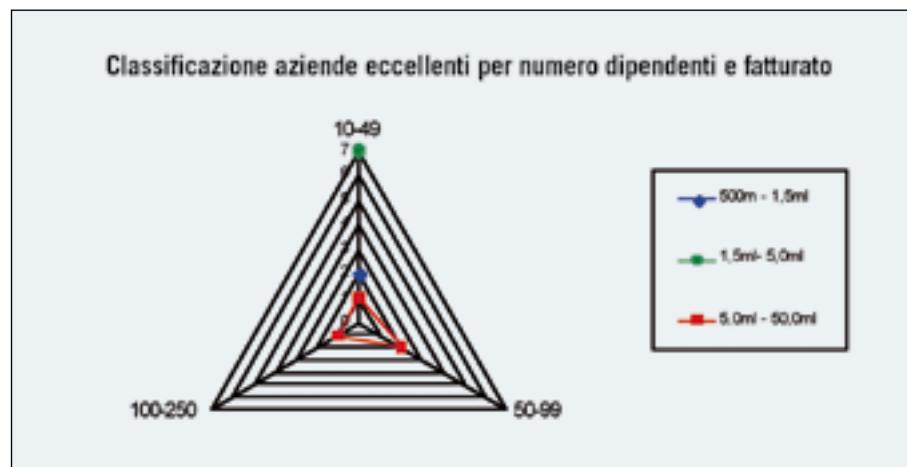


Grafico 5.1



Grafico 5.2

con un confronto tra i due, otteniamo delle nuove schede e una serie di nuovi grafici che ci permettono di parametrizzare, definire e leggere le caratteristiche delle imprese reputate eccellenti e mappate.

La media degli importi destinati all'innovazione tecnologica, calcolati percentualmente sul bilancio di esercizio, sale nel triennio 2005-2007 all'11% e nell'anno 2008 al 10,2% (rif. grafico 5.2).

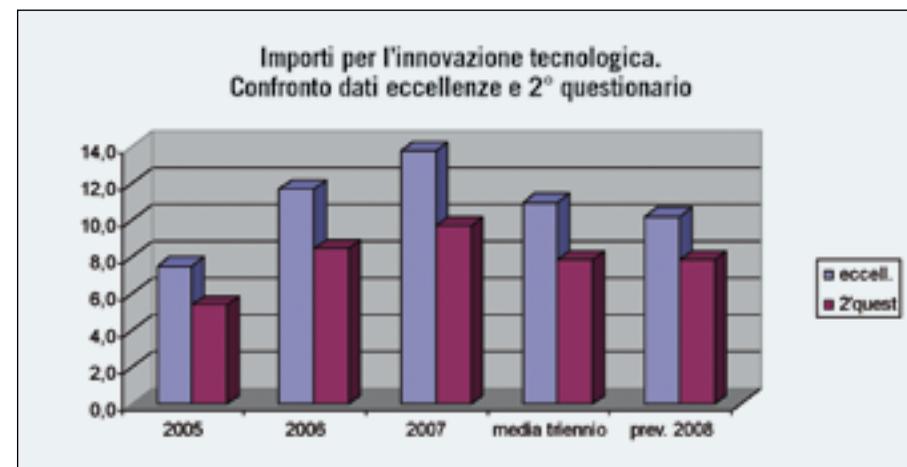


Grafico 5.3

Si registra così, includendo nel calcolo unicamente le imprese eccellenti rispetto ai dati complessivi ottenuti da tutte le imprese rispondenti al secondo questionario, una variazione di +3,2 punti percentuali nella media del triennio (7,8% nella media precedentemente) e un incremento di 2,4 punti percentuali nel dato relativo all'esercizio in corso 2008 (7,8% sempre nella media calcolata sulla totalità delle imprese del secondo questionario) (rif. grafico 5.3).

Per quanto riguarda la domanda alle imprese rivolta a conoscere con quale contributo operativo e lavorativo avessero ideato e realizzato le innovazioni nel triennio 2005-2007, dall'elaborazione risulta la capacità di attingere a finanziamenti bancari speciali per procedere con l'innovazione tecnologica con un dato percentuale che si arriva al 41,7%, mentre l'utilizzo a finanziamenti ordinari e risorse interne risulta pari al 47,1% (rif. grafico 5.4).

Nel confronto con le percentuali rilevate comprendendo tutte le imprese del secondo questionario, e quelle risultanti dalle imprese eccellenti sul tema delle fonti finanziarie utilizzate per attuare le innovazioni tecnologiche, appaiono le seguenti variazioni: -9,8 punti sui finanziamenti ordinari e risorse interne (ex 56,9% contro un 47,1%); un incremento di +4 punti (ex 7,3% contro un 11,3%) sui fondi regionali e/o camerali; un incremento di 13,1 punti percentuali sui finanziamenti bancari specifici (ex 28,5 contro un 41,7%); spariscono invece le percentuali in tema di ricorso ai contributi europei e altre fonti che corrispondono, rispettivamente a una variazione di -0,8 e -6,5 punti (ex 0,8% e 6,5%).

Si può quindi dire che i dati così forniti dalle sole imprese eccellenti, a confronto con quelli rilevati, complessivamente dimostrano una maggiore attenzione all'utilizzo delle fonti specifiche e nella velocità di concessione ed erogazione (rif. grafico 5.5).

L'attenzione alle risposte delle imprese eccellenti alla domanda: con quale contributo operativo e lavorativo avessero ideato e realizzato le innovazioni nel triennio 2005-2007, porta a notare il forte coinvolgimento dei clienti e fornitori per la realizzazione delle innovazioni, rispettivamente 18,5% e 19,5% del totale, mentre i lavoratori dipendenti risultano coinvolti per una percentuale pari al 33,1% (rif. grafico 5.6).

Sempre rispetto ai dati risultanti dal totale delle imprese che hanno risposto al secondo questionario si notano delle importanti differenze. Le imprese eccellenti ricorrono meno al contributo operativo e lavorativo dei propri lavoratori dipendenti (una variazione di -8,2 punti percentuali rispetto ai dati del secondo questionario che riportano una percentuale del 41,3%) attingendo sempre più

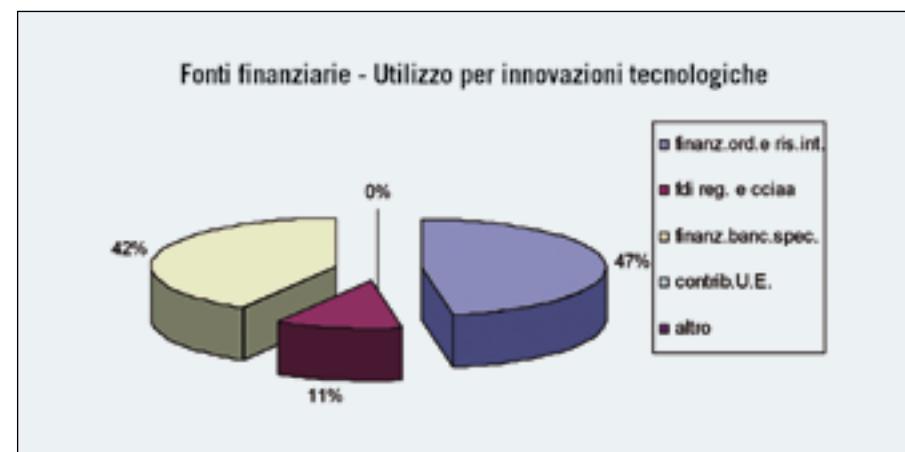


Grafico 5.4

agli apporti professionali forniti dai clienti e fornitori (rispettivamente con +3,7 e +2,8 punti rispetto al 16,6% e al 14,8% rilevato in precedenza). Indirizzo, questo manifestato dalle imprese eccellenti, sicuramente premiante da un punto di vista sia dell'economicità (minori costi) che dell'efficacia (maggiori risultati di diretta soddisfazione del cliente) (rif. grafico 5.7).

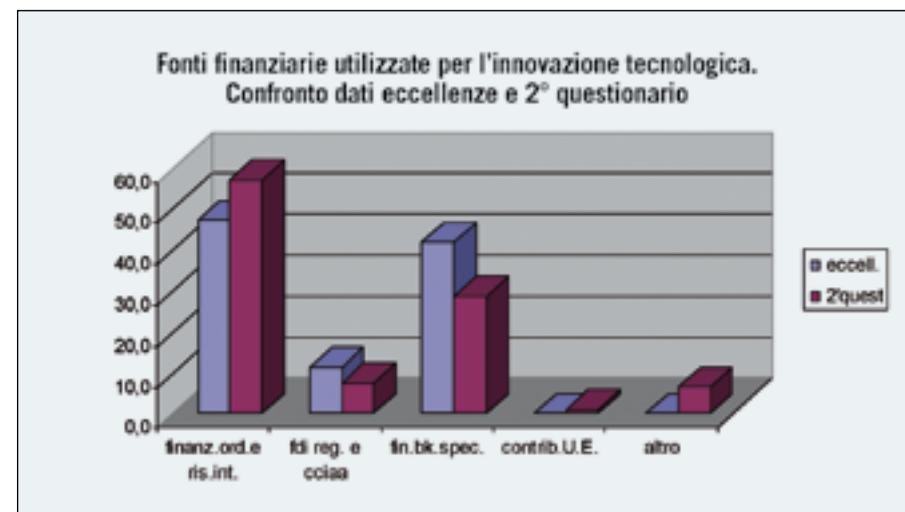


Grafico 5.5

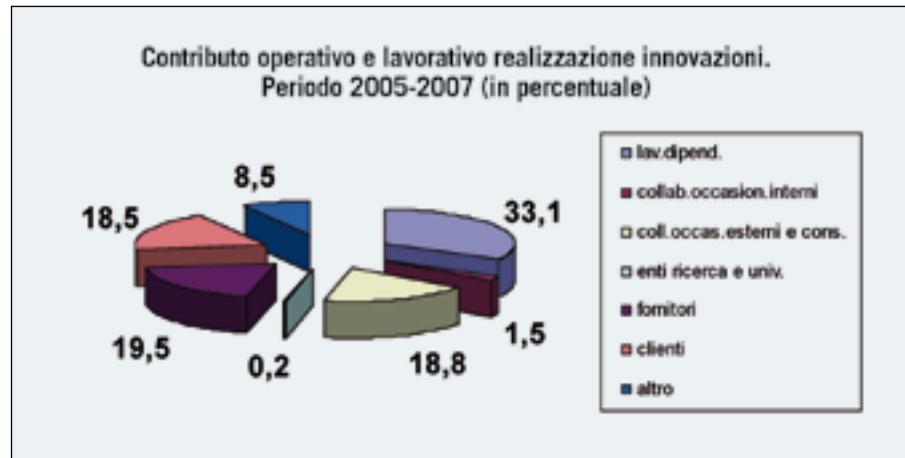


Grafico 5.6

Con le domande poste nel secondo questionario si era poi passati a indagare per comprendere la caratteristica competitiva dell'impresa, anche in un contesto d'internazionalizzazione, e sul come e quanto l'innovazione tecnologica fosse stata valorizzata e capitalizzata all'interno della stessa.



Grafico 5.7

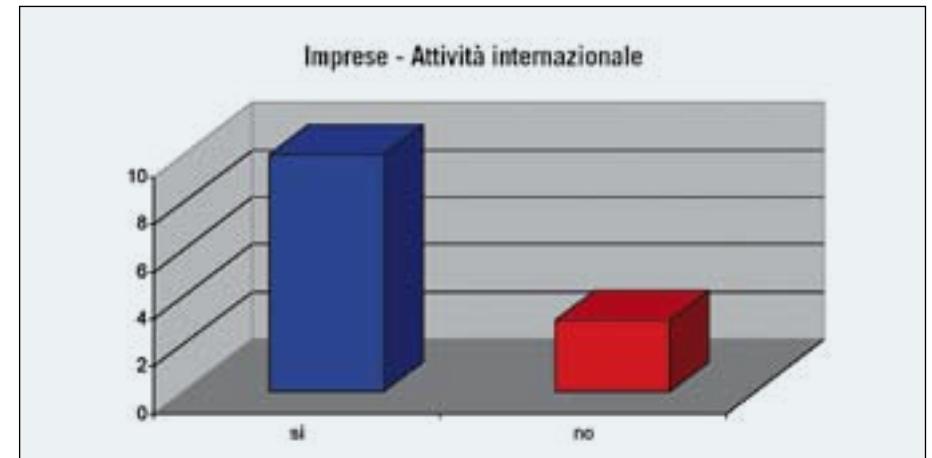


Grafico 5.8

Alla formulazione della domanda specifica se l'azienda svolgesse attività in ambito internazionale direttamente o indirettamente attraverso clienti e/o fornitori esteri, delle 13 imprese hanno risposto in 10 positivamente, ossia circa il 77%, e 3, pari al restante 23%, in maniera negativa (rif. grafico 5.8).

