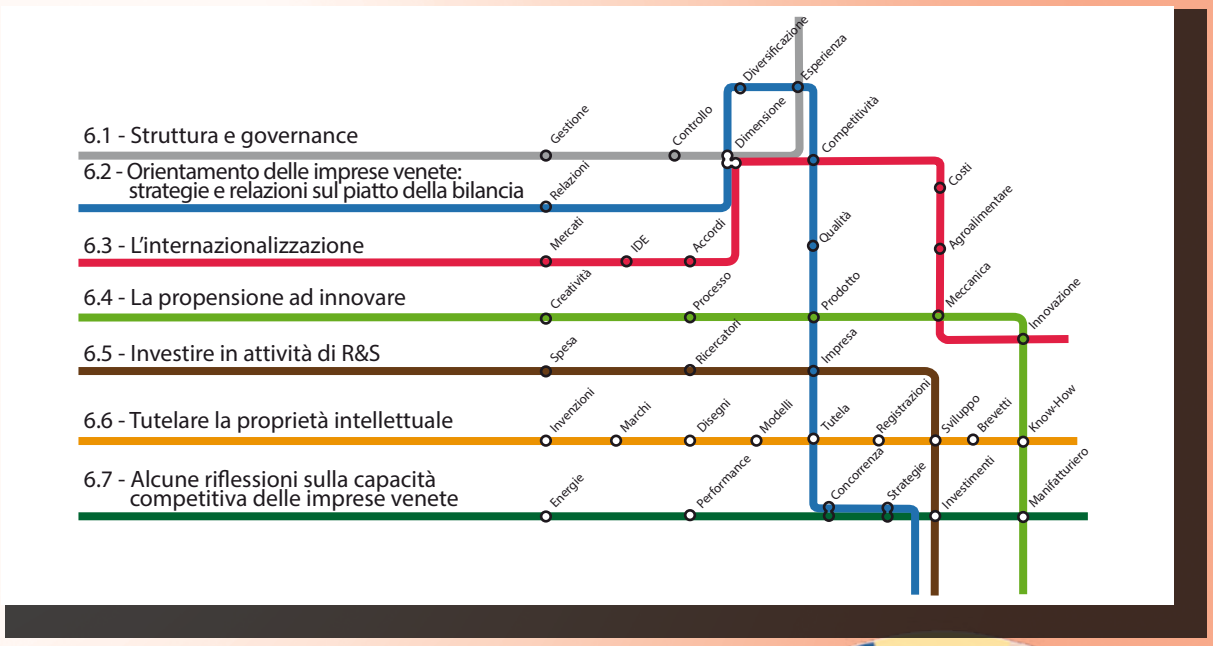
Questo capitolo vuole leggere i dati della statistica ufficiale per capire come il mondo imprenditoriale veneto si sia impegnato ad affrontare il turnaround, ossia quali azioni e strategie sta mettendo in atto per tornare ad essere forza trainante per l'intero paese. Negli anni di piena recessione, le strategie adottate dal sistema produttivo veneto sono state prevalentemente di tipo difensivo, volte in primo luogo a proteggere le proprie quote di mercato. Tuttavia, tra le varie classi dimensionali è notevole il divario nell'abbinare o meno a questa strategia orientamenti più "espansivi": se oltre il 55% delle imprese dai 10 addetti in su intende ampliare la gamma produttiva e circa il 45% intende spingersi verso nuovi mercati, tra le micro queste strategie riguardano, rispettivamente, solo il 39,5% e il 20,5% delle aziende.
Il fattore competitivo per eccellenza, a prescindere dal numero di addetti e dal settore economico, rimane sempre la qualità del prodotto o servizio offerto.
In un sistema produttivo caratterizzato da grande frammentazione quale quello veneto, ai fini della crescita aziendale, risulta fondamentale la capacità di attivare relazioni formali di tipo produttivo tra imprese di diversa forma. Oltre il 65% delle imprese venete intrattiene nel biennio 2011-2012 relazioni stabili, di tipo contrattuale o informale, con altre imprese o istituzioni. Esiste una forte associazione tra la presenza di relazioni e l'apertura internazionale: un terzo delle imprese con relazioni è presente sui mercati internazionali. Inoltre l'importanza dei mercati esteri è legata alla dimensione aziendale: tra le imprese regionali che superano la soglia dei 50 addetti quasi una su due è presente sulle piazze internazionali.
Nel triennio 2009-2011 ha innovato in media il 42,7% delle imprese, ma più della metà delle imprese venete dichiara che l'introduzione di innovazioni è stata limitata da costi troppo elevati per le disponibilità finanziarie interne o esterne all'impresa. Nel 2012, invece, gli investimenti aziendali in Ricerca&Sviluppo rimangono costanti rispetto al 2011: le imprese venete che fanno ricerca sfiorano le 1000 unità, per una spesa media per azienda che supera il milione di euro.



Quali energie per il turnaround delle imprese venete?

6. Quali energie per il turnaround delle imprese venete?[1]

Il ciclo economico negativo dal 2008 al 2014 ha portato ad un forte ridimensionamento del sistema produttivo veneto: il numero di imprese attive è passato da 462.567 a 439.307, con una perdita netta di 23.260 unità.
Sono molti gli elementi che hanno contribuito all'attuale crisi del sistema produttivo ed hanno portato ad un loop di difficile uscita: uno scenario globale sfavorevole, le crisi del debito che hanno determinato condizioni di finanziamento estremamente negative, la conseguente mancanza di investimenti, la persistente caduta della domanda interna e la decelerazione di quella europea.
Il calo degli investimenti registrato durante la crisi economica ha creato un «vulnus sia dal lato della domanda sia dal lato dell'offerta che ha indebolito la crescita potenziale». Un deficit degli investimenti che è «particolarmente acuto in diversi settori fondamentali per la competitività (ricerca e infrastrutture) e in alcuni Paesi, tra cui l'Italia, e si associa ad una frammentazione dei mercati finanziari, contraria alla stessa concezione di un mercato unico»[2].
In realtà, la crisi si inserisce in un contesto già caratterizzato da problemi strutturali cumulatisi dall'inizio degli anni 2000.
La situazione attuale è infatti anche il riflesso di quello che molti economisti considerano "il decennio perduto", un periodo caratterizzato dalla stagnazione della produttività, l'erosione di competitività e la debolezza nella propensione alla crescita delle economie mature.
Le cause sono state più volte ribadite anche nelle edizioni precedenti di questo Rapporto: la ridotta dimensione d'impresa, la specializzazione a basso contenuto di innovazione e gli scarsi investimenti in ricerca, la governance d'impresa di tipo familiare e poco strutturata, l'onerosità del livello di tassazione, il contesto normativo e l'efficienza del "sistema-paese", ecc.
La recessione ha inciso notevolmente sulle performance economiche delle imprese, ma esse hanno reagito mettendo in atto profondi processi di ristrutturazione.
La struttura organizzativa e le strategie delle imprese stanno mutando, con ricadute sulla flessibilità produttiva, sull'orientamento degli investimenti, sul posizionamento delle singole unità all'interno delle "catene del valore" e sui mercati più dinamici.
Questo capitolo vuole leggere i dati della statistica ufficiale per capire come il mondo imprenditoriale veneto si sia impegnato ad affrontare il turnaround, ossia quali azioni e strategie sta mettendo in atto per tornare ad essere forza trainante per l'intero paese.
Buona parte dello studio si basa sui risultati del Censimento dell'industria e dei servizi 2011 per la possibilità di avere informazioni dettagliate a livello regionale e perché riferite ad un anno centrale del ciclo recessivo. L'universo di riferimento riguarda le imprese con un numero di addetti uguale o superiore a 3. Le imprese dai 3 ai 9 addetti sono da noi definite nel testo seguente "microimprese" per comodità di lettura anche se in modo non del tutto proprio rispetto alla definizione ministeriale[3].
Le imprese dai tre addetti in su studiate sono 108.456 e assorbono 1.299.131 addetti, che corrispondono al 79,1% del totale addetti veneti. Restano escluse le imprese al di sotto di una soglia minima di complessità, in questo caso quelle con 1-2 addetti, che tuttavia in Veneto ammontano a 278.206 unità e occupano 343.228 addetti.
Dallo studio della struttura del sistema imprenditoriale si passerà ad osservare le performance in questi anni di crisi, mettendo in evidenza le energie strategiche adottate, con particolare evidenza per l'internazionalizzazione, le relazioni tra imprese, gli investimenti in innovazione. Si affiancheranno alcune analisi condotte su dati provenienti da indagini più recenti relative alla spesa in Ricerca & Sviluppo (R&S) e alla realtà brevettuale.