Nel confronto con i risultati ottenuti dalla stessa domanda posta a tutte le imprese del secondo questionario, le imprese eccellenti dimostrano di possedere una maggiore attività d'internazionalizzazione incrementando la percentuale delle risposte positive, originariamente ricavata, di quasi +9 punti percentuali (ex 68% contro il 77% delle imprese eccellenti) e, naturalmente, abbattendo di converso quella delle risposte negative per lo stesso numero di punti (ex 32% contro il 23% delle eccellenze) (rif. grafico 5.9).

Per quanto riguarda le aree di dislocazione dei clienti e/o dei fornitori stranieri, le imprese eccellenti, sulla nuova estrapolazione delle risposte fornite nel secondo questionario indicano, in valore percentuale medio, che il 34,6% dei propri clienti e/o fornitori stranieri ha sede nell'Unione Europea, l'11,5% in paesi del continente europeo non aderenti all'U.E., il 15,4% in Asia. Con la medesima percentuale, l'11,5%, l'America del Nord e il Medio Oriente, mentre l'Africa mediterranea viene indicata con il 7,7%. Con uguale percentuale l'America del sud (3,8%) e l'Oceania (3,8%) (rif. grafico 5.10).

Nel consueto confronto con le percentuali risultanti dalle risposte fornite dalla totalità delle imprese al secondo questionario, figura per le imprese eccellenti, in primis, la maggiore propensione e attenzione agli scambi con il mercato asiatico,



Grafico 5.9

con un aumento di +2,4 punti percentuali (le eccellenze dichiarano il 15,4% contro il 13% risultato come valore medio dalle risposte di tutte le imprese), l'Africa mediterranea con un incremento di +3,4 punti (ex 4,3% contro il 7,7% delle imprese eccellenti) e il Medio Oriente con una crescita di +2,8 punti percentuali (ex 8,7% contro l'11,5%).

Importante sottolineare come i dati, così elaborati, dimostrino una maggiore ca-

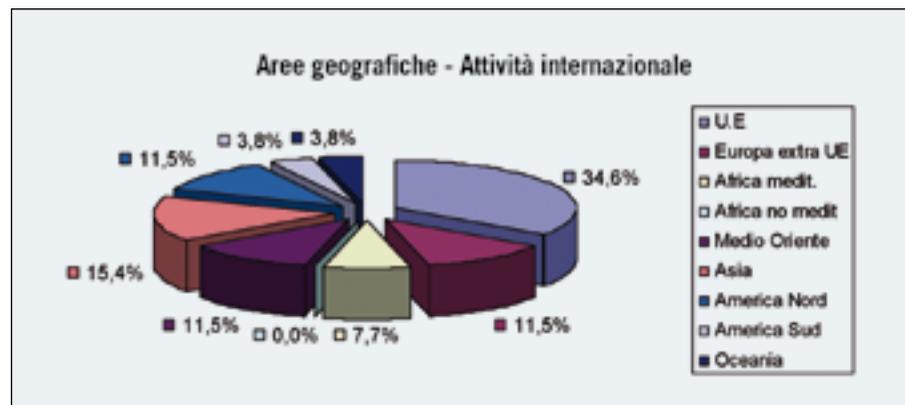


Grafico 5.10

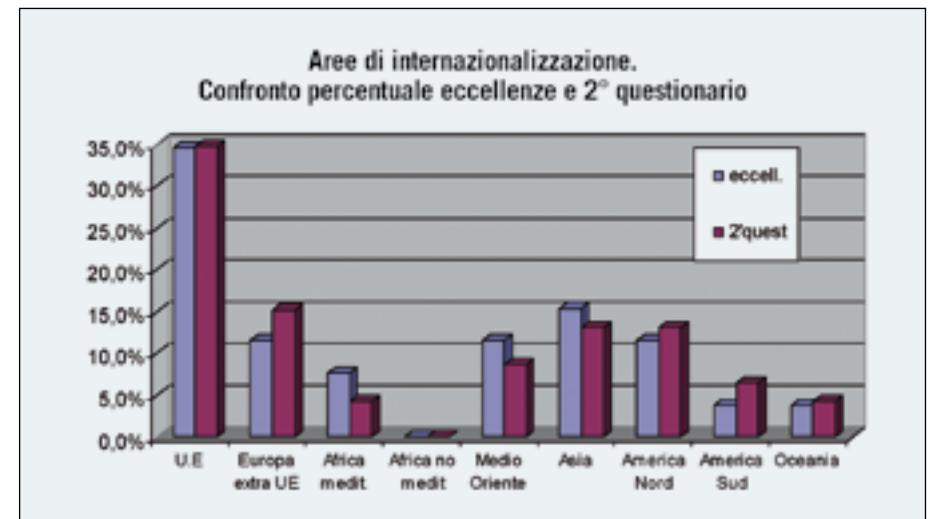


Grafico 5.11

pacità e propensione da parte delle imprese eccellenti ad affrontare e operare con i nuovi mercati delle aree in via di sviluppo o emergenti (rif. grafico 5.11).

Alla domanda sui risultati conseguiti dalle innovazioni tecnologiche e sulla loro capitalizzazione, le imprese eccellenti nell'innovazione tecnologica hanno risposto positivamente per il 56,3% con la motivazione: perché sulla base dei risultati inizialmente ottenuti si sono effettuati poi degli ulteriori interventi migliorativi proprio sull'innovazione tecnologica e per il 31,2%, sempre affermativamente, motivandolo con: perché sulla base dei risultati inizialmente ottenuti si sono potuti attuare successivi interventi organizzativi e politiche gestionali. Il restante 12,5% delle risposte è stata negativa dichiarando che non è stata possibile nessuna capitalizzazione perché il loro sfruttamento e beneficio è stato comunque limitato (rif. grafico 5.12).

Per quanto riguarda il raffronto, di naturale incremento con quasi +12 punti percentuali (ex 44,4% contro 56,3%) la capacità di capitalizzare i risultati ottenuti effettuando degli ulteriori interventi migliorativi proprio sull'innovazione tecnologica. Si riducono, invece, le altre due voci: di -2,3 punti quelle relative alle risposte negative perché il loro sfruttamento e beneficio è stato comunque limitato (ex 14,8% contro il 12,5% delle imprese eccellenti) e di -9,5 punti quelle affermative ma con l'attuazione di successivi interventi nel campo dell'organizzazione e delle politiche gestionali (ex 40,7% contro il 31,2%) (rif. grafico 5.13).

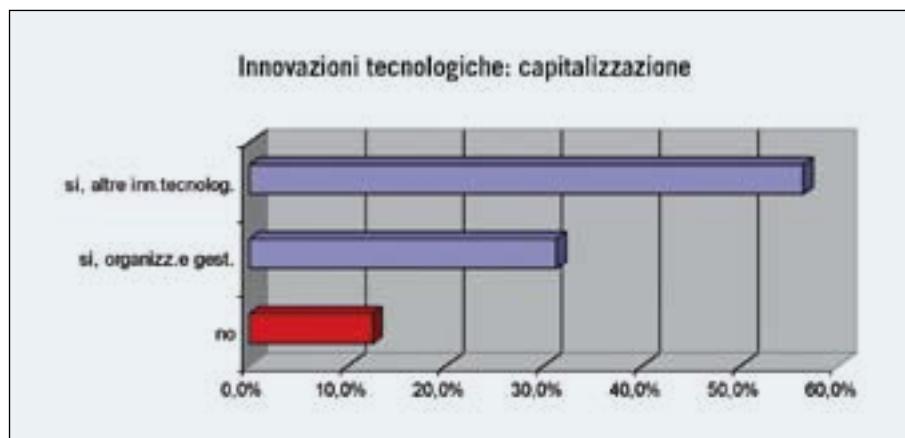


Grafico 5.12

In chiusura dell'analisi e dei raffronti, la doverosa precisazione che si rinvia alla precedente parte relativa al secondo questionario per tutto quanto afferente ai brevetti (dati e grafici) in quanto tutte le imprese che hanno risposto alle domande del secondo questionario in tema di brevetti (posseduti o in fase di richiesta) sono poi state di fatto tutte inserite tra le imprese eccellenti.



Grafico 5.13



## CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE E CAPITALIZZAZIONI

Oggigiorno, al centro di una grande crisi che coinvolge e sconvolge tutto il mondo finanziario, economico e produttivo, questo lavoro progettuale prende ancora maggiore importanza rispetto al momento e al motivo della sua ideazione.

Il progetto, così come era stato pensato, a metà dell'anno 2007, aveva voluto individuare un'area produttiva e una tipologia di impresa che si trovasse, all'interno del territorio padovano, in una oggettiva difficoltà di mercato causata principalmente da fattori concorrenziali fatti maturare dalle nuove aperture sia di mercato interno (allargamento dell'Unione Europea) che di mercato esterno (Cina e l'area mediterranea Africana *in primis*).

Era stato così scelto il settore della subfornitura meccanica con le sue piccole e medie imprese che ben si conosce, in ambito concorrenziale, a causa delle limitate risorse, tendono a essere troppo facilmente sostituite, e quindi poi a soccombere, di fronte a politiche di mercato internazionali aggressive più di prezzo che non di qualità.

Le imprese del settore operanti con tale specializzazione, presenti in gran numero sul territorio, già al tempo risentivano di questa situazione di difficoltà e di crisi. Si trattava perciò di individuare, ossia, per una maggiore precisione, stilare una mappa, di quelle imprese che si fossero preparate e stessero affrontando il mercato con una visione e una strategia non tanto di debolezza difensivistica, quanto di mera e propria forza di resistenza e attacco, decidendo di investire, anziché ridurre, comprimere e tagliare.

L'innovazione tecnologica è un elemento con il quale, qualsiasi azienda in un qualunque settore, necessariamente, si confronta per operare efficacemente sul

mercato. Dall'informatizzazione e dall'utilizzo del web per pubblicizzare la propria capacità produttiva e interfacciarsi con i propri clienti, o potenziali tali, per arrivare al perfezionamento dell'automatizzazione di singole fasi e macchinari del processo produttivo. Tutto questo viene definito come attività o investimento per l'innovazione tecnologica aziendale.

Ma in assenza di questa "visione", oramai dettata più da contingenze operative che strategiche, in un mondo in continuo cambiamento con repentine accelerazioni, una qualsiasi azienda, come si diceva, è irrimediabilmente diretta verso una "invisibilità" e, conseguente, scomparsa dal mercato.

Ora quello che si è appreso attraverso questo progetto è che ci sono delle realtà aziendali che operano strategicamente. Cercano di cavalcare il cambiamento, accettano le sfide, desiderano competere utilizzando tutti gli strumenti a disposizione, desiderose di vincere, e non solo di sopravvivere.

Sono poche, si tratta del 3,2% delle PMI indagate (lo 0,29% rispetto all'elenco delle imprese utilizzato all'inizio della ricerca), ma proprio per questo è importante valorizzarle ed evidenziarle.

Ma senza alcun dubbio, la mappatura ottenuta risulterebbe inutile se fosse considerata solo come un obiettivo finale e non, come invece deve essere, una tappa verso lo sviluppo di nuove azioni a favore di tutte le imprese del settore che da sole, nella difficoltà, non sanno come muoversi.

Il progetto, oggetto di nuova proposta, è quello di aiutare e supportare la crescita di un *network* culturale le piccole e medie imprese in grado di trasferire tra loro informazioni ed esperienze nel campo tecnologico, gestionale, strategico e competitivo.

Onde evitare il fallimento con già provate esperienze, quale la formazione di un distretto, il ruolo di *leader* (riferimento culturale) all'interno del *network* dovrebbe essere attribuito, e non concesso, alle imprese eccellenti mentre eventuali strutture associative e di servizio, pubbliche e non, dovrebbero fungere unicamente da "facilitatori" del processo. In definitiva *superpartes*, e non "attori".

È un progetto ben più pretenzioso e velleitario, che non quello realizzato con questa indagine e mappatura, pur dimostratosi anch'esso nella fase della realizzazione concretamente molto più complesso del previsto. È certo che le difficoltà maggiori che si re-incontreranno saranno soprattutto collegate all'ottenimento della collaborazione delle imprese ormai pressate su due fronti, quello della crisi di mercato e quello della sfiducia per tutto quanto quello che è o può essere inteso come "istituzionale".

Le piccole e medie imprese ideali, che continuano ad investire, che ricercano le fonti giuste dalle quali attingere i finanziamenti necessari, che sanno trasformare i clienti e i fornitori da nemici ad alleati, che si muovono sui mercati internazionali non come le grandi imprese ma sulla loro scia, che sanno cambiare nell'ordine strategia, tattica e operatività, a quanto risulta, ci sono. E se sono capaci di tutto questo, perché non possono diventare artefici del grande piccolo *network*? In fin dei conti tanti computer, seppur piccoli, insieme colloquiano e costituiscono il sistema *web*. Nessuno governa ma tutti ne sono parte. Solo che c'è bisogno di fiducia.

Dopo tanti, troppi risultati negativi l'approccio deve cambiare. Passare dal *top-down* al *bottom up*. A loro, le imprese eccellenti, spetta il governo del *network* costituito da tutte le imprese desiderose di imparare sui fatti reali e crescere. Alle istituzioni in possesso di strumenti, il ruolo del supporto e l'assistenza, ma anche con la capacità di farsi da parte, di mettersi dietro oppure sotto il tavolo, perché l'economia va affrontata e la crisi combattuta, quotidianamente, sul fronte, in maniera tempestiva.