6.1 Struttura e governance

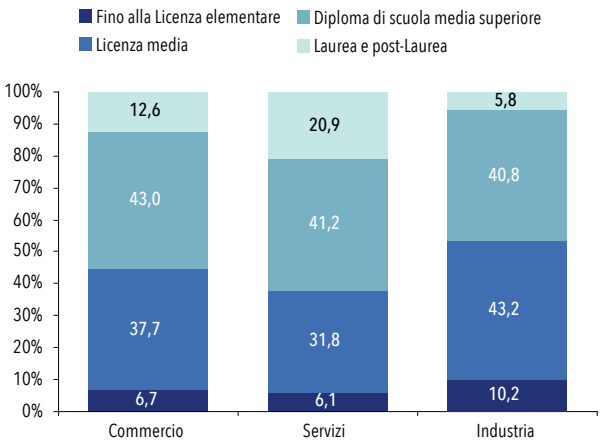
La gestione d'impresa è di tipo familiare

Il modello di governance nel sistema produttivo veneto è similare a quello medio nazionale: è relativamente semplificato, caratterizzato da un'elevata concentrazione delle quote di proprietà, un controllo prevalentemente familiare e una gestione aziendale accentrata.
La prevalente connotazione familiare delle imprese venete sembra coinvolgere, seppure con intensità

[1] Per turnaround si intende l'insieme delle azioni con le quali l'impresa, sotto la pressione del peggioramento prolungato dei risultati, cerca di superare il periodo di difficoltà e tornare alle prestazioni del periodo precedente ed eventualmente migliorarle.
[2] Pier Carlo Padoan, Sole 24 Ore, 1 aprile 2015.
[3] Il decreto del Ministero delle Attività Produttive 18 aprile 2005 (Gazzetta ufficiale 12 ottobre 2005, n. 238), Adeguamento alla disciplina comunitaria dei criteri di individuazione di piccole e medie imprese, aggiorna i criteri di individuazione delle microimprese, piccole e

diverse, l'intero sistema: il socio principale è una persona fisica nel 91,6%, ma la percentuale sale al 94,7% nelle microimprese, mentre arriva all'85% nelle imprese dai 10 ai 49 addetti, al 55,1% nelle medie (50-249 addetti) e permane elevata (23,8%) anche nelle grandi (250 addetti e oltre).
La percentuale di imprese con primo socio persona fisica è più elevata nell'edilizia, 94,2%, seguono il commercio e i servizi (attorno al 92,2%) e risulta pari all'88,6% nel settore manifatturiero.
La larghissima maggioranza dei titolari di microimprese venete a conduzione familiare sono uomini (83,4% contro il 78,5% a livello nazionale). Il titolo di studio prevalente tra gli imprenditori è il diploma di scuola media superiore (41,6% contro il 44% nella media italiana) seguito dalla licenza media (37%); la quota di persone con studi universitari (laurea e post laurea) è ancora bassa: 13,9% (14,8% in Italia).
Andando ad analizzare i singoli settori, il titolo di studio prevalente nell'industria è ancora basso: il 43,2% degli imprenditori di questo comparto possiede soltanto la licenza di scuola media inferiore; il diploma di scuola media superiore è invece il titolo più frequente fra gli imprenditori nel commercio (43,0%) e nei servizi non commerciali (41,2%). Quest'ultimo comparto è quello più scolarizzato con quasi il 21% dei titolari in possesso di una qualifica di studi universitari.

Fig. 6.1.1 - Distribuzione percentuale dei titoli di studio posseduti dai titolari d'impresa per settore. Veneto - Anno 2011



Fonte: Elaborazioni Regione Veneto - Sezione Sistema Statistico Regionale su dati Istat

Nelle microimprese venete, il 53% degli imprenditori (46,3% a livello nazionale) ha avuto come precedente esperienza lavorativa il lavoro dipendente, il 34,3% quello indipendente. La quota di titolari di impresa che non ha alle spalle una precedente esperienza di lavoro è quindi piuttosto bassa (12,7%), ma mostra una notevole variabilità settoriale: si passa dall'8,0% nel settore delle costruzioni al 18,6% nel commercio. Tra gli altri servizi spicca il 27,9% della sanità e assistenza sociale.
Per quanto riguarda la responsabilità della gestione d'impresa, con riferimento al complesso delle imprese, la presenza di una gestione diretta da parte dell'imprenditore-socio principale o di membri della famiglia proprietaria e/o controllante è largamente prevalente, 83%, che diventa il 72% per le imprese con oltre 10 addetti.
La scelta di affidare la conduzione dell'impresa a dei manager è profondamente influenzata dalla dimensione aziendale e passa da un'incidenza del 2,5% nelle micro al 10% nelle imprese con oltre 10 addetti.

6.2 Orientamenti delle imprese venete: strategie e relazioni sul piatto della bilancia

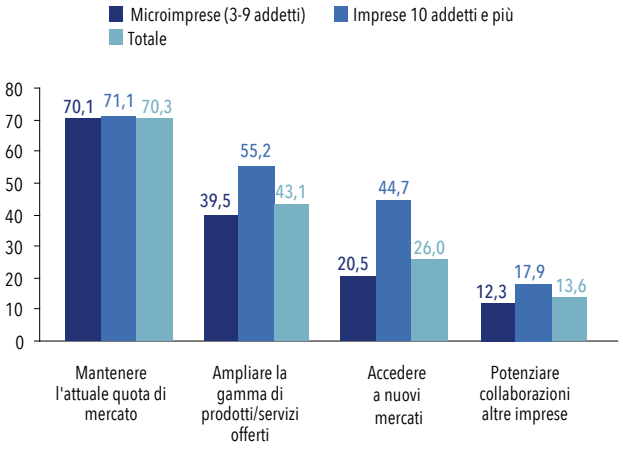
Le strategie difensive prevalgono; qualche scelta più espansiva per le imprese medio-grandi

Nel corso del 2011, le strategie adottate dal sistema produttivo veneto sono state prevalentemente di tipo difensivo, volte in primo luogo a proteggere le proprie quote di mercato. Si tratta dell'orientamento principale per le imprese di tutte le classi dimensionali, con percentuali vicine al 70% sia per le microimprese, sia per le altre.
Tuttavia, tra le varie classi dimensionali è notevole il divario nell'abbinare o meno a questa strategia orientamenti più "espansivi": mentre oltre il 55% delle imprese da 10 addetti in su intende ampliare la gamma produttiva e circa il 45% intende spingersi verso nuovi mercati, tra le micro queste strategie riguardano, rispettivamente, solo il 39,5% e il 20,5% delle aziende.
Al potenziamento delle collaborazioni con altre imprese – iniziativa spesso strumentale a quelle appena citate – fa invece ricorso una quota compresa tra il 12,3% delle microimprese e il 17,9% di quelle dai 10 addetti in su. Questi profili strategici interessano diversamente i vari settori: l'attenzione a proteggere

medie imprese, in accordo con la disciplina comunitaria rappresentata dalla raccomandazione della Commissione europea n. 2003/361/CE del 6 maggio 2003 (G.U.U.E. 20 maggio 2003, L 124). Il decreto si sintetizza come segue: la categoria delle microimprese, delle piccole imprese e delle medie imprese (complessivamente definita PMI) è costituita da imprese che: a) hanno meno di 250 occupati, e b) hanno un fatturato annuo non superiore a 50 milioni di euro, oppure un totale di bilancio annuo non superiore a 43 milioni di euro. Nell'ambito

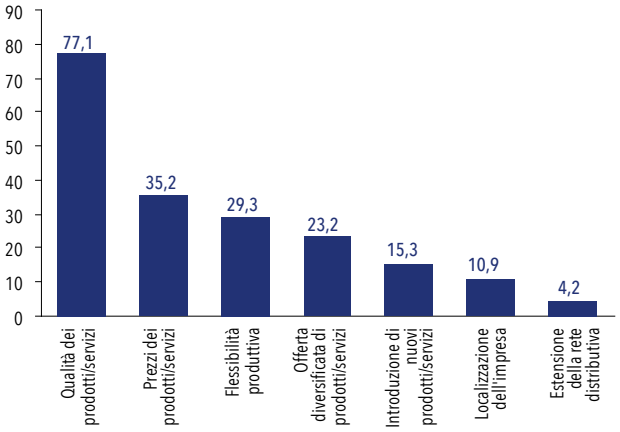
la propria quota di mercato accomuna la maggior parte delle imprese di tutti i comparti, ma in particolar modo le imprese commerciali (74,9%), l'ampliamento delle gamme di prodotti è perseguito soprattutto dalle imprese industriali (51%), mentre la ricerca di nuovi mercati registra il maggiore divario intersettoriale, dal momento che riguarda il 47,2% delle imprese industriali, ma solo poco più del 20% di quelle del commercio e delle costruzioni e il 15% delle aziende del terziario, escluso il commercio.

Fig. 6.2.1 - Quota percentuale di imprese per principali orientamenti nelle strategie d'impresa e dimensione d'impresa. Veneto - Anno 2011



Fonte: Elaborazioni Regione Veneto - Sezione Sistema Statistico Regionale su dati Istat

Fig. 6.2.2 - Quota % di imprese per i principali punti di forza competitiva dell'impresa. Veneto - Anno 2011



Fonte: Elaborazioni Regione Veneto - Sezione Sistema Statistico Regionale su dati Istat

La competizione si vince puntando sulla qualità

Per la maggior parte delle imprese venete, così come si rileva a livello nazionale, il miglioramento della qualità del prodotto è stato il principale punto di forza per la competitività nel 2011.
Viene considerata importante anche la competizione basata sul prezzo, scelta da una impresa veneta su tre, ma più rilevante nelle micro.
Terzo fattore di competitività per il complesso delle imprese è la flessibilità produttiva al variare della domanda (30%), che però è messo al secondo posto per le imprese oltre i 9 addetti, dove la quota sale al 38%.
Quasi un quarto delle imprese venete considera anche la diversificazione dell'offerta dei prodotti/servizi un aspetto su cui puntare per migliorare il proprio posizionamento.
Profili più articolati risultano essere presi in considerazione dalle imprese di maggiori dimensioni, sebbene in misura relativamente limitata.
Soltanto due le ulteriori segnalazioni: la localizzazione dell'impresa è più importante per le micro, anche perché più rivolte ad un mercato ristretto, e si rileva uno scarso interesse generale dell'estensione della rete distributiva, ritenuta rilevante soltanto per il 4,2% delle imprese.

A livello settoriale, la qualità del prodotto e la flessibilità produttiva sono fondamentali soprattutto nelle imprese dell'industria in senso stretto, mentre le imprese del terziario associano alla qualità dei servizi la strategia della competitività di prezzo.

Fare rete per sopperire alla dimensione?

In un sistema produttivo caratterizzato da grande frammentazione quale quello veneto, ai fini della crescita aziendale può risultare fondamentale la capacità di attivare relazioni formali di tipo produttivo tra imprese di diversa forma. I dati ci permettono di osservare, infatti, come la presenza di relazioni produttive con altri soggetti sia tendenzialmente associata a strategie d'impresa espansive ed articolate.

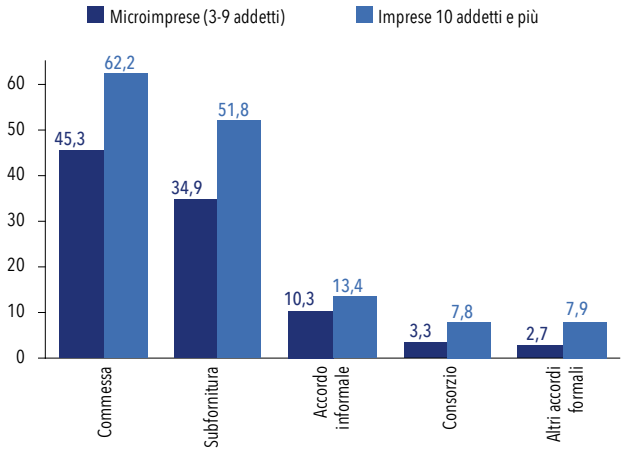
della categoria delle PMI, si definisce piccola impresa l'impresa che: a) ha meno di 50 occupati, e b) ha un fatturato annuo oppure un totale di bilancio annuo non superiore a 10 milioni di euro. Nell'ambito della categoria delle PMI, si definisce microimpresa l'impresa che: a) ha meno di 10 occupati e b) ha un fatturato annuo oppure un totale di bilancio annuo non superiore a 2 milioni di euro.

Oltre il 65% delle imprese venete intrattiene nel biennio 2011-2012 relazioni stabili, di tipo contrattuale o informale, con altre imprese o istituzioni. In questo caso emerge una prevalenza di accordi di tipo produttivo, in particolare commessa e subfornitura.

Nel biennio di riferimento il 45,3% delle microimprese e il 62,2% delle altre imprese venete hanno gestito relazioni con altre imprese in qualità di committenza e, contestualmente, il 34,9% delle micro e il 51,8% delle imprese con almeno 10 addetti sono state subfornitori o subappaltatori.

Nelle imprese di dimensioni maggiori, inoltre, è abbastanza frequente il ricorso ad accordi formali come consorzi o *joint ventures*, mentre gli accordi informali riguardano sostanzialmente sia le imprese di piccola che di media e grande dimensione.