## ALLEGATI

1. **Schede (su carta intestata aziendale)** predisposte dalle 13 imprese valutate “eccellenti”
2. **Questionario n. 1:** Identificazione profilo aziendale
3. **Questionario n. 2:** Identificazione delle eccellenze
4. **Schema** di scheda dati Impresa “Eccellente”
5. **Legge sulla subfornitura:** La legge 18 giugno 1998, pubbl. GU n. 143 del 22 giugno 1998 e parz. mod. dalle Disposizioni in materia di apertura e regolazione dei mercati introdotte con la legge 57 del 2001

## AMMA spa Stampaggio a caldo - bulloneria speciale - zincatura a caldo

35010 GAZZO PADOVANO (PD) - LOC. GRANTORTINO - VIA A. DORIA, 14  
TEL. (049) 5995033 r.a. - TELEFAX (049) 5995185  
E-mail: [info@ammaspa.it](mailto:info@ammaspa.it)

Partita IVA e Cod. Fisc. 00693170282  
Numero identificazione IT00693170282  
Reg. Soc. 13489 - C.C.I.A.A. 157086

**Presidente** Sig. Frigo Guido  
**N° Dipendenti** 48  
**Fatturato** € 10.000.000,000

### Attività:

Stampaggio a caldo di ingranaggi (Corone, pignoni, alberi, ecc.), in acciaio al carbonio, legati e inox.  
Lavorazioni meccaniche con macchine CNC  
Zincatura a caldo di minuteria e carpenteria medio-piccola con centrifuga

### Principali Clienti:

Bondioli & Pavese Spa - Carraro Spa - Metalcastello Spa - ZF Spa - Honda Spa  
Laverda Spa - Wartsila Italia - Wartsila Finland - Leitner Spa

### Principali Fornitori:

Acciaierie Venete (PD) - Rodacciai (PD) - Acciaierie Leali (BS)  
Metalsider2 (RE)

### Storia aziendale:

Nata nel 1969 come azienda artigiana, ha adeguato nel tempo le proprie risorse per soddisfare la sempre maggiore richiesta di qualità proveniente dal mercato. Nel 1996 ha conseguito la certificazione del proprio sistema di qualità secondo normativa ISO 9001 e sta ora pianificando le proprie attività per un futuro conseguimento della certificazione ambientale ISO 14000.  
Amma basa da anni la sua crescita e la sua filosofia sul contatto diretto con il Cliente, sull'ascolto di ogni differente esigenza e sulla ricerca di soluzioni mirate sia nel prodotto che nei servizi offerti.

### Descrizione delle innovazioni tecnologiche apportate:

L'azienda ha avuto una forte innovazione a partire dall'anno 2000 a seguito di una severa selezione operata dal nostro mercato di riferimento, in termini di economicità e di affidabilità.  
L'adeguamento degli impianti, delle macchine di produzione con l'acquisto di nuove tecnologie, della logistica e dell'informatica hanno prodotto benefici risultati in termini di competitività e di immagine.  
Nel corso del corrente anno, inoltre, l'azienda ha notevolmente potenziato la propria capacità produttiva con l'acquisto di una innovativa isola di stampaggio completamente robotizzata.

### Descrizione tecnica delle innovazioni:

Pressa a vite VACCARI PV360 da 3000 Tonnellate; Robots antropomorfi ABB mod. IRB 6600 a 6 assi con portata di 175 Kg. al polso; Forno ad induzione elettrica CEFI da 800 Kw; Pressa oleodinamica da 500 Ton. e pressa eccentrica da 400 Ton.



**DATI AZIENDALI:** BELIA SRL  
VIA TERGOLA, 12 (sede legale)  
VIA RESTELLO, 19 (sede operativa)  
35010 VILLA DEL CONTE (PD)  
TEL. 049-9325600 / FAX 049-9325600  
E-MAIL: [info@belia-ona.it](mailto:info@belia-ona.it)  
PRESIDENTE: BELIA GIUSEPPE  
SOCC: BELIA MICHELE; BELIA STEFANO  
RESP. PRODUZIONE: MARCOLONGO LUCA

**DATI:** NUM. DIPENDENTI: 20  
FATTURATO 2007: 2.600.000  
FATTURATO 2008: 2.900.000

**DESCRIZIONE ATTIVITA':** la nostra attività è composta da 2 settori, quello principale che riguarda l'85% della produzione è la subfornitura per conto terzi di componenti metallici attraverso taglio laser, piegatura, saldatura e altre lavorazioni di carpenteria in genere (filatura, fresatura, assemblaggio) ed offriamo sia la progettazione iniziale su commessa, sia la possibilità di finire a livello di verniciatura e zincatura. Il restante 15% è la produzione in conto proprio di segatrici per il legno destinate all'uso da cantiere ed hobbistica.

**BREVE STORIA AZIENDALE:** la ditta BELIA nasce nel 1967 dalla volontà di BELIA GIUSEPPE che inizia come fabbro artigiano producendo ringhieri e serramenti per privati e riparando mezzi agricoli. Alla fine degli anni '70 decide di implementare la produzione e l'organico di dipendenti iniziando a produrre macchine per l'agricoltura di propria concezione (mulini, trincia, segatrici per legno e segatronchi). La ditta diventa società di persone nel 1993 grazie all'entrata della moglie TOMASELLO FRANCESCA ed il figlio maggiore MICHELE. Quest'ultimo avendo il diploma di perito meccanico, decide che bisogna implementare la produzione con nuove soluzioni tecnologiche quali un impianto di taglio plasma e piegatrici con CNC. Nel frattempo si decide di entrare nel mercato edile con le segatrici da cantiere ed implementare la produzione per conto terzi grazie all'aumento di produttività dovuta ai nuovi macchinari. Il 2000 è un anno di cambiamenti, perché l'azienda cambia sede operativa grazie al continuo aumento di produzione sia del prodotto proprio, sia delle commesse di terzi. Inoltre si decide di implementare il settore del taglio con un impianto laser e altre 2 piegatrici, oltre ad aumentare i posti di saldatura. Negli anni successivi aumenta costantemente il numero di dipendenti, entra in società anche il figlio minore STEFANO per seguire l'aspetto amministrativo e si decide di sostituire l'obsoleto impianto di taglio plasma con un nuovo impianto laser che di fatto aumenta di molto la produzione per conto terzi, anche a causa di una diminuzione di richiesta da parte del mercato delle segatrici per cantiere. Infine quest'anno si decide di passare a società di capitali essendo ormai entrata nell'ottica di piccola industria.

**INNOVAZIONI TECNOLOGICHE:** dal 2002 al 2006 è stato speso più di 1.200.000 euro per innovazioni tecnologiche ed esattamente: l'impianto taglio laser BYSTAR 3000X1500 3000W e l'impianto taglio laser BYSTAR 4000X2000 4000W della ditta BYSTRONIC; 1 piegatrice BEYELER XPERT L-3000 ad 8 assi e la piegatrice BEYELER XPERT L-4000 a 6 assi della ditta BYSTRONIC; l'impianto di carico-scarico automatico della ditta ANTE per il laser BYSTAR 3000X1500; n°2 saldatrici al TIG; software per la gestione del taglio laser e delle commesse di produzione EXPERT della ditta LANTEK. Grazie a questi nuovi investimenti si è potuto triplicare il fatturato nel giro di pochi anni, raddoppiare il personale, ottimizzare i costi ed i tempi morti, utilizzare uno dei due impianti di taglio laser 24 ore al giorno, fermare lavoro di piegatura e saldatura ad aziende della zona, migliorare la qualità del prodotto grazie alle nuove tecnologie.



**BLUE BOX**  
AIR WITH CARE

**Denominazione dell'azienda e indirizzo:**  
Blue Box group Srl, via Mattei 20, 35028 Piove di Sacco (PD)  
**President:** Severino Veggian, [Severino.Veggian@bluebox.it](mailto:Severino.Veggian@bluebox.it)  
**DG:** Paolo Zenato, [Paolo.Zenato@bluebox.it](mailto:Paolo.Zenato@bluebox.it)  
**Dir. MKTG:** Andrea Veggian, [Andrea.Veggian@bluebox.it](mailto:Andrea.Veggian@bluebox.it)

**Dati:**  
350 dipendenti a livello di gruppo per un fatturato complessivo di circa 80 milioni.

**Descrizione attività aziendale:**  
Il gruppo produce e commercializza gruppi frigoriferi e pompe di calore per il canale commerciale, professionale, industriale. Le applicazioni sono: comfort, conservazione, processo, entertainment.

**Referenze:**  
Aeroporti (Monaco, Londra, Berlino, Lagos, Venezia)  
 Circuiti F1 (Monza, Istanbul)  
 Case automobilistiche (Ferrari, Fiat, BMW, Porsche, Scuderia Toro Rosso)  
 Industria (Ericsson, Nokia, Rolex, Coca Cola, Vodafone)  
 Retail (Leroy Merlin, Casaroma, Conad, Carrefour, Debenhams)  
 Fashion industry (D&G, Gucci, Armani)  
 Altro (Cappella degli Scrovegni, Palazzo ONU (AUT), Parlamento Pretoria (Sud Africa), Norsk veritas (NOR)).

**Breve storia aziendale**  
L'azienda, fondata da Severino Veggian, nasce nel 1996 e si sviluppa in maniera molto rapida grazie ad una serie di prodotti innovativi e di alta qualità. Nel corso degli anni alla casa madre si aggiungono altre realtà ciascuna delle quali si specializza in un settore specifico (l'industria piuttosto che la conservazione ecc.). Il comune denominatore di tutte queste società è molto semplice: il freddo. Oggi l'azienda è riconosciuta a livello internazionale una realtà dinamica e innovativa. Circa il 70% del fatturato è destinato all'export.

**Descrizione delle innovazioni tecnologiche apportate:**  
(quando e perché si è deciso di farle, come si è proceduto, quali sono stati i benefici aziendali e di prodotto, come si è pubblicizzato, ....)

**Primi ad integrare nella macchina il gruppo di pompaggio:** L'idea era quella di integrare quanto più possibile all'interno della macchina assemblata in fabbrica allo scopo di facilitare il compito dell'installatore e renderlo un semplice plug and play. Ad oggi la stessa soluzione viene adottata anche dai leader di mercato a testimonianza della bontà dell'installazione.

**Primo costruttore italiano ad utilizzare compressori a vite:** l'utilizzo di tale tecnologia ha portato a numerosi vantaggi in termini di efficienza, ampiezza di gamma ecc. Visti con diffidenza al tempo, ad oggi tali compressori rappresentano il 90% del mercato globale dei compressori semiermetici.

**Primo e unico costruttore al mondo in grado di consegnare gruppi di alta potenza (fino a 9000w) in 7 gg lavorativi.** Lo sta per tali richieste in stagione può richiedere anche 10 settimane. Il vantaggio è evidente per l'installatore essere molto flessibile sia per ciò che riguarda il mercato del nuovo, che per ciò che riguarda il mercato delle sostituzioni. Tale risultato è stato il frutto di un'industrializzazione molto spinta del prodotto ed ad un'integrazione molto spinta della supply chain.

**Principali brevetti registrati**  
 Sistema di sbrinatorio a basso consumo  
 Free cooling ad alto rendimento  
 Centrale termica frigorifera CTF  
 Macchina Ibrida

Blue Box Group S.r.l. - [www.blueboxgroup.it](http://www.blueboxgroup.it)  
 Sede legale: - 35028 Piove di Sacco (PD) - Via E. Mattei, 20 - P.IVA 02401280292  
 Sede operativa: - 00178 Lariano (Lazio) (VS) - Via Stefano, 5 - Tel. +39 0426 911111 Fax +39 0426 92222



**BREGA S.r.l.**  
1974 - 2009 \*\* 35 ANNI DI ATTIVITA'



UNI EN ISO 9001:2000

Via Bacchiglione, 1/2  
 35030 CERVARESE SANTA CROCE (PD)  
 Tel.: 0499915098 - Fax: 0499915514\* C.F. e P.I. n. 00376770285  
 Iscritta al nr. 00376770285 Reg. Imp. di Padova  
 Iscritta C.C.I.A.A. Di Padova n. 121163 R.E.A.  
[www.brega.it](http://www.brega.it) \*\* [brega@brega.it](mailto:brega@brega.it)

**"Impresa Eccellente"**

**BREGA SRL**  
 Via Bacchiglione, 1/2 - 35030 Cervarese S. Croce (PD) P.I. 00376770285  
 Titolari Sig. Bressan Franco e Sig. Gavasso Armando  
[www.brega.it](http://www.brega.it), e-mail: [brega@brega.it](mailto:brega@brega.it)  
 Dipendenti nr. 20, Fatturato € 2.500.000,00=.