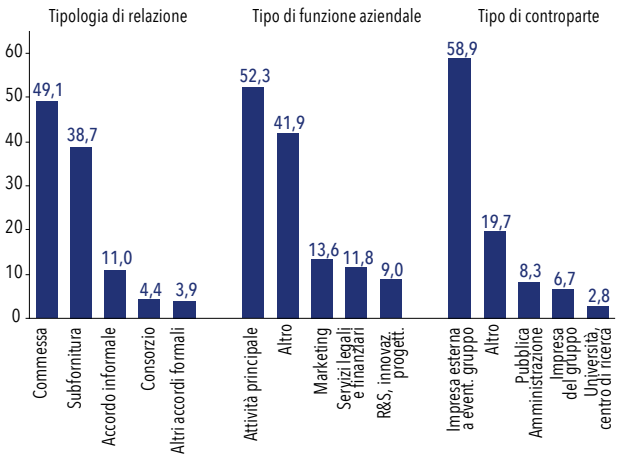
Fig. 6.2.3 - Percentuale di imprese che hanno intrattenuto relazioni per principali tipologie di relazione e dimensione d'impresa. Veneto - Anni 2011:2012



Fonte: Elaborazioni Regione Veneto - Sezione Sistema Statistico Regionale su dati Istat

Le relazioni sono più diffuse nel comparto industriale, con l'80,2% delle imprese dell'industria in senso stretto e l'85,1% delle imprese di costruzione che dichiarano di aver intrattenuto una o più relazioni nel biennio 2011-2012. Nel manifatturiero il ricorso a relazioni con altri soggetti è particolarmente frequente nell'industria dei metalli (87,1%), dell'ottica ed elettronica (86,4%) e della meccanica (85,7%). Non raggiunge il 55%, invece, la quota delle imprese venete del terziario che intrattengono tali rapporti con altri soggetti.

Fig. 6.2.4 - Percentuale di imprese che hanno intrattenuto relazioni per principali tipologie di relazione, tipo di funzione aziendale e tipo di controparte. Veneto - Anni 2011:2012



Fonte: Elaborazioni Regione Veneto - Sezione Sistema Statistico Regionale su dati Istat

Andando ad indagare per quali funzioni aziendali si intrattengono legami con altri soggetti, si rileva che oltre la metà delle imprese venete ha relazioni specificamente per la gestione dell'attività principale dell'azienda; a seguire troviamo le funzioni di marketing (13,6%), i servizi legali e finanziari (11,8%) e l'innovazione e la ricerca e sviluppo (9%).

Quasi il 60% delle imprese si rivolge a soggetti privati esterni ad eventuali gruppi a cui l'impresa appartiene; a seguire le imprese si orientano verso la Pubblica Amministrazione (8,3%), ad imprese appartenenti al gruppo (6,7%) o a Università e centri di ricerca (2,8%).

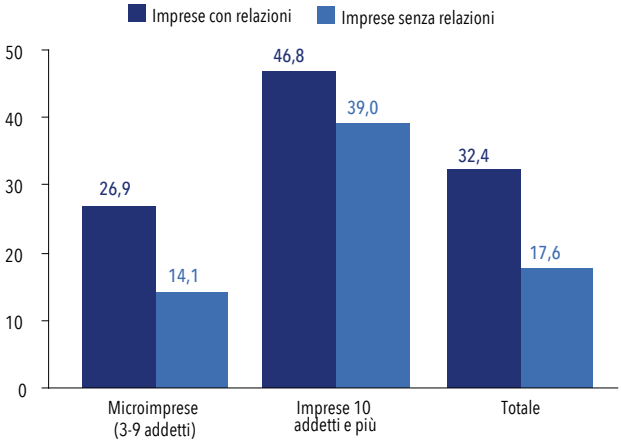
Perché un'impresa veneta è spinta a intraprendere delle relazioni con altri?

La motivazione principale è la necessità di ridurre i costi di produzione, indipendentemente dalle tipologie di accordi instaurati.

L'intenzione di sviluppare nuovi prodotti o processi è una delle spiegazioni più dichiarate dalle imprese che

intraprendono committenze o contratti di rete, come l'interesse ad accedere a nuovi mercati è l'origine più forte per le imprese che scelgono il franchising o i consorzi e gli altri accordi formali.
I dati ci permettono di constatare che per i più la rete è una necessità: il 69,4% delle imprese mantengono queste forme di collaborazione per sostenere la propria quota di mercato. Meno della metà, il 46,4%, lo fa per ampliare la gamma di prodotti e servizi offerti, e circa un terzo per accedere a nuovi mercati (32,1%).
Le imprese con relazioni svolgono la propria attività su un mercato di riferimento tendenzialmente più vasto rispetto a quello delle altre imprese: i due terzi delle imprese senza relazioni si rivolge ad un mercato locale, mentre la percentuale si abbassa al 40% per le imprese con relazioni.

Fig. 6.2.5 - Quota % di imprese presenti sui mercati esteri per presenza di relazioni e dimensione d'impresa. Veneto - Anno 2011



Fonte: Elaborazioni Regione Veneto - Sezione Sistema Statistico Regionale su dati Istat

Esiste, infatti, una forte associazione tra la presenza di relazioni e l'apertura internazionale: solo il 17,6% delle imprese senza relazioni è presente sui mercati internazionali, mentre è internazionalizzata una quota quasi doppia (oltre il 32%) di imprese con relazioni.
Quasi la metà delle imprese dai 10 addetti in su (il 46,8%) sono internazionalizzate e lavorano in rete; tra le micro la percentuale è del 26,9%.
Analogamente, vi è associazione tra la presenza di relazioni con altri soggetti e l'attività innovativa: dichiara, infatti, di aver investito in attività innovative una su due delle imprese che hanno relazioni, mentre innova solo il 29,2% delle imprese senza relazioni con soggetti esterni.

Gli accordi hanno un impatto positivo sulla competitività nei mercati esteri

Gli effetti riconducibili a queste relazioni intrattenute, specificatamente nel caso degli accordi formali e informali diversi dalla commessa e dalla subfornitura, si sono dimostrati più che positivi per la competitività estera delle aziende venete: il 22,6% delle imprese venete che hanno sviluppato accordi nel biennio di riferimento ne attribuisce un impatto positivo sulla competitività dell'impresa, a fronte del 12,6% che indica un calo di competitività legato agli accordi avviati.
Per quanto riguarda la situazione all'interno dei confini nazionali la questione è molto diversa: sono meno le imprese che percepiscono un miglioramento della competitività (18,8%), a fronte di quelle che ne leggono un peggioramento (21,4%).

6.3 L'internazionalizzazione

I mercati

Se misuriamo il grado di internazionalizzazione di un territorio sul valore delle esportazioni e sul numero di operatori con l'estero, il Veneto si dimostra un'eccellenza nel panorama nazionale: la quota di export sul PIL è pari al 35% contro il 25% nazionale e gli operatori sono 27.800 nel 2014, quasi il 14% degli operatori esteri italiani. La percentuale dell'export sul fatturato aziendale è pari al 41,8% rispetto al 39,1% della media italiana.
In questo contesto, dove sono numerose le imprese, anche di piccole dimensioni, impegnate nella competizione internazionale, è necessario rilevare che oltre la metà delle imprese venete opera esclusivamente su mercati locali. Circa una su cinque estende il proprio raggio di azione al mercato nazionale, oltre il 27% opera all'estero, di cui una quota di poco inferiore al 20% anche sui mercati extra UE. Tale risultato medio sintetizza comportamenti diversi in termini sia di dimensione aziendale che di attività economica.

Più grande è l'impresa, più il suo mercato è mondiale

Dal punto di vista dimensionale, i dati del IX Censimento dell'industria e dei servizi confermano l'importanza dei

mercati esteri al crescere della dimensione aziendale: tra le imprese regionali che superano la soglia dei 50 addetti (imprese di medie e grandi dimensioni) quasi una su due è presente sui mercati internazionali, quota che aumenta all'aumentare della dimensione d'impresa, mentre la stessa strategia viene adottata da circa il 30% delle aziende dai 10 ai 50 addetti.
Osservando i comparti economici, le imprese venete che operano nei servizi mostrano la maggiore propensione ad operare su un mercato locale mentre, all'estremo opposto, sono le aziende del settore industriale quelle più esposte verso i mercati internazionali, superando il 50% del totale delle imprese regionali attive sulle piazze extra UE.
Le imprese manifatturiere che hanno maggiormente adottato la strategia di operare sui mercati internazionali sono quelle dei comparti della trasformazione agroalimentare, della fabbricazione dei macchinari, delle produzioni ottiche e dell'industria chimica-farmaceutica.

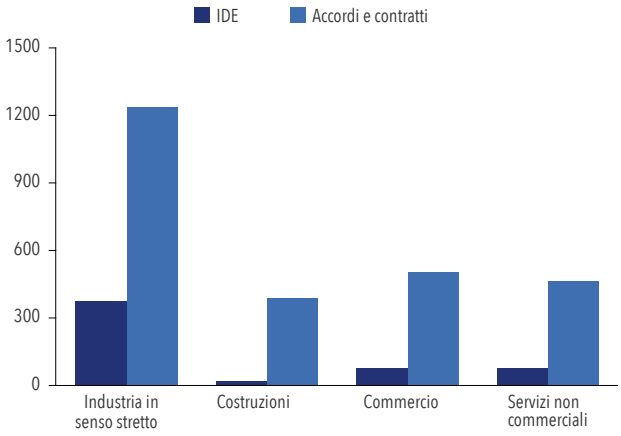
Ancora numerosi gli ostacoli alla globalizzazione delle piccole imprese

Quanto ai fattori che hanno ostacolato la competitività delle imprese venete, le cause maggiormente segnalate sono la mancanza di risorse finanziarie e le problematiche legate alla scarsità della domanda.
Tra i fattori segnalati più diffusamente vi sono anche gli oneri amministrativi e burocratici: soprattutto per le piccole e medie imprese, i vincoli di natura amministrativa costituiscono una vera e propria tassa sulla competitività.
Invece, per le imprese di grandi dimensioni e con uno sguardo internazionale è il contesto socio-ambientale una delle voci più segnalate come fonte di problemi. Emerge chiaramente anche che con l'aumentare della dimensione media le imprese tendono a segnalare meno ostacoli.

L'internazionalizzazione produttiva

Nel contesto economico attuale, il tradizionale modello di produrre per esportare sembra essere non più sufficiente a reggere le sfide imposte dal mercato globale: il recupero di competitività delle imprese venete sarà anche determinato dalla ripresa dell'internazionalizzazione commerciale e produttiva. Nel periodo di crisi dal quale sembra che l'economia del Vecchio Continente stia faticosamente uscendo, è necessario puntare ad azioni finalizzate a rafforzare la presenza delle aziende sui mercati maturi, senza trascurare la conquista di mercati delle nuove economie emergenti.

Fig. 6.3.1 - Imprese venete che hanno realizzato almeno una parte dell'attività produttiva all'estero(*) - Anno 2011



(*) Attraverso investimenti diretti all'estero (IDE) e/o accordi e contratti internazionali
Fonte: Elaborazioni Regione Veneto - Sezione Sistema Statistico Regionale su dati Istat

Il 3% delle imprese delocalizza

Dai risultati del IX Censimento dell'industria e dei servizi, il numero di aziende venete che hanno realizzato una parte dell'attività produttiva all'estero è di circa 3 unità ogni 100 imprese, con una propensione all'internazionalizzazione che tende ad aumentare con la dimensione d'impresa.
L'internazionalizzazione produttiva e commerciale svolta in forme strutturate (IDE Investimenti Diretti all'Estero) è rilevante per le grandi imprese (per le imprese venete con più di 100 addetti, circa 1 su 10 ha effettuato degli IDE), mentre le piccole e medie imprese (PMI) preferiscono le forme più flessibili (attraverso accordi o contratti).
A livello categoria economica, le forme più strutturate di internazionalizzazione (IDE) sono più rilevanti per le imprese manifatturiere (oltre la metà delle imprese venete che hanno dichiarato di aver effettuato degli IDE nel 2011 appartengono a tale comparto economico), mentre le forme di decentramento produttivo attraverso contratti o accordi sono relativamente più importanti, oltre che per la manifattura, anche per le

costruzioni e alcuni comparti dei servizi quali quelli legati all'informazione e comunicazione, ai trasporti e alle attività commerciali.
Per quanto riguarda la localizzazione geografica, gli investimenti diretti all'estero realizzati dalle imprese del comparto manifatturiero regionale risultano relativamente più orientati verso l'area UE, con una netta prevalenza degli investimenti di imprese appartenenti al settore moda, e, in misura leggermente inferiore, verso la Cina e gli altri principali mercati asiatici.

Si produce all'estero soprattutto per risparmiare

Il contenimento del costo del lavoro resta la motivazione principale della decisione di delocalizzare parte dell'attività all'estero: più del 50% delle imprese venete che hanno realizzato degli accordi commerciali o degli IDE nel 2011 hanno dichiarato che la riduzione del costo del lavoro è stato uno dei principali motivi di tale scelta.
Gli accordi commerciali e gli IDE sono degli strumenti che le imprese venete spesso utilizzano per la conquista di crescenti quote di mercato nei paesi nei quali si è scelto di investire.
Oltre la metà delle imprese venete, che hanno dichiarato di aver effettuato degli IDE nel 2011, ha destinato buona parte della produzione realizzata all'estero alla vendita negli stessi paesi/aree in cui è stata realizzata. In questo caso, i processi di internazionalizzazione produttiva avviati dalle imprese non hanno avuto come obiettivo centrale l'abbattimento dei costi di produzione bensì quello di presidiare da vicino i nuovi mercati e di conquistarvi progressivamente rilevanti fette di mercato.

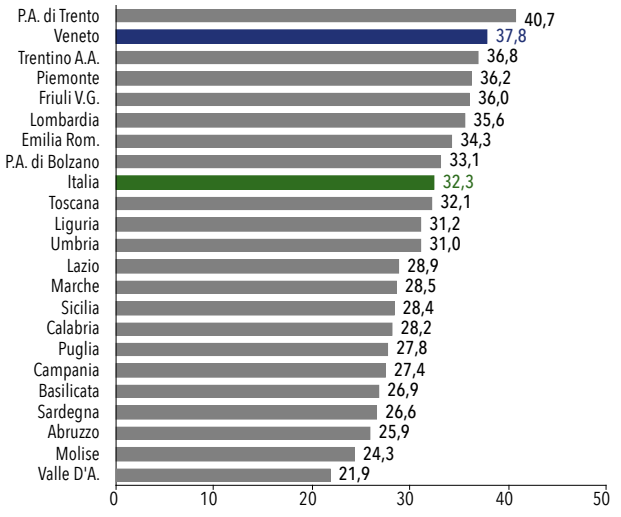
6.4 La propensione ad innovare

L'OECD (Organization for Economic Cooperation & Development) definisce l'innovazione come:"la trasformazione di una idea in un prodotto vendibile, sia esso nuovo o migliorato, o in un processo operativo, sia esso nuovo o rinnovato, sia nell'industria sia nel commercio, o anche in un nuovo approccio di un servizio sociale".
L'innovazione, ma anche la creatività e il know-how, sono fattori che permettono alle imprese di essere competitive in un mercato fortemente concorrenziale e selettivo come quello italiano e globale.