**Descrizione attività aziendale:**  
 La ditta Brega srl fonda le sue origini in un piccolo laboratorio attivato nel 1974 dal Sig. Bressan e dal Sig. Gavasso a Cervarese S. Croce (PD).  
 Diventata oggi un'azienda di dimensioni significative nel contesto industriale Padovano, produce alberame, raccorderia meccanica, ripresa di pezzi stampati e fusioni, tornitura di particolari con un diametro max. di 500 mm.  
 I centri di lavoro, gli impianti e le attrezzature disponibili con le tecnologie più avanzate al momento, permettono lo sviluppo di un potenziale produttivo in costante crescita che opera con schemi di lavoro studiati appositamente per le esigenze del cliente. La ditta Brega S.r.l. opera sul mercato italiano ed Europeo.

**Prodotti**  
 L'attività della Brega srl si esplica essenzialmente in:  
 Assali per macchine movimento terra, Coepi pompa, Ingranagzeria, Lavorazione di fusioni in ghisa e alluminio, Lavorazione di particolari stampati in acciaio, Particolari per odontoiatria, Componenti per macchine utensili, Componenti ospedalieri e ossiacetilениci, Componenti per la lubrificazione, Tornitura di particolari con un diametro Max di 500 mm.

**Il parco macchine**  
 Brega srl dispone oggi di macchine di ultima generazione, punta continuamente ad avere CNC di marche prestigiose in grado di assicurare ai propri clienti una qualità che solo queste e la nostra esperienza trentennale possono fornirvi.

**Lavorazioni Esterne**  
 Brega srl è inoltre in grado di eseguire lavorazioni secondarie al suo esterno avvalendosi di fornitori qualificati e certificati.  
 Sul nostro sito [www.brega.it](http://www.brega.it) potete visualizzare un breve video di presentazione della nostra attività.

**Direzione:** Sig. Bressan Franco e Sig. Gavasso Armando  
**Responsabile Acquisti:** Sig. Marcante Giampaolo e Sig. Gavasso Mattia  
**Responsabile Amministrativo:** Sig.ra Bressan Barbara  
**Responsabile Qualità:** Sig. Gavasso Riccardo





**S.n.c. di E. Tacchin & c.**  
Via Veneto, 9 Z.I.  
35043 Monselice PD/ITALY  
Telefono 0429/783123  
Telex 0429/783143  
C.F. e P.IVA 02423170287  
E-mail: info@delta-eng.it  
Site internet: www.delta-eng.it  
Reg. delle Imprese di Padova n. Iscriz. 36594




ISO 9001:2000  
IT - 52514



35127 - CAMIN - PADOVA  
Via Lussemburgo n. 17  
Tel 049.76.09.69-049.87.00.189  
Telefax 049.87.00.189

---

**Progettazione e costruzione automazioni  
attrezzature e stampi di precisione**

**DELTA ENGINEERING S.N.C. DI TACCHIN E. & C.**

Via Veneto, 9 (Z.I.)  
35043 Monselice (PD)

**Titolare :** Tacchin Enzo  
**Telefono :** 0429/783123  
**Fax :** 0429/783143  
**Site web :** www.delta-eng.it  
**E-mail :** info@delta-eng.it

---

**DATI**  
N° dipendenti : 11  
Fatturato : 1,3 - 1,5 milioni/€

---

**DESCRIZIONE ATTIVITA' AZIENDALE**  
Progettazione e costruzione automazioni, attrezzature e stampi di precisione.

---

**REFERENZE (clienti / fornitori)**

<b>Maggiori clienti:</b>	Riello S.p.a. Facon Elettronica S.n.c. Sacet S.r.l. Imer S.p.a. Siti la Precisa S.p.a. Gimo S.p.a. Worgas Bruciatori S.r.l. Valeo	<b>Maggiori fornitori:</b>	Siemens S.p.a. Festo S.p.a. SMC Italia S.p.a. Omron S.p.a. Bosch S.p.a. Mottech S.p.a.
--------------------------	--	----------------------------	---

---

**BREVE STORIA AZIENDALE**  
Dalla fine degli anni '80, l'azienda opera progettando e realizzando linee di assemblaggio, macchine speciali ed attrezzature per l'automazione industriale; inoltre sviluppa e realizza stampi progressivi per articoli di minitoria metallica ad alto contenuto tecnico.

---

**INNOVAZIONI TECNOLOGICHE APPORTATE SU PROCESSI PRODUTTIVI**

**Esempi:**

- Linee robotizzate per l'assemblaggio e confezionamento automatico di stendi biancheria (tempo ciclo 8 secondi/pezzo).
- Linee automatiche per la produzione e assemblaggio bruciatori modulari per caldaie gas conlee, moduli da 5 a 19 rampette, cadenza produttiva (tempo ciclo 2 secondi/pezzo).
- Linee automatiche per produrre micro sensori di temperatura completi di cavo+chip di rilevamento (PID) (tempo ciclo 4 secondi/pezzo finito e collaudato).
- Postazioni automatiche per collaudi (pressione/portata) di micropertde sia in alta che a bassa pressione (20 bar o 200 m bar).
- Linee speciali automatizzate per la produzione di cavi bi-polari e tri-polari, con connessioni speciali per il settore del fotovoltaico.
- Linee di confezionamento per componenti ad alta capacità produttiva (tempo ciclo 0,3 secondi/pezzo).

---

**DESCRIZIONE TECNICA DELLE INNOVAZIONI TECNOLOGICHE**  
La ns. azienda si è potuta affermare sul mercato grazie alla sua struttura che ha saputo proporsi con soluzioni innovative e diversificate ad alto contenuto tecnologico; dove molto spesso le soluzioni sviluppate, con progetti circostanziati, vengono utilizzati e proposti per il deposito di brevetti valutabili per utilità o invenzione dall'ufficio nazionale brevetti.  
La missione della D.E., è circoscritta alla proposta di linee di assemblaggio complesse sviluppare a doc, per aziende orientate a processi con forti economie produttive su medie ed alte produzioni in grado quindi, dopo una attenta analisi progettuale e studi di fattibilità, di realizzare l'intera fase esecutiva e di dare formazione al personale incaricato alla gestione degli impianti, garantendo la massima garanzia ai posti vendita.  
Per nelle difficoltà di realizzare prodotti sempre diversi, l'azienda si è potuta affermare nella fornitura di impianti 'chiavi in mano', con un rapporto cliente/fornitore nella massima fiducia e collaborazione, assicurandosi continuità di rapporti che hanno permesso all'azienda una continuità di lavoro, allargando gradualmente la ns. clientela negli anni con poche pubblicazioni e/o manifestazioni fieristiche.  
Il ns. più forte orgoglio è quello di stupire i nuovi clienti nel vedere ciò che siamo riusciti a realizzare.



**S.n.c. di E. Tacchin & c.**  
Via Veneto, 9 Z.I.  
35043 Monselice PD/ITALY  
Telefono 0429/783123  
Telex 0429/783143  
C.F. e P.IVA 02423170287  
E-mail: info@delta-eng.it  
Site internet: www.delta-eng.it  
Reg. delle Imprese di Padova n. Iscriz. 36594




ISO 9001:2000  
IT - 52514



35127 - CAMIN - PADOVA  
Via Lussemburgo n. 17  
Tel 049.76.09.69-049.87.00.189  
Telefax 049.87.00.189

---

**Progettazione e costruzione automazioni  
attrezzature e stampi di precisione**

**DELTA ENGINEERING S.N.C. DI TACCHIN E. & C.**

Via Veneto, 9 (Z.I.)  
35043 Monselice (PD)

**Titolare :** Tacchin Enzo  
**Telefono :** 0429/783123  
**Fax :** 0429/783143  
**Site web :** www.delta-eng.it  
**E-mail :** info@delta-eng.it

---

**DATI**  
N° dipendenti : 11  
Fatturato : 1,3 - 1,5 milioni/€

---

**DESCRIZIONE ATTIVITA' AZIENDALE**  
Progettazione e costruzione automazioni, attrezzature e stampi di precisione.

---

**REFERENZE (clienti / fornitori)**

<b>Maggiori clienti:</b>	Riello S.p.a. Facon Elettronica S.n.c. Sacet S.r.l. Imer S.p.a. Siti la Precisa S.p.a. Gimo S.p.a. Worgas Bruciatori S.r.l. Valeo	<b>Maggiori fornitori:</b>	Siemens S.p.a. Festo S.p.a. SMC Italia S.p.a. Omron S.p.a. Bosch S.p.a. Mottech S.p.a.
--------------------------	--	----------------------------	---

---

**BREVE STORIA AZIENDALE**  
Dalla fine degli anni '80, l'azienda opera progettando e realizzando linee di assemblaggio, macchine speciali ed attrezzature per l'automazione industriale; inoltre sviluppa e realizza stampi progressivi per articoli di minitoria metallica ad alto contenuto tecnico.

---

**INNOVAZIONI TECNOLOGICHE APPORTATE SU PROCESSI PRODUTTIVI**

**Esempi:**

- Linee robotizzate per l'assemblaggio e confezionamento automatico di stendi biancheria (tempo ciclo 8 secondi/pezzo).
- Linee automatiche per la produzione e assemblaggio bruciatori modulari per caldaie gas conlee, moduli da 5 a 19 rampette, cadenza produttiva (tempo ciclo 2 secondi/pezzo).
- Linee automatiche per produrre micro sensori di temperatura completi di cavo+chip di rilevamento (PID) (tempo ciclo 4 secondi/pezzo finito e collaudato).
- Postazioni automatiche per collaudi (pressione/portata) di micropertde sia in alta che a bassa pressione (20 bar o 200 m bar).
- Linee speciali automatizzate per la produzione di cavi bi-polari e tri-polari, con connessioni speciali per il settore del fotovoltaico.
- Linee di confezionamento per componenti ad alta capacità produttiva (tempo ciclo 0,3 secondi/pezzo).

---

**DESCRIZIONE TECNICA DELLE INNOVAZIONI TECNOLOGICHE**  
La ns. azienda si è potuta affermare sul mercato grazie alla sua struttura che ha saputo proporsi con soluzioni innovative e diversificate ad alto contenuto tecnologico; dove molto spesso le soluzioni sviluppate, con progetti circostanziati, vengono utilizzati e proposti per il deposito di brevetti valutabili per utilità o invenzione dall'ufficio nazionale brevetti.  
La missione della D.E., è circoscritta alla proposta di linee di assemblaggio complesse sviluppare a doc, per aziende orientate a processi con forti economie produttive su medie ed alte produzioni in grado quindi, dopo una attenta analisi progettuale e studi di fattibilità, di realizzare l'intera fase esecutiva e di dare formazione al personale incaricato alla gestione degli impianti, garantendo la massima garanzia ai posti vendita.  
Per nelle difficoltà di realizzare prodotti sempre diversi, l'azienda si è potuta affermare nella fornitura di impianti 'chiavi in mano', con un rapporto cliente/fornitore nella massima fiducia e collaborazione, assicurandosi continuità di rapporti che hanno permesso all'azienda una continuità di lavoro, allargando gradualmente la ns. clientela negli anni con poche pubblicazioni e/o manifestazioni fieristiche.  
Il ns. più forte orgoglio è quello di stupire i nuovi clienti nel vedere ciò che siamo riusciti a realizzare.



L'azienda è presente nel settore metalmeccanico della costruzione di stampi per materie plastiche dai primi anni '90, basa la propria forza lavoro nell'investimento tecnologico e nella specializzazione del personale sia nell'ambito progettuale che nelle successive fasi di esecuzione.

Generalmec è in grado di fornire ai propri clienti un ciclo completo di lavorazione, grazie all'accurato approccio lavorativo dei suoi 15 dipendenti e dei due titolari amministratori nelle persone di Lissandrin Dino e Lissandrin Federico.

Si avvale di un ufficio tecnico interno dotato di sistemi informatici 2D e 3D per la realizzazione del progetto e di software per la parte CAM relativa al percorso utensile.

Per la realizzazione degli stampi l'azienda vanta manodopera specializzata applicata ai centri di lavoro a 3 e 5 assi con dimensioni massime fino a 2700 x 1600 x 1000 mm, per le finiture si avvale di centri di elettroerosione a tuffo e a filo. A completamento del prodotto dopo la fase dell'aggiustaggio offre al cliente la possibilità di procedere con il collaudo dello stampo direttamente in sede grazie a due presse di stampaggio presenti.

L'evoluzione tecnologica è iniziata sin da metà degli anni '90 quando l'azienda si è approcciata per la prima volta alla costruzione di stampi con l'ausilio del GAS-INJECTION avvalendosi per lo stampaggio di una centralina della ditta Bauer Compressori Srl, e ben presto si è specializzata in questa tecnica innovativa così da potersi proporre su nuovi mercati e conseguentemente nuovi settori che hanno permesso di spaziare la produzione aziendale.

Negli ultimi anni l'azienda si è rapportata maggiormente al settore automobilistico e per tale motivo è sorta da subito la necessità/obiettivo di continuare ad investire per ampliare la gamma dei prodotti e di specializzarsi, oltre che per gli stampi di piccole-medio dimensioni, anche per gli stampi di grandi dimensioni. A tale scopo l'azienda è in continua evoluzione per potersi dotare di tutti i mezzi strutturali possibili.