Nel manifatturiero c'è una grande propensione ad innovarsi

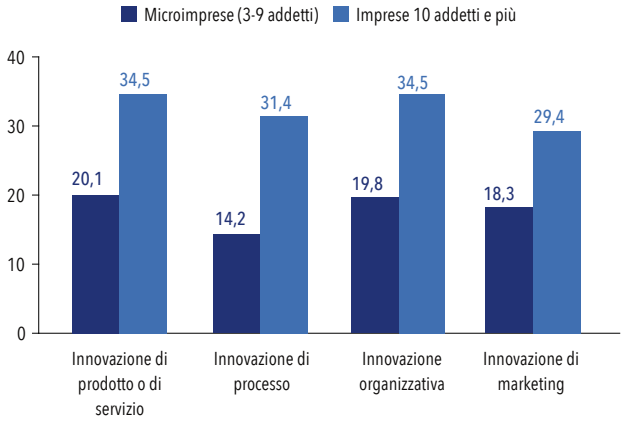
Nel triennio 2009-2011 ha innovato in media il 42,7% delle imprese, ma vi è una forte differenziazione nella dimensione aziendale: si tratta del 37,8% delle microimprese venete e quasi il 60% delle imprese venete con almeno 10 addetti. Le microimprese più innovative sono quelle dell'industria e quelle appartenenti ai servizi di comunicazione e informazione. I settori con la più alta frequenza di imprese innovatrici con 10 e più addetti sono sempre quelli del manifatturiero, in particolar modo le imprese della meccanica.
Nel confronto nazionale sono proprio la provincia autonoma di Trento e il Veneto a confermarsi le aree con la maggiore presenza relativa di microimprese innovatrici, rispettivamente 40,7% e 37,8%, a fronte di una media nazionale del 32,3%.
Nel complesso delle imprese venete le innovazioni di prodotto e organizzative sono mediamente le forme innovative più utilizzate: circa il 20% delle microimprese e circa il 35% delle imprese con almeno 10 addetti ha dichiarato di aver introdotto questi sviluppi innovativi nel corso del triennio analizzato. Leggermente meno frequenti sono state, invece, le innovazioni di marketing e di processo affrontate dalle imprese venete.

Fig. 6.4.1 - Quota % di imprese 3-9 addetti innovatrici per regione - Anno 2011



Fonte: Elaborazioni Regione Veneto - Sezione Sistema Statistico Regionale su dati Istat

Fig. 6.4.2 - Quota % di imprese innovatrici per tipologia di innovazione e dimensione d'impresa. Veneto - Anni 2009:2011



Fonte: Elaborazioni Regione Veneto - Sezione Sistema Statistico Regionale su dati Istat

L'innovazione riguarda principalmente attività di ricerca generica (16,4% del totale delle imprese venete con almeno 3 addetti), acquisizione di macchinari e attrezzature tecnologicamente avanzati (oltre il 13%), acquisizione di software e hardware informatico (circa il 10%). A seguire, in maggior misura per le imprese più grandi, troviamo l'innovazione legata ad attività di progettazione tecnica ed estetica (design) e ad attività di marketing.

Più della metà delle imprese venete dichiara che nel triennio 2009-2011 l'introduzione di innovazioni è stata limitata, o addirittura impedita, da costi di innovazione troppo elevati per le disponibilità finanziarie interne o esterne all'impresa. Sono stati problematici inoltre, per una quota di imprese compresa tra il 5% e il 10%, la presenza di mercati dominati da imprese consolidate, la mancanza di personale qualificato e le difficoltà ad individuare partner con cui operare per le attività di innovazione.

Aumenta sempre più l'uso delle ICT nelle imprese

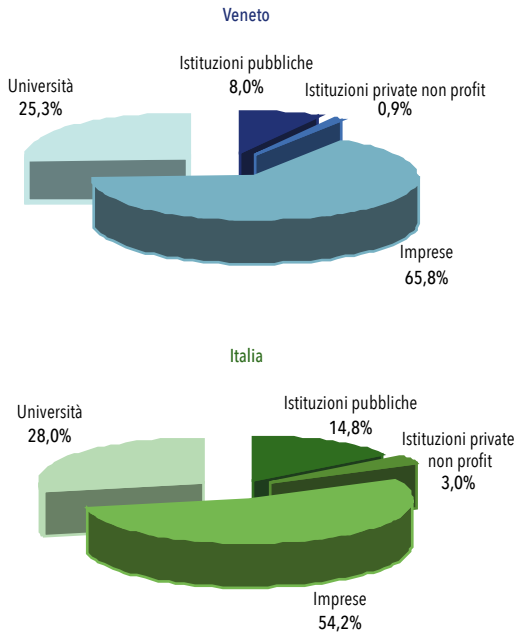
L'utilizzo di internet, dei social media e del commercio elettronico è sempre più frequente in ambito aziendale, anche se ovviamente sono pratiche più diffuse tra imprese di maggior dimensione. Un approfondimento sulle modalità e motivazioni dell'uso delle ICT è stato effettuato nel capitolo 5 del presente Rapporto.

6.5 Investire in attività di Ricerca & Sviluppo

La ricerca in Veneto

Dai risultati dell'indagine sulla Ricerca & Sviluppo (R&S)[4] risulta che nel 2012 la spesa per R&S intra-muros sostenuta in Veneto dall'insieme dei settori istituzionali ammonta a 1,6 miliardi di euro, complessivamente il 2,2% in più rispetto al 2011. La spesa per R&S in Veneto è cresciuta notevolmente nel settore pubblico (+27,2%) e in minor misura in quello dell'università (+2,6%); un sostanziale equilibrio si è registrato, nel frattempo, nel settore delle imprese (+0,1%). Il comparto non profit, invece, ha subito una forte contrazione, pari ad un -23,5% rispetto all'anno precedente. Il contributo del settore privato alla spesa per R&S si conferma quindi a circa il 67%, mentre il peso della pubblica amministrazione raggiunge l'8%: la composizione della spesa veneta si dimostra quindi in linea con l'obiettivo UE di un finanziamento privato di due terzi della R&S.

Fig. 6.5.1 - Distribuzione percentuale della spesa in R&S intra-muros per settore istituzionale. Veneto e Italia - Anno 2012



Fonte: Elaborazioni Regione Veneto - Sezione Sistema Statistico Regionale su dati Istat

[4] Per ricerca si intende "quel complesso di lavori creativi intrapresi in modo sistematico, sia al fine di accrescere l'insieme delle conoscenze (ivi compresa la conoscenza dell'uomo, della sua cultura e della società), sia per utilizzare dette conoscenze in nuove applicazioni pratiche".