Per i settori applicativi si annovera il settore automobilistico, motociclistico, attrezzature per la subacquea, settore scii con articoli quali occhiali/maschere, settore relativo a componenti di elettrodomestici e oggettistica varia.

Mercati di riferimento, nazionale ed internazionale.

Generalmec Srl  
Via delle Industrie, 20/d  
35020 Brugine (PD)  
P.Iva e C.f. 02266830286  
Tel. 00 39 049 9703941  
Fax 00 39 049 5806829  
Sito [www.generalmecsr.it](http://www.generalmecsr.it)

e-mail generica [info@generalmecsr.it](mailto:info@generalmecsr.it)  
tecnico [tecnico@generalmecsr.it](mailto:tecnico@generalmecsr.it)  
amministrativo [s.lissandrin@generalmecsr.it](mailto:s.lissandrin@generalmecsr.it)



**IN.CO.S. S.R.L.**  
INDUSTRIA COSTRUZIONI SPECIALI



**SINCERT**

Via Meucci, 12 - 35030 RUBANO (PD)  
Tel. 049 877700 - Fax 049 877724  
e-mail: [info@incos.it](mailto:info@incos.it)  
Codice Fiscale P.IVA - 01486800282

Rubano 10.12.2008

Spett.le  
APINDUSTRIA -  
Viale dell'Industria n. 23  
35129 PADOVA - Z.I.

OGGETTO: Presentazione azienda

La ns. Società - IN.CO.S SRL - INDUSTRIA COSTRUZIONI SPECIALI -  
Via Meucci n. 12 - 35030 RUBANO (PD) - occupa n. 13 dipendenti + n. 2 Soci/collaboratori. Il fatturato annuo è di Euro 1.750.000,00- e la ns. attività consiste nella costruzione di serbatoi per trasporto GPL - costruzione di serbatoi per industria petrolchimica - e costruzione di scambiatori di calore a piastre.

I ns. principali clienti sono: OMSI MACOLA SRL - SAONARA(PD) /  
ALFA LAVAL SPA - MONZA (MI) / CONTINENTAL SRL - SELVAZZANO (PD)

La ns. Società è nata nel 1990 e costruisce per conto terzi - su commessa -  
- serbatoi / caskineria / elementi strutturali etc - sempre secondo le richieste e le esigenze dei Clienti.

Abbiamo nel tempo introdotto delle innovazioni tecnologiche consistenti nella  
costruzione di attrezzature per particolari saldature, e inserito nuovi impianti speciali per automatizzare la  
saldatura interna ed esterna dei serbatoi.

Tutto questo supportato da procedimenti di saldatura su diversi materiali per costruzioni sia in  
acciaio inox sia in acciaio al carbonio, secondo metodi e sistemi imposti dalla clientela, accumulando notevoli  
esperienze nell'arco degli anni e garantendo prodotti di qualità.

IN.CO.S. SRL  
(Stacca Enzo)

CONTRUZIONI DI RECIPIENTI A PRESSIONE PER IL SETTORE PETROLCHIMICO - CHIMICO - ALIMENTARE E ALTRE  
Isotta di N. 14871 Reg. Soc. TRIB. PADOVA ed al N.19872 Verb. Soc. - Capitale sociale Euro 50.000 int. vers. - C.C.I.A.A. 161360



**MECCANICA  
MARCATO** s.r.l.

LAVORAZIONI MECCANICHE DI PRECISIONE



CAMPOSAMPIERO 11/12/2008

MECCANICA MARCATO SRL (per i dati vedi piè di pagina)  
NR. DIPENDENTI 14.  
Fatturato: 2006 1.500.000€ 2007 1.700.000€ previsione 2008 1.600.000 €  
NR. SOCI 4, TUTTI OPERATIVI: PIERCARLO MARCATO, SCOMAZZON STEFANO,  
PERARO ETTORE, SCOMAZZON MONICA.

La nostra azienda si occupa di lavorazioni meccaniche di precisione conto terzi, su macchine a cnc altamente tecnologiche. Lavorazioni effettuate su materiali quali: vari tipi di acciai da costruzione, acciai inossidabili, vari tipi di alluminio, titanio.

Principali clienti: settore biciclette: Campagnolo, Cicli olimpica; componenti arredamento: Scilm Spa, Alu Spa; gioielleria alta moda ( sub fornitori) bulgari gucci louis vuitton morellato.

La nostra azienda nasce nel 1996 come fornitore della Morellato, acquisendo notevole esperienza e professionalità nel campo delle lavorazioni meccaniche. In questi anni siamo cresciuti acquisendo nuovi clienti e nuovi settori. Attualmente siamo su una nuova sede produttiva di 1600 mq. Nostri punti di forza sono: possibilità di eseguire lavorazioni complesse, sala metrologica per il controllo in tutte le fasi del processo, flessibilità e rapidità nelle risposte al cliente. Dal 2005 siamo certificati ISO 9001-2000.

Nel corso del 2007 abbiamo effettuato investimenti per oltre un milione di euro, con l'obiettivo di aumentare la nostra capacità produttiva e di automatizzare il più possibile dei processi di lavorazione, al fine di offrire ai nostri attuali e potenziali clienti un servizio migliore e più competitivo.

Abbiamo analizzato quello che ci offriva il mercato delle macchine a cnc e dopo una attenta analisi, abbiamo scelto 2 impianti, uno di fabbricazione tedesca, ed uno di fabbricazione giapponese. Le azioni commerciali che abbiamo intrapreso sono visite ai nostri attuali clienti per una approfondita spiegazione dei nuovi impianti, e partecipazione a fiere europee in Svezia e Svizzera. In particolare abbiamo acquistato un centro di lavoro integrato di tornitura-fresatura STAMA mod. MC 726 MT di fabbricazione tedesca, macchina con 11 assi controllati con la possibilità di lavorare sulle 6 facce di un cubo; centro di lavoro orizzontale MAZAK NEXUS 4000 dotato di magazzino FMS a 12 pallet, 4 assi controllati 18000 giri sul mandrino, estrema flessibilità.

Sede legale- Stabli: Via Martiri della Libertà n.17 CAMPOSAMPIERO (PD)- Tel. 049 9303490 - Fax 049 9306275  
Capitale sociale € 30.000 - P.IVA 02680210289 - Iscritt. Reg. Imprese PD N. 207644/1996 - Iscritt. R.E.A. PD N. 259782  
Url: <http://www.meccanicamarcato.it> - e-mail: [info@meccanicamarcato.it](mailto:info@meccanicamarcato.it)



---

**Denominazione dell'azienda e indirizzo:**

MICROMECCANICA SRL - Via Prima strada, 38 - 35129 PADOVA  
([www.micromeccanica.com](http://www.micromeccanica.com) e-mail: [g.piva@micromeccanica.com](mailto:g.piva@micromeccanica.com))

**Dati:**  
(n. dipendenti, collaboratori, fatturato, ecc.)  
Dipendenti = 20 - Fatturato = 7.000.000 €

**Descrizione attività aziendale:**  
Costruzione minuterie metalliche di precisione.

**Referenze:**  
(nominativi clienti e fornitori)  
KME BRASS ITALY - FRANCE - D.  
LEGRAND SA - BTICINO - GEWISS

**Breve storia aziendale**  
Azienda sorta nel 1991 che grazie ad investimenti ad innovazione occupa un posto importante in Europa nel settore tornitura di precisione.

**Descrizione delle innovazioni tecnologiche apportate:**  
La decisione è stata dettata dal fatto che solamente investendo in innovazione ci sarebbe stata sicuramente continuità futura.

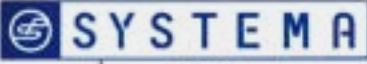
**Descrizione tecnica delle innovazioni tecnologiche:**  
(linguaggio e descrizione tecnica)  
Progettazione costruzione ed utilizzazione di macchina transfer a 24 stazioni, 72 posizioni di lavoro tutte controllate con CNC per produzione minuteria metallica di precisione con asportazione di truciolo.

MICROMECCANICA s.r.l.  
Via 1° Strada 38  
35129 PADOVA - ITALY

Tel +390497800900 - Fax +390497800777  
C.F. 02479170280  
P.IVA IT02479170280

Cap.Soc. i.v. € 46.800,00  
Reg.Imp. PG 38236  
[www.micromeccanica.com](http://www.micromeccanica.com)  
e-mail: [info@micromeccanica.com](mailto:info@micromeccanica.com)

Vit.Docum. 43361  
R.E.A. 233187



**SYSTEMA**

imita la natura

- PROIEZIONE APPARECCHI DI RISCALDAMENTO STAGNI A GAS
- SISTEMI RISCALDI - MODULI RADIANTE - GENERATORI
- RISCALDI A GAS

**Denominazione dell'azienda e indirizzo:**  
 SYSTEMA S.p.A. Via S.Martino 17/23 - 35010 S.Giustina in Colle (PD) - Tel. [049.9330043](tel:049.9330043) - Email: [info@systema.it](mailto:info@systema.it)

**Dati:**  
 dipendenti n. 56 - collaboratori n. 3 - fatturato 2007: milioni 12,800 - fatturato 2008 previsto: milioni 13,00

**Descrizione attività aziendale:**  
 Produzione di macchine per riscaldamento a irraggiamento e macchine ad assorbimento per condizionamento

**Referenze:**  
 Carraro Spa, Fimoviv delle Stato, Danieri Spa, Vaccari Spa, Rivaoli Spa, Marcegaglia Spa, Festo Spa, Grafica Veneta Spa, Leroy Merlin, Broad Air Conditioning, Sit Control Spa, Comelit Spa, Brubna Spa

**Breve storia aziendale**  
 Fondata nel 1986, da uno si è poi trasformata con lo sviluppo in spa.  
 La produzione fino al 2000 è stata concentrata sui prodotti di riscaldamento a irraggiamento ed aria per capannoni.  
 Negli anni successivi è nata la divisione del freddo con macchine speciali per la climatizzazione caldo-freddo, alimentate a gas, fuso, acqua calda (prodotta anche dal sole). Il settore ricerca e sviluppo interno all'Azienda ha consentito la progettazione di nuove macchine ad assorbimento in pompa di calore e a condensazione a bassissimo consumo elettrico e ridotte emissioni, nel pieno rispetto della futura politica energetica.

**Descrizione delle innovazioni tecnologiche apportate:**  
 Le ultime innovazioni riguardano il settore del freddo con le macchine ad assorbimento, sviluppate in una gamma di modelli alimentate a gas e con altre sorgenti come fusi o acqua calda.  
 Si è deciso di svilupparle dal 2003 perché il mondo sta cambiando e non ci si può permettere di sperare più sulla ne di continuare a inquinare il mondo senza limiti. Sono stati fatti dei prototipi, presso il nostro Centro ricerche Leonardo da Vinci, con successivi test di efficienza, modifiche e miglioramenti fino al definitivo prodotto finale.  
 L'Azienda ha ricavato un beneficio di immagine e aumentato la visibilità sul mercato con conseguente interesse degli addetti al settore coinvolti in meeting tecnico-formativi. La pubblicizzazione è stata fatta con Fiere, Cataloghi, Convegni e Impianti pilota e con la promozione dei nostri Agenti. La gamma dei modelli alimentati a gas è in produzione Castella, l'assorbitore a condensazione ad alta efficienza, con rendimento oltre il 100% che produce contemporaneamente il freddo e gratuitamente anche acqua calda per uso sanitario o altri utilizzi... La pompa di calore è un altro prodotto derivato da queste tecnologie, ad alta efficienza che beneficia della detrazione del 36%. Ancora altre macchine ad assorbimento alimentate da fusi di scarto da impianti o alimentate ad acqua calda da sferiscaldamento, pannelli solari o concentratori solari consentono di produrre a basso consumo energetico il freddo.

**Descrizione tecnica delle innovazioni tecnologiche:**  
 L'assorbitore Castella è alimentato a gas e utilizza un bruciatore premiscelato a basse emissioni. L'innovazione è costituita dallo scambiatore di calore (3° stadio) a condensazione che aumenta l'efficienza del sistema...  
 La macchina in pompa di calore invece ha il vantaggio di utilizzare il sistema Heat Recovery che aumenta l'efficienza della macchina recuperando il calore solitamente disperso in atmosfera. L'efficienza massima del sistema può arrivare a COP 3,01 che è eccezionale per un sistema di questo tipo.