La distribuzione della spesa veneta è sensibilmente diversa da quella media nazionale, che vede invece un peso del settore privato pari al 57,1%, mentre la pubblica amministrazione contribuisce addirittura per il 14,8%, quota che comprende l'ingente apporto delle amministrazioni centrali.
La spesa complessiva in R&S dell'imprenditoria in Veneto, pari a 1.028 milioni di euro, proviene per l'87,8% da imprese aventi sede legale in Veneto e per il restante 12,2% da imprese con sede fuori Veneto, ma che svolgono attività di ricerca anche all'interno di unità produttive localizzate nella nostra regione.

La spesa in R&S veneta nel 2012 è stata pari all'1,05% del PIL

L'incidenza percentuale della spesa in R&S sul PIL in Veneto è pari all'1,05% nel 2012, 0,4 punti percentuali in più rispetto alla quota dell'anno precedente. L'Italia ha speso l'1,26% del Prodotto Interno Lordo nello stesso anno, in aumento rispetto al 2011.
Siamo ancora lontani, ma sulla buona strada, per raggiungere l'obiettivo di Europa 2020 che ha posto a 2,5% il target di spesa in R&S su PIL per l'Italia.

Tab.6.5.1 - Addetti delle imprese alla R&S in equivalenti a tempo pieno. Veneto - Anno 2012

Addetti totali			di cui: Ricercatori		
M	F	Totale	M	F	Totale
11.884	3.135	15.018	2.924	738	3.661

Fonte: Elaborazioni Regione Veneto - Sezione Sistema Statistico Regionale su dati Istat

Il personale addetto[5] alla R&S in Veneto risulta superiore alle 22 mila unità nell'insieme dei settori, con una crescita del 3,9% annuo. In Italia il personale complessivamente impegnato in attività di R&S cresce nello stesso periodo addirittura del 5,3%. Anche per il peso degli addetti è il settore imprenditoriale il prevalente, con una quota analoga a quella relativa alla spesa; inoltre, degli oltre 15 mila addetti alla R&S delle imprese presenti in Veneto, la quota di ricercatori sfiora il 25%. La quota di ricercatori nelle imprese italiane è pari al 34,2% nello stesso anno.

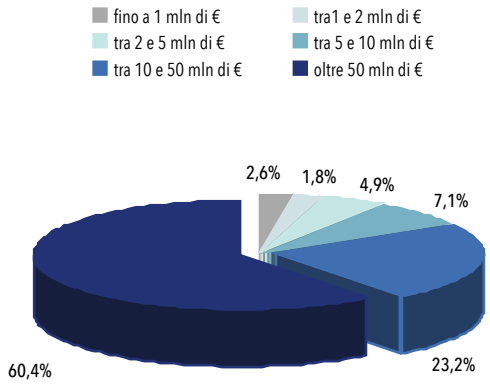
La ricerca delle imprese venete

Le imprese venete che fanno ricerca sfiorano le 1.000 unità, per una spesa media per azienda che supera il milione di euro. Come è facile immaginare il volume di investimento è proporzionale alla dimensione d'azienda e alla classe di fatturato: a investire di più, in volume, in attività di R&S sono le imprese più grandi e strutturate, sia sulla base della distribuzione della spesa per classe di fatturato d'impresa, sia nel confronto tra PMI e grandi imprese. Oltre il 60% degli investimenti in R&S viene da imprese con un fatturato annuo superiore ai 50 milioni di euro e un altro 23% da imprese con un fatturato compreso tra i 10 e i 50 milioni di euro.

Circa l'80% delle imprese venete che fanno R&S sono PMI

Le Piccole e Medie Imprese contribuiscono in termini di spesa per il 35,8%, ma coprono circa l'80% delle imprese venete che fanno R&S.

Fig. 6.5.2 - Distribuzione % della spesa in R&S intra-muros delle imprese venete per classe di fatturato dell'impresa - Anno 2012



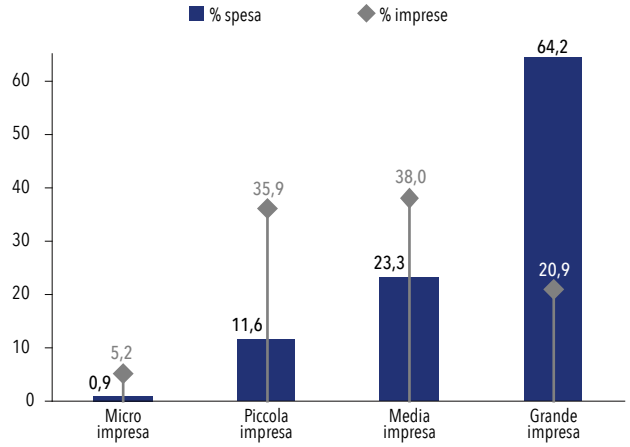
Fonte: Elaborazioni Regione Veneto - Sezione Sistema Statistico Regionale su dati Istat

Le imprese venete hanno investito il 95% della propria spesa in R&S nella nostra regione e il rimanente 5% in altre regioni italiane, tra cui principalmente in Lombardia e in Friuli Venezia Giulia.
Le imprese possono svolgere tre differenti tipologie di ricerca: la *ricerca di base*, ossia un lavoro sperimentale o teorico intrapreso principalmente per acquisire nuove conoscenze, non finalizzato ad una specifica applicazione; la *ricerca applicata*, ossia un lavoro originale intrapreso al fine di acquisire nuove conoscenze e fina-

[5] Il numero di addetti è espresso in equivalenti tempo pieno (ETP). Un ETP equivale ad una persona che lavora a tempo pieno (8 ore al giorno) per un anno lavorativo, che è quantificato in media in 220 giorni di lavoro. Ad esempio, una persona con contratto di lavoro a tempo parziale di 6 ore giornaliere equivale a 0,75 ETP (6 su 8 ore), mentre una che lavora per quattro ore sarà pari a 0,5 ETP.

lizzato anche ad una pratica e specifica applicazione; infine lo *sviluppo sperimentale*, lavoro sistematico basato sulle conoscenze esistenti acquisite attraverso la ricerca e l'esperienza pratica, condotto al fine di completare, sviluppare o migliorare materiali, prodotti e processi produttivi, sistemi e servizi.

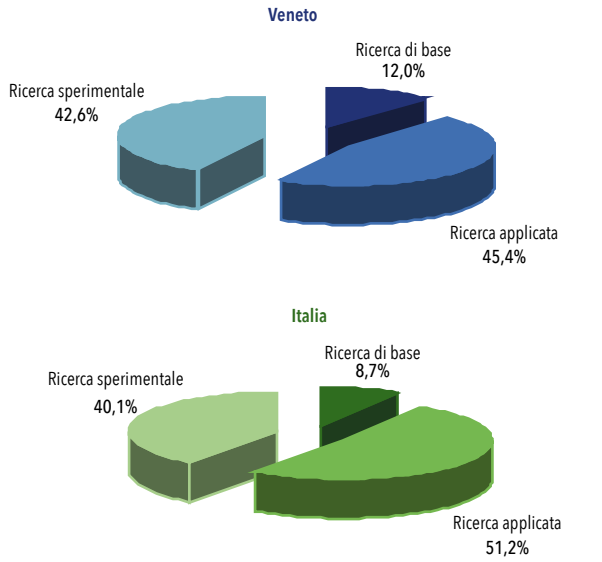
Fig. 6.5.3 - Distribuzione % della spesa in R&S intra-muros delle PMI e grandi imprese venete - Anno 2012