**Domande di brevetti:**

REF.	NUMERO DOMANDA	DATA DEPOSITO	TITOLO	STUDIO RESPONSABILE
1	PI02001A000131	11/05/2001	IMPIANTO DI RISCALDAMENTO A TUBI RADIANTE	JACOBUCCI & PARTNERS
2	W020066120717	11/05/2006	IMPIANTO DI RISCALDAMENTO A TUBI RADIANTE	JACOBUCCI & PARTNERS
3	PI02007A000003	05/01/2007	MACCHINA FRIGORIFERA AD ASSORBIMENTO CON RECUPERO DI ENERGIA	GALLO & PARTNERS
4	PI02007A000067	28/02/2007	IMPIANTO DI RISCALDAMENTO A TUBI RADIANTE	JACOBUCCI & PARTNERS
5	PI02007A000090	20/03/2007	DISPOSITIVO PER IL CONTROLLO DI UNA MACCHINA AD ASSORBIMENTO	GALLO & PARTNERS
6	PI02008A000073	04/03/2008	MACCHINA AD ASSORBIMENTO	GALLO & PARTNERS

**SYSTEMA SpA** - Via S. Martino, 17/23 - Loc. Fontane Bianche - 35010 S. Giustina in Colle (PD) Italy - Tel. +39 049.9330043 (r.a.) - Fax 029 940.9330009  
 Capitale sociale € 100.000,00 i.v. - Partita IVA 02025040229 - Cod. Fisc. e Reg. Imp. PD - 02025040229 Vat. 21155 - R.E.A. Padova 190238  
 Internet: <http://www.systema.it> E-mail: [systema@systema.it](mailto:systema@systema.it)



**TECNOLASER S.r.l.**  
 Sede legale:  
 Via Venezia 33 - Montebelluna (TV)  
 C.A.P. 31040 - C.A.B. 0421 - P.03 - Italy  
 C.A.B. Padova - 0421/202020  
 Partita IVA 03541920202  
 Registro Imprese di Padova 03541920202  
 R.E.A. 272650 - C.C.I.A.A. PD  
 Capitale sociale € 1.000.000,00

Stabilimento e amministrazione:  
 Via Garibaldi, 8  
 35010 CUPANICA (PD) - Italy  
 Tel. +39 049 9402111  
 Fax +39 049 9402147  
 www.tecnolaser.com  
 tecnolaser@tecnolaser.com



**Denominazione dell'azienda e indirizzo:**  
 Tecnolaser S.r.l. - Via Garibaldi, 8 Cartarolo  
 (referente: Tonello Maria e-mail: [maria.tonello@tecnolaser.it](mailto:maria.tonello@tecnolaser.it))

**Dati:**  
 dipendenti = 67 - fatturato 2007 = 18.000.000

**Descrizione attività aziendale:**  
 Lavoriamo conto terzi, effettuiamo lavorazioni sulla lamiera, dal taglio laser, alla punzonatura, piegatura, assemblaggio, verniciatura, trattamenti superficiali.

**Referenze:**  
 clienti: Savio macchine tessili, Laverda, Maserati, Lamborghini, CNH, Carrier Refrigeration, Antonio Carraro, ecc.  
 Fornitori: Gabrielli, Metallservice, Tubilaser, ecc.

**Breve storia aziendale**  
 Nata 20 anni fa come supporto alle Officine Fucio per impianti avicoli per la lavorazione  
 Lamieristica, ed è stata oggetto negli ultimi 7 anni di una notevole espansione sia di macchinari dotati di nuova tecnologia, che di stabilimenti nelle zone adiacenti alla sede principale.

**Descrizione delle innovazioni tecnologiche apportate:**  
 Innanzitutto grazie al nuovo stabilimento sorto 7 anni fa dotato di uno dei più grandi magazzini automatizzati della zona, implementati con nuovi macchine a sorgente laser. Nel tempo sono stati acquistati altri nuovi macchinari (pannellatrice automatica, pressa, punzonatrice, ecc). Due anni fa è stato creato uno stabile esclusivo per i prodotti finiti. Tra pochi mesi dovrebbe essere operativo anche il nuovo impianto di verniciatura, saldatura e montaggio.

**Descrizione tecnica delle innovazioni tecnologiche:**  
 Come già indicato sopra, l'innovazione tecnologica consiste nell'aver reso automatizzato il sistema grazie all'impianto di stoccaggio materie prime e tutta la struttura dei macchinari che vi sta attorno. (la gestione del processo avviene tramite sistema operativo interno AXIOMA e mediante MRP supportato da NICIM).

**OFFICINA MECCANICA**

# Tresso

**FRESATURA E TORNITURA IN C.N.C.**

Di Disarò Dario & c. SAS  
 Via dell'Industria n.6 35012 Camposampiero PD  
 Telefono 049 9301991 - Fax 049 9300967  
 Partita Iva 01538620288  
 e-mail: info@tresso.it  
 www.tresso.it

**DEMINOMINAZIONE DELL'AZIENDA E INDIRIZZO:**

TRESSO di Disarò Dario & C. sas - via dell'Industria, 6 - 35012 Camposampiero PD - Rif. titolare Disarò Dario

**DATI:**

n.9 dipendenti qualif.operai - n.1 dipendente qualif. appr.operario - n.1 dipendente qualif. appr.operario part-time  
 n.1 dipendente qualif. impiegato - n.1 dipendente qualif. appr. impiegato - n.1 dipendente qualif. impiegato part-time  
 Fatturato anno 2007 € 1.295.000

**DESCRIZIONE ATTIVITÀ AZIENDALE:**

lavorazioni meccaniche conto terzi

**REFERENZE:**

**CLIENTI** Fpt Industrie Spa - Antonio Carraro Spa - Plastic Systems Spa - Kmi trade srl - Bizzotto Giovanni Automation srl - Proservice srl

**FORNITORI** Tool's service sas - Iscar Italia srl - ATM srl - E.I.h.a. srl - Valcom's Spa - Wintrade srl

**BREVE STORIA AZIENDALE:**

Tresso sas nasce nel 1981. I tre soci fondatori indirizzarono l'operato aziendale verso vari settori inerenti le lavorazioni meccaniche, es.stampi, lav.c/terzi, attrezzature, ecc.... La produzione veniva eseguita con macchine utensili tradizionali.

Alla fine del 1983, Tresso assume il suo primo dipendente incrementando da allora le assunzioni per soddisfare la clientela in continuo aumento e potenziare l'azienda.

Nel 1992 la Tresso presentava otto figure lavorative ed un amplificato parco macchine con cinque macchine operatrici a CNC.

Malgrado le varie crisi di mercato, riscontrate in certi periodi, l'azienda ha sempre cercato di perfezionarsi con nuove tecnologie per esaudire la propria clientela concedendo stimoli a collaboratori giovani e dinamici.

L'operato aziendale viene eseguito su 1100 mq e attualmente l'organico è composto da quindici figure.

**DESCRIZIONE DELLE INNOVAZIONI TECNOLOGICHE APPORTATE:**

La prima macchina a cnc è stata acquistata nel 1985: una fresatrice a mensola con cassotto controllato, corsa di lavoro 1000x400x500 e cambio utensile manuale; grazie a questa innovazione è stato possibile soddisfare una clientela con esigenze di ripetibilità lavorativa su particolari meccanici.

Negli anni a seguire sono state introdotte altre fresatrici o meglio denominate centri di lavoro dotati di un braccio meccanico per lo scambio automatico dell'utensile; in questo modo, mentre la macchina completava il ciclo di lavoro, l'operatore poteva impiegare il suo tempo svolgendo altre mansioni.

Nel 1991 è stato introdotto in azienda un tornio a cnc, per appagare clienti che richiedevano l'esecuzione di particolari in piccole serie, come boccole, alberi, flangie, incrementando di conseguenza anche la fresatura cnc.

Visto il buon andamento di mercato si è deciso di acquistare un secondo tornio, ancora più tecnologico, veloce e molto affidabile; questo accadeva nell'anno 1997.

A tutt'oggi l'azienda può vantare di un modesto parco macchine costituito da due torni, un banco fisso e sette centri di lavoro un paio dei quali verticali e dotati di tavola girevole controllata da cn (quarto asse).

In ogni modo la Tresso è in continua evoluzione per rimanere a passo con le esigenze di mercato e soddisfare in maniera ottimale la propria clientela.

## QUESTIONARIO N. 1

### IDENTIFICAZIONE PROFILO AZIENDALE

Da compilare e spedire via fax allo 049 655749 o via e-mail a [centrostudi@apipadova.net](mailto:centrostudi@apipadova.net)

Il presente questionario prevede come lettura preliminare il "Dizionario terminologico e definizioni adottate per lo svolgimento della ricerca" in allegato. Essendo comunque elemento basilare l'appartenenza dell'azienda al settore della **subfornitura meccanica** si ricorda che tale concetto viene inteso come **l'insieme di produzioni destinate ad altre imprese industriali** e costituite da:

- parti e componenti, dispositivi, attrezzature realizzate su **commessa** in base a specifiche tecniche fissate dai committenti;
- lavorazioni eseguite **per conto di terzi**, su materiali o semilavorati forniti dai committenti.

*I dati forniti sono considerati **riservati** e utilizzati esclusivamente a fini statistici fatta salva la successiva richiesta e la concessione di esplicita autorizzazione qualora l'azienda venga reputata classificabile "di eccellenza" nel campo dell'innovazione tecnologica e pertanto evidenziata e valorizzata nei modi stabiliti dal progetto.*

La Ditta \_\_\_\_\_

Partita IVA \_\_\_\_\_ C.F. \_\_\_\_\_

Nominativo della persona da contattare \_\_\_\_\_

Mansione \_\_\_\_\_ Tel. diretto / Cell. \_\_\_\_\_

Indirizzo \_\_\_\_\_

CAP, città e provincia \_\_\_\_\_

Telefono \_\_\_\_\_ Fax \_\_\_\_\_

Web site \_\_\_\_\_ e-mail \_\_\_\_\_

Classe di addetti 10-49  50-250  Fatturato 2007 \_\_\_\_\_

**01. Distribuzione percentuale delle vendite aziendali per tipo****Subfornitura**

– lavorazioni in conto terzi (c/lavorazione) ..... %

– parti e prodotti eseguiti su commessa ..... %

**Diretta**

– prodotti propri (non di subfornitura) ..... %

_____	_____
Totale vendite	100 %

**02. Nell'ambito delle attività svolte in subfornitura la Vostra azienda** offre un apporto esclusivamente esecutivo interviene/collabora anche in fase di progettazione contribuisce/partecipa anche in sede di ricerca e sviluppo**03. Avete sostenuto nel periodo nel triennio 2005-2007 investimenti per l'innovazione tecnologica di entità significativa (in relazione alle dimensioni e alle caratteristiche della Vostra azienda)?**Sì  No **04. Avete in corso (anno 2008) investimenti per l'innovazione tecnologica di entità significativa (in relazione alle dimensioni e alle caratteristiche della Vostra azienda)?**Sì  No **05. Se la risposta è SI ad almeno una delle due precedenti domande, tali investimenti hanno l'obiettivo di** ampliare l'attuale capacità produttiva (maggiori volumi) introdurre nuovi prodotti o lavorazioni migliorare la qualità dei prodotti e/o l'affidabilità dei processi accrescere la produttività e l'efficienza aziendale migliorare l'ambiente di lavoro e le condizioni di sicurezza ridurre gli effetti negativi sull'ambiente esterno (inquinamento, ecc) altro: .....**06. Avete ottenuto dei brevetti nel periodo dal 2005 ad oggi?**Sì  No **07. Se la risposta è SI in che numero** da 1 a 3 superiore a 3**08. Avete in corso delle richieste di brevetti nel periodo dal 2005 ad oggi?**Sì  No **09. Se la risposta è SI in che numero** da 1 a 3 superiore a 3**10. Se ad almeno a una delle due precedenti domande è stato risposto SI (ottenuti o in corso di domanda), tali brevetti hanno l'obiettivo di** ampliare l'attuale capacità produttiva (maggiori volumi) introdurre nuovi prodotti o lavorazioni migliorare la qualità dei prodotti e/o l'affidabilità dei processi accrescere la produttività e l'efficienza aziendale migliorare l'ambiente di lavoro e le condizioni di sicurezza ridurre gli effetti negativi sull'ambiente esterno (inquinamento, ecc) altro: .....**11. Le innovazioni tecnologiche apportate hanno conseguito i seguenti risultati** aumentato il volume di produzione diminuito i costi di produzione diminuito i costi di esercizio della struttura aumentata la velocità (efficienza) di produzione aumentata la velocità (efficienza) di esercizio della struttura**12. Le innovazioni tecnologiche apportate all'interno sono state evidenziate dal punto di vista commerciale e del marketing?**Sì  No

**13. Se la risposta è SI quali risultati sono stati ottenuti?**

- aumento della clientela  
 apertura a nuovi mercati  
 aumento della quantità venduta  
 aumento disponibilità della clientela ad accettare aumenti di prezzi  
 complessivo aumento del giro di affari  
 nessun incremento significativo  
 altro

**14. Ci sono stati riconoscimenti ufficiali esterni (citazioni, riconoscimenti, premi) alle innovazioni tecnologiche apportate**

Si  No

**15. Se la risposta è SI, in quali ambiti?**

- accademico e della ricerca  
 imprenditoriale e di associazioni di categoria  
 aziende speciali o istituzioni pubbliche  
 stampa  
 altro

**Note per la compilazione**

Ai fini dell'indagine è importante che i questionari siano compilati nel modo più completo possibile. In particolare, per le cifre e le percentuali richieste, è utile che, in assenza di dati precisi, vengano comunque indicate stime orientative degli ordini di grandezza e delle proporzioni che caratterizzano i fenomeni rilevati.

**RingraziandoVi per la collaborazione Vi preghiamo cortesemente di restituire il questionario compilato entro e non oltre il 08/08/2008 al seguente indirizzo mail: [centrostudi@apipadova.net](mailto:centrostudi@apipadova.net)**

**Informativa ai sensi del D. Lgs. 196/2003 – PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI**

Apindustria Padova, in qualità di titolare del trattamento dei dati, informa che i dati personali, raccolti direttamente presso l'Associazione, saranno trattati, anche con strumenti informatici, ai fini dell'inserimento nella Banca Dati Utenti e per informare le aziende ivi iscritte delle attività promozionali organizzate da Apindustria Padova e/o altri organismi. Il conferimento dei dati è facoltativo ma un eventuale rifiuto comporterà l'impossibilità di usufruire dei servizi richiesti. L'interessato potrà esercitare i diritti specificatamente previsti all'art. 7 del D.Lgs. 196/2003 rivolgendosi direttamente ad Apindustria Padova con sede a Padova in Viale dell'Industria, 23.

Timbro e Firma

## QUESTIONARIO N. 2

### IDENTIFICAZIONE DELLE ECCELLENZE

*Da compilare e spedire via fax allo 049 655749 o via e-mail a [centrostudi@apipadova.net](mailto:centrostudi@apipadova.net)*

**Questo questionario viene inviato unicamente alle aziende che attraverso le loro risposte sono state reputate potenzialmente in linea con le caratteristiche per essere considerate di "eccellenza nell'innovazione tecnologica".**

**Il presente secondo questionario deve intendersi di approfondimento rispetto al precedente. Nella compilazione, pertanto, l'azienda dovrà necessariamente tenere conto della congruenza con quanto fornito in risposta nel primo.**

*I dati forniti sono considerati **riservati** e utilizzati esclusivamente a fini statistici fatta salva la successiva richiesta e la concessione di esplicita autorizzazione qualora l'azienda venga reputata classificabile "di eccellenza" nel campo dell'innovazione tecnologica e pertanto evidenziata e valorizzata nei modi stabiliti dal progetto.*

La Ditta \_\_\_\_\_  
 Partita IVA \_\_\_\_\_ C.F. \_\_\_\_\_  
 Nominativo della persona da contattare \_\_\_\_\_  
 Mansione \_\_\_\_\_ Tel. diretto / Cell. \_\_\_\_\_  
 Indirizzo \_\_\_\_\_  
 CAP, città e provincia \_\_\_\_\_  
 Telefono \_\_\_\_\_ Fax \_\_\_\_\_  
 Web site \_\_\_\_\_ e-mail \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 Classe di addetti 10-49  50-250  \_\_\_\_\_

**01. Quali importi sono stati gli investiti per l'innovazione tecnologica nel triennio 2005-2007? (percentuali calcolate sul fatturato risultante dal bilancio di esercizio)**

- 2005 ..... %  
 – 2006 ..... %  
 – 2007 ..... %

**02. In previsione quale importo sarà stato investito per l'innovazione tecnologica nell'anno 2008? (percentuale calcolata sul fatturato presunto risultante dal bilancio di esercizio)**

- 2008 ..... %

**03. Con quali risorse finanziarie sono stati possibili gli investimenti nel triennio 2005-2007? (è possibile segnare più risposte con l'indicazione percentuale)**

- finanziamenti ordinari e risorse interne ..... %  
 fondi regionali e/o camerali ..... %  
 finanziamenti bancari specifici ..... %  
 contributi europei ..... %  
 altro (specificare)..... %

**04. Le innovazioni realizzate nel triennio 2005-2007 sono state ideate e realizzate con quale contributo operativo e lavorativo? (è possibile segnare più risposte con l'indicazione percentuale indicativa)**

- lavoratori dipendenti ..... %  
 collaboratori occasionali interni ..... %  
 collaboratori esterni e/o consulenti ..... %  
 enti di ricerca e/o universitari ..... %  
 fornitori ..... %  
 clienti ..... %  
 altro (specificare)..... %

**05. L'azienda svolge attività in ambito internazionale direttamente o indirettamente attraverso clienti e/o fornitori esteri?**

- Si  No

**06. Se la risposta alla precedente domanda è SI, in quali aree sono dislocati? (è possibile segnare più risposte)**

- Unione Europea  
 Europa (paesi extra UE)  
 Africa mediterranea  
 Africa (esclusa quella mediterranea)  
 Medio Oriente  
 Asia  
 America del nord  
 America del sud  
 Oceania

**07. I risultati conseguiti dalle innovazioni tecnologiche (v. domanda n. 11 nel primo questionario e relative risposte) sono stati poi capitalizzati dall'azienda?**

- No, perché il loro sfruttamento e beneficio è stato comunque limitato  
 Sì, perché sulla base dei risultati inizialmente ottenuti si sono potuti attuare successivi interventi organizzativi e politiche gestionali  
 Sì, perché sulla base dei risultati inizialmente ottenuti si sono effettuati poi degli ulteriori interventi migliorativi proprio sull'innovazione tecnologica

**NB: Le successive due domande sono per le aziende che avevano risposto nel precedente questionario di avere ottenuto dei brevetti o di averne la richiesta in corso**

**08. Perché avete fatto la richiesta di brevetto? (è possibile segnare più risposte)**

- protezione dalla concorrenza straniera  
 protezione dalla concorrenza italiana  
 commercializzare l'invenzione o l'innovazione  
 pubblicizzare e valorizzare l'immagine aziendale  
 altro (specificare) .....

**09. Che tipologia di brevetto avete? (è possibile segnare più risposte qualora i brevetti in possesso siano molteplici e con caratteristiche diverse)**

- brevetto italiano  
 brevetto europeo  
 brevetto internazionale (PCT)

**NB: La successiva domanda è per le aziende che avevano risposto nel precedente questionario di avere ottenuto dei riconoscimenti ufficiali per le innovazioni tecnologiche apportate**

#### **10. Quali sono state le motivazioni addotte al riconoscimento?**

- invenzione  
 innovazione  
 risultati aziendali  
 capacità imprenditoriale e/o spirito d'impresa  
 idea  
 altro (specificare) .....

#### **Note per la compilazione**

Ai fini dell'indagine è importante che i questionari siano compilati nel modo più completo possibile. In particolare, per le cifre e le percentuali richieste, è utile che, in assenza di dati precisi, vengano comunque indicate stime orientative degli ordini di grandezza e delle proporzioni che caratterizzano i fenomeni rilevati.

**RingraziandoVi per la collaborazione Vi preghiamo cortesemente di restituire il questionario compilato entro e non oltre il 08/08/2008 al seguente indirizzo mail: [centrostudi@apipadova.net](mailto:centrostudi@apipadova.net)**

#### **Informativa ai sensi del D. Lgs. 196/2003 – PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI**

Apindustria Padova, in qualità di titolare del trattamento dei dati, informa che i dati personali, raccolti direttamente presso l'Associazione, saranno trattati, anche con strumenti informatici, ai fini dell'inserimento nella Banca Dati Utenti e per informare le aziende ivi iscritte delle attività promozionali organizzate da Apindustria Padova e/o altri organismi. Il conferimento dei dati è facoltativo ma un eventuale rifiuto comporterà l'impossibilità di usufruire dei servizi richiesti. L'interessato potrà esercitare i diritti specificatamente previsti all'art. 7 del D.Lgs. 196/2003 rivolgendosi direttamente ad Apindustria Padova con sede a Padova in Viale dell'Industria, 23.

Timbro e Firma

Qualora restituito via e-mail, il timbro e la firma potranno essere apposti con scrittura informatica, facendo così anche fede l'indirizzo mail di provenienza.

### **SCHEMA DI SCHEDA DATI IMPRESA "ECCELLENTE"**

da inserire all'interno della pubblicazione  
 (Esempio di dati da predisporre su carta intestata dell'azienda e su file word della lunghezza massima di una pagina)

#### **Denominazione dell'azienda e indirizzo:**

(anche i riferimenti dell'imprenditore / amministratori / direttori / ecc., i riferimenti e-mail e il sito per contatti, ecc.)

.....

#### **Dati:**

(n. dipendenti, collaboratori, fatturato, ecc.)

.....

#### **Descrizione attività aziendale:**

.....

.....

#### **Referenze:**

(nominativi clienti e fornitori)

.....

.....

#### **Breve storia aziendale**

.....

.....

.....

#### **Descrizione delle innovazioni tecnologiche apportate:**

(quando e perché si è deciso di farle, come si è proceduto, quali sono stati i benefici aziendali e di prodotto, come si è pubblicizzato, ...)

.....

.....

.....

#### **Descrizione tecnica delle innovazioni tecnologiche:**

(linguaggio e descrizione tecnica)

.....

.....

.....

## LEGGE SULLA SUBFORNITURA

*Legge n.192 del 18 giugno 1998, pubbl. GU n. 143 del 22 giugno 1998 e parz. mod. dalle Disposizioni in materia di apertura e regolazione dei mercati introdotte con la L 57/2001*

### **Articolo 1 - Definizione**

**1.** Con il contratto di *subfornitura* un imprenditore si impegna a effettuare per conto di una impresa committente lavorazioni su prodotti semilavorati o su materie prime forniti dalla committente medesima, o si impegna a fornire all'impresa prodotti o servizi destinati ad essere incorporati o comunque ad essere utilizzati nell'ambito dell'attività economica del committente o nella produzione di un bene complesso, in conformità a progetti esecutivi, conoscenze tecniche e tecnologiche, modelli o prototipi forniti dall'impresa committente.

**2.** Sono esclusi dalla definizione di cui al comma 1 i contratti aventi ad oggetto la fornitura di materie prime, di servizi di pubblica utilità e di beni strumentali non riconducibili ad attrezzature.

### **Articolo 2 - Contratto di subfornitura: forma e contenuto**

**1.** Il rapporto di subfornitura si instaura con il contratto, che deve essere stipulato in forma scritta a pena di nullità. Costituiscono forma scritta le comunicazioni degli atti di consenso alla conclusione o alla modificazione dei contratti effettuate per telefax o altra via telematica. In caso di nullità ai sensi del presente comma, il subfornitore ha comunque diritto al pagamento delle prestazioni già effettuate e al risarcimento delle spese sostenute in buona fede ai fini dell'esecuzione del contratto.

**2.** Nel caso di proposta inviata dal committente secondo le modalità indicate nel comma 1, non seguita da accettazione scritta del subfornitore che tuttavia inizia le lavorazioni o le forniture, senza che abbia richiesto la modificazione di alcuno dei suoi elementi, il contratto si considera concluso per iscritto agli effetti della presente legge e ad esso si applicano le condizioni indicate nella proposta, ferma restando l'applicazione dell'articolo 1341 del codice civile.

**3.** Nel caso di contratti a esecuzione continuata o periodica, anche gli ordinativi relativi alle singole forniture devono essere comunicati dal committente al fornitore in una delle forme previste al comma 1 e anche ad essi si applica quanto disposto dallo stesso comma 1.

**4.** Il prezzo dei beni o servizi oggetto del contratto deve essere determinato o determinabile in modo chiaro e preciso, tale da non ingenerare incertezze nell'interpretazione dell'entità delle reciproche prestazioni e nell'esecuzione del contratto.

**5.** Nel contratto di subfornitura devono essere specificati:

**a)** i requisiti specifici del bene o del servizio richiesti dal committente, mediante precise indicazioni che consentano l'individuazione delle caratteristiche costruttive e funzionali, o anche attraverso il richiamo a norme tecniche che, quando non siano di uso comune per il subfornitore o non siano oggetto di norme di legge o regolamentari, debbono essere allegate in copia;

**b)** il prezzo pattuito;

**c)** i termini e le modalità di consegna, di collaudo e di pagamento.

**Articolo 3 - Termini di pagamento**

1. Il contratto deve fissare i termini di pagamento della subfornitura, decorrenti dal momento della consegna del bene o dal momento della comunicazione dell'avvenuta esecuzione della prestazione, e deve precisare, altresì, gli eventuali sconti in caso di pagamento anticipato rispetto alla consegna.
2. Il prezzo pattuito deve essere corrisposto in un termine che non può eccedere i sessanta giorni dal momento della consegna del bene o della comunicazione dell'avvenuta esecuzione della prestazione. Tuttavia, può essere fissato un diverso termine, non eccedente i novanta giorni, in accordi nazionali per settori e comparti specifici, sottoscritti presso il Ministero dell'industria, del commercio e dell'artigianato da tutti i soggetti competenti per settore presenti nel Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro in rappresentanza dei subfornitori e dei committenti. Può altresì essere fissato un diverso termine, in ogni caso non eccedente i novanta giorni, in accordi riferiti al territorio di competenza della camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura presso la quale detti accordi sono sottoscritti dalle rappresentanze locali dei medesimi soggetti di cui al secondo periodo. Gli accordi di cui al presente comma devono contenere anche apposite clausole per garantire e migliorare i processi di innovazione tecnologica, di formazione professionale e di integrazione produttiva.
3. In caso di mancato rispetto del termine di pagamento il committente deve al subfornitore, senza bisogno di costituzione in mora, interessi corrispondenti al tasso ufficiale di sconto maggiorato di cinque punti percentuali, salva la pattuizione tra le parti di interessi moratori in misura superiore e salva la prova del danno ulteriore. Ove il ritardo nel pagamento ecceda i trenta giorni dal termine convenuto, il committente incorre, inoltre, in una penale pari al 5 per cento dell'importo in relazione al quale non ha rispettato i termini.
4. In ogni caso la mancata corresponsione del prezzo entro i termini pattuiti costituisce titolo per l'ottenimento di ingiunzione di pagamento provvisoriamente esecutiva ai sensi degli articoli 633 e seguenti del codice di procedura civile.
5. Ove vengano apportate, nel corso dell'esecuzione del rapporto, su richiesta del committente, significative modifiche e varianti che comportino comunque incrementi dei costi, il subfornitore avrà diritto ad un adeguamento del prezzo anche se non esplicitamente previsto dal contratto.

**Articolo 4 - Divieto di interposizione**

1. La fornitura di beni e servizi oggetto del contratto di subfornitura non può, a sua volta, essere ulteriormente affidata in subfornitura senza l'autorizzazione del committente per una quota superiore al 50 per cento del valore della fornitura, salvo che le parti nel contratto non abbiano indicato una misura maggiore.
2. Gli accordi con cui il subfornitore affidi ad altra impresa l'esecuzione delle proprie prestazioni in violazione di quanto stabilito al comma 1 sono nulli.
3. In caso di ulteriore affidamento in subfornitura di una parte di beni e servizi oggetto del contratto di subfornitura, gli accordi con cui il subfornitore affida ad altra impresa l'esecuzione parziale delle proprie prestazioni sono oggetto di contratto di subfornitura, così come definito dalla presente legge. I termini di pagamento di detto nuovo contratto di subfornitura non possono essere peggiorativi di quelli contenuti nel contratto di subfornitura principale.

**Articolo 5 - Responsabilità del subfornitore**

1. Il subfornitore ha la responsabilità del funzionamento e della qualità della parte o dell'assemblaggio da lui prodotti o del servizio fornito secondo le prescrizioni contrattuali e a regola d'arte.
2. Il subfornitore non può essere ritenuto responsabile per difetti di materiali o attrezzi fornitigli dal committente per l'esecuzione del contratto, purché li abbia tempestivamente segnalati al committente.
3. Ogni pattuizione contraria ai commi 1 e 2 è da ritenersi nulla.
4. Eventuali contestazioni in merito all'esecuzione della subfornitura debbono essere sollevate dal committente entro i termini stabiliti nel contratto che non potranno tuttavia derogare ai più generali termini di legge.

**Articolo 6 - Nullità di clausole**

1. È nullo il patto tra subfornitore e committente che riservi ad uno di essi la facoltà di modificare unilateralmente una o più clausole del contratto di subfornitura. Sono tuttavia validi gli accordi contrattuali che consentano al committente di precisare, con preavviso ed entro termini e limiti contrattualmente prefissati, le quantità da produrre ed i tempi di esecuzione della fornitura.
2. È nullo il patto che attribuisca ad una delle parti di un contratto di subfornitura ad esecuzione continuata o periodica la facoltà di recesso senza congruo preavviso.
3. È nullo il patto con cui il subfornitore disponga, a favore del committente e senza congruo corrispettivo, di diritti di privativa industriale o intellettuale.

**Articolo 7 - Proprietà del progetto**

1. Il committente conserva la proprietà industriale in ordine ai progetti e alle prescrizioni di carattere tecnico da lui comunicati al fornitore e sopporta i rischi ad essi relativi. Il fornitore è tenuto alla riservatezza e risponde della corretta esecuzione di quanto richiesto, sopportando i relativi rischi.

**Articolo 8 - Regime IVA**

1. All'articolo 74 del decreto del Presidente della Repubblica 26 ottobre 1972, n. 633, dopo il quarto comma, è inserito il seguente: "Nel caso di operazioni derivanti da contratti di subfornitura, qualora per il pagamento del prezzo sia stato pattuito un termine successivo alla consegna del bene o alla comunicazione dell'avvenuta esecuzione della prestazione, il subfornitore può effettuare il versamento con cadenza trimestrale, senza che si dia luogo all'applicazione di interessi".
2. All'onere derivante dal comma 1, valutato in lire 17 miliardi per l'anno 1998 e in lire 34 miliardi a decorrere dal 1999, si provvede mediante corrispondente riduzione dello stanziamento iscritto, ai fini del bilancio triennale 1998-2000, nell'ambito dell'unità previsionale di base di parte corrente "Fondo speciale" dello stato di previsione del Ministero del tesoro, del bilancio e della programmazione economica per l'anno 1998, allo scopo parzialmente utilizzando l'accantonamento relativo alla Presidenza del Consiglio dei ministri.

### Articolo 9 - Abuso di dipendenza economica

1. È vietato l'abuso da parte di una o più imprese dello stato di dipendenza economica nel quale si trova, nei suoi o nei loro riguardi, una impresa cliente o fornitrice. Si considera dipendenza economica la situazione in cui un'impresa sia in grado di determinare, nei rapporti commerciali con un'altra impresa, un eccessivo squilibrio di diritti e di obblighi. La dipendenza economica è valutata tenendo conto anche della reale possibilità per la parte che abbia subito l'abuso di reperire sul mercato alternative soddisfacenti.

2. L'abuso può anche consistere nel rifiuto di vendere o nel rifiuto di comprare, nella imposizione di condizioni contrattuali ingiustificatamente gravose o discriminatorie, nella interruzione arbitraria delle relazioni commerciali in atto.

3. Il patto attraverso il quale si realizzi l'abuso di dipendenza economica è nullo. Il giudice ordinario competente conosce delle azioni in materia di abuso di dipendenza economica, comprese quelle inibitorie e per il risarcimento dei danni.

4. Ferma restando l'eventuale applicazione dell'articolo 3 della legge 10 ottobre 1990, n. 287, l'Autorità garante della concorrenza e del mercato può, qualora ravvisi che un abuso di dipendenza economica abbia rilevanza per la tutela della concorrenza e del mercato, anche su segnalazione di terzi ed a seguito dell'attivazione dei propri poteri di indagine ed esperimento dell'istruttoria, procedere alle diffide e sanzioni previste dall'articolo 15 della legge 10 ottobre 1990, n. 287, nei confronti dell'impresa o delle imprese che abbiano commesso detto abuso.

### Articolo 10 - Conciliazione e arbitrato

1. Entro trenta giorni dalla scadenza del termine di cui all'articolo 5, comma 4, le controversie relative ai contratti di sub-fornitura di cui alla presente legge sono sottoposte al tentativo obbligatorio di conciliazione presso la camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura nel cui territorio ha sede il subfornitore, ai sensi dell'articolo 2, comma 4, lettera a), della legge 29 dicembre 1993, n. 580.

2. Qualora non si pervenga ad una conciliazione fra le parti entro trenta giorni, su richiesta di entrambi i contraenti la controversia è rimessa alla commissione arbitrale istituita presso la camera di commercio di cui al comma 1 o, in mancanza, alla commissione arbitrale istituita presso la camera di commercio scelta dai contraenti.

3. Il procedimento arbitrale, disciplinato secondo le disposizioni degli articoli 806 e seguenti del codice di procedura civile, si conclude entro il termine massimo di sessanta giorni a decorrere dal primo tentativo di conciliazione, salvo che le parti si accordino per un termine inferiore.

### Articolo 11 - Entrata in vigore

1. La presente legge entra in vigore il centovesimo giorno successivo a quello della sua pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale.

## BIBLIOGRAFIA e SITOGRAFIA

### BIBLIOGRAFIA

#### Libri

- BOSCHETTO P. (2006), *“Le innovazioni tecnologiche nel sistema produttivo veneto”*, Cleup, Padova.
- CAFAGGI F. e FRANCESCO VELLA F. (2008), *“Finanziamento delle PMI: crescere innovando”* Cedam, Padova.
- CANDIELLO A. (2006), *“Qualità e tecnologie informatiche per l'innovazione nelle PMI: un modello integrato di gestione tra strumenti e comunità professionali”*, Franco Angeli, Milano.
- COOPERS & LYBRAND (1993), *“LEccellenza in Azienda”*, Espansione, Milano.
- D'ATRI A. (a cura) (2004), *“Innovazione organizzativa e tecnologie innovative: strategie e tecnologie per un'organizzazione di successo in un futuro imprevedibile”*, Etas, Milano.
- DEL VECCHIO F. e PUCCINI M. (a cura), (2005), *“Dirigere l'innovazione”*, Egea, Milano.
- DI PAOLO A. e BELLATI G.A. (2006), *“Veneto: Regione Transnazionale al centro d'Europa”*, Unioncamere del Veneto, Venezia. (\*)
- ESPOSITO G.F. (2003), *“La globalizzazione dei piccoli: fattori di competizione e promozione dell'internazionalizzazione per le PMI”*, Franco Angeli, Milano.
- FORAY D. (2006), *“L'economia della conoscenza”*, Il Mulino, Bologna (Tit. orig. *“L'économie de la connaissance”*, Paris).
- FORTIS M. (2005), *“Le due sfide del made in Italy: globalizzazione e innovazione”*, Il Mulino, 2005
- GARZANTI (1999), *“Enciclopedia Scientifica e Tecnica”*, Garzanti, Milano.
- GRASSIVARO F. e DI PAOLO A. (2007), *“Imprese e reti transnazionali”*, Cedam, Padova.
- LINK A.N. e SIEGEL D.S. (2007), *“Innovation, entrepreneurship and technological change”*, Oxford University Press, Oxford and New York.
- PLECHERO M. e RULLANI E. (2007), *“Innovare: reinventare il made in Italy”*, Egea, Milano.
- SCHILLING MELISSA A. (2005), *“Gestione dell'innovazione”*, McGraw-Hill, Milano (Tit. orig. *“Strategic Management of Technological Innovation”*, N.Y.)
- VENETO INNOVAZIONE (a cura) (2008), *“Migliorare la competitività internazionale delle imprese attraverso l'innovazione: una nuova frontiera degli e-Cluster”*, Franco Angeli, Milano.
- VIALE R. (a cura) (2008), *“La cultura dell'innovazione: comportamenti e ambienti innovativi”*, Il Sole 24 ore, Milano.

### **Rapporti**

- FEDERMECCANICA (2008), 108a Indagine Congiunturale “*La situazione e l'evoluzione congiunturale*”.
- CAMERA DI COMMERCIO DI PADOVA (2008), Rapporto n. 413 “*Il settore metalmeccanico in provincia di Padova. Imprese, export, addetti 1997-2007*”.
- UNIONE EUROPEA (1996), Raccomandazione della Commissione (96/280/CE) del 3 aprile 1996 relativa alla definizione delle piccole e medie imprese.
- UNIONE REGIONALE DELLE CAMERE DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA DEL VENETO – Centro Studi e Ricerche Economico e Sociali, (2004), Quaderni di ricerca n. 2 “*Le PMI di subfornitura tecnica del Veneto. Risultati dell'indagine 2003 dell'Osservatorio Subfornitura*”.

### **Articoli**

- IL SOLE 24 ORE, “*Settore metalmeccanico in difficoltà: calano produzione e occupazione*” di Claudio Tucci, 10 novembre 2008.
- IL TEMPO, “*La crisi economica: Tremonti: È vera recessione*”, 04 novembre 2008.

### **SITOGRAFIA**

- Apindustria Padova – <http://www.apipadova.net>
- Banca dati Subfornitura Padova – <http://www.subfor-padova.net/>
- Camera di Commercio di Padova – <http://www.pd.camcom.it>.
- Comitato Network Subfornitura – <http://www.subfor.net>
- Distretto della Meccanica e della Subfornitura del Veneto – <http://www.distrettomeccanica.it>
- Federmeccanica – Federazione Sindacale dell'Industria Metalmeccanica Italiana – <http://www.federmeccanica.it>
- Il Sole 24 Ore – <http://www.ilsole24ore.com>
- Il Tempo – <http://iltempo.ilsole24ore.com>
- ISTAT - Istituto Nazionale di Statistica – <http://www.istat.it>
- Portale degli Osservatori sui Distretti Produttivi – <http://www.distrettiproduttivi.it>
- Regione del Veneto – <http://www.regione.veneto.it>
- Regione del Veneto - Venetian Clusters – <http://www.distrettidelveneto.it>
- Unioncamere Emilia-Romagna - Guida ai finanziamenti – <http://www.finanziamenti.rer.camcom.it>
- Unioncamere del Veneto – <http://www.ven.camcom.it>
- Unione Europea – <http://europa.eu>
- Unionmeccanica - Unione nazionale della piccola e media industria metalmeccanica – <http://www.unionmeccanica.it>
- Università degli Studi di Padova – <http://www.unipd.it>