Fonte: Elaborazioni Regione Veneto - Sezione Sistema Statistico Regionale su dati Istat

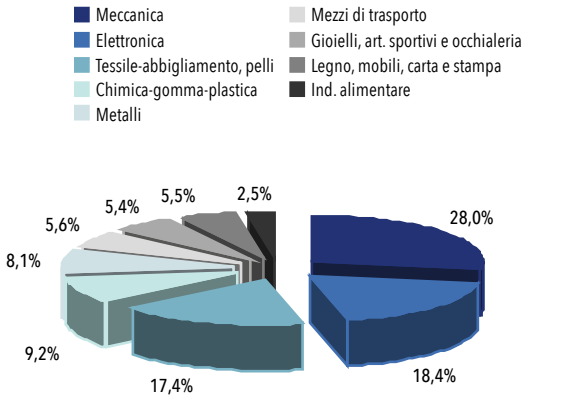
In Veneto è più alta, rispetto alla media nazionale, la quota di spesa delle imprese per ricerca di base (12% verso l'8,7% nazionale).
A conferma dello spirito pratico veneto del "saper fare", vediamo, inoltre, una maggiore incidenza in Veneto dello sviluppo sperimentale (42,6%) rispetto alla quota italiana (40,1%), a discapito della ricerca applicata, che in Veneto rimane comunque la prevalente (45,4% a fronte del 51,2% nazionale).
Le imprese venete che investono in R&S sono principalmente le imprese manifatturiere, che coprono più dei due terzi della spesa totale in R&S; a seguire troviamo le attività professionali, scientifiche e tecniche, le attività commerciali e i servizi ICT con quote comprese tra il 5% e poco più del 10%.
All'interno del comparto manifatturiero più di un quarto della spesa delle imprese venete proviene da imprese della meccanica (28%), a seguire troviamo le imprese dell'elettronica (18,4%), della moda (17,4%), della chimica (9,2%) e dei metalli (8,1%).

Fig. 6.5.4 - Distribuzione percentuale della spesa in R&S intra-muros delle imprese venete e italiane per tipo di ricerca - Anno 2012



Fonte: Elaborazioni Regione Veneto - Sezione Sistema Statistico Regionale su dati Istat

Fig. 6.5.5 - Distribuzione % della spesa in R&S intra-muros delle imprese venete per categoria economica nel settore manifatturiero - Anno 2012



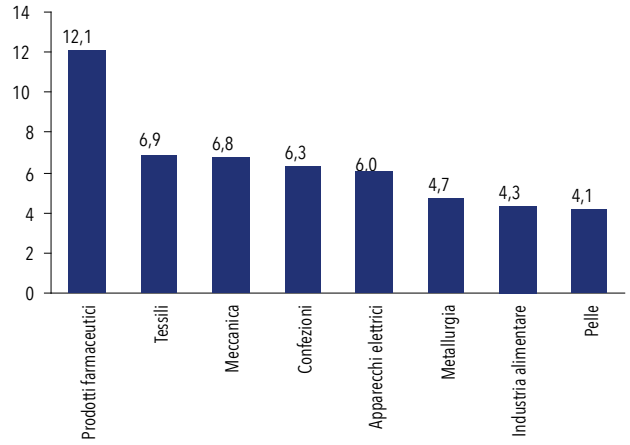
Fonte: Elaborazioni Regione Veneto - Sezione Sistema Statistico Regionale su dati Istat

Andando ad indagare sui prodotti e/o tecniche di produzione oggetto delle attività di ricerca e sviluppo, emergono i prodotti dell'industria farmaceutica,

Ai prodotti dell'industria farmaceutica è destinato oltre il 12% della spesa in ricerca delle imprese venete

a cui è finalizzato il 12,1% della spesa, seguiti da quelli dell'industria tessile (6,9%) e della meccanica (6,8%), delle confezioni (6,3%), della fabbricazione di apparecchi elettrici (6%), della metallurgia (4,7%), dell'industria alimentare (4,3%) e della pelletteria (4,1%).

Fig. 6.5.6 - Spesa in R&S intra-muros delle imprese venete: i principali prodotti e/o tecniche di produzione (quote %) - Anno 2012



Fonte: Elaborazioni Regione Veneto - Sezione Sistema Statistico Regionale su dati Istat

È interessante monitorare la ricerca nei campi più innovativi e ad alto contenuto tecnologico: le imprese venete hanno investito nel 2012 oltre 78 milioni di euro nel settore energetico, pari al 8,2% della spesa totale in R&S, oltre 9 milioni di euro nel nanotech e quasi 3 milioni e 800 mila euro nel biotech.

Nel 2012 sono più di 14 mila gli addetti alla R&S

Nel 2012 il personale impegnato in attività di R&S da imprese venete supera le 14 mila unità, per l'80% di genere maschile. La presenza femminile tra gli addetti è decisamente più spinta nel comparto commerciale (oltre il 60% di addetti R&S donne), diversamente dal comparto manifatturiero, il più consistente in termini numerici, che si dimostra un settore prettamente maschile, con eccezione del comparto moda, dove quasi il 47% degli addetti sono donne.

Nell'industria manifatturiera, come abbiamo già detto il settore più importante in termini numerici, circa il 16% degli addetti alla R&S sono impiegati in attività di ricerca di base, poco più del 40% si occupa di ricerca applicata e quasi il 44%, infine, di sviluppo sperimentale. La composizione degli addetti per tipo di ricerca svolta nei principali settori del terziario è in modo sostanziale differente: nel commercio è molto più alta la quota di addetti alla ricerca di base (quasi il 35%), mentre altri settori tra cui i servizi di ICT e altri servizi alle imprese mostrano una quota decisamente elevata di addetti alla ricerca applicata.

6.6 Tutelare la proprietà intellettuale

Gli investimenti in ricerca, innovazione e creatività necessitano di una attenta salvaguardia, attraverso adeguati strumenti di protezione della proprietà industriale, i quali rappresentano un asset strategico fondamentale per la competitività d'impresa.
La proprietà industriale è una delle due grandi categorie – l'altra è la proprietà letteraria e artistica – che costituiscono la proprietà intellettuale[6]. Ai sensi dell'articolo 1 del Codice della Proprietà industriale, quest'ultima comprende marchi e altri segni distintivi, indicazioni geografiche, denominazioni di origine, disegni e modelli, invenzioni, modelli di utilità, topografie dei prodotti a semiconduttori, informazioni aziendali riservate e nuove varietà vegetali. I diritti di proprietà industriale si acquistano mediante brevettazione o registrazione; in particolare, formano oggetto di brevetto: le invenzioni, i modelli di utilità e le nuove varietà vegetali. I marchi, i disegni e modelli, e le topografie dei prodotti a semiconduttori formano invece oggetto di registrazione.
La valorizzazione di tutti questi strumenti è fondamentale in quanto può consentire la creazione di una catena del valore - che lega idee, sviluppi applicativi, brevetti e condizioni ambientali - tale da promuovere un avanzamento del Paese utile anche per attrarre investimenti dall'estero.
I brevetti hanno uno stretto legame con l'innovazione tecnologica; l'analisi dell'intensità brevettuale può quindi fornire utili indicazioni sulla produzione di innovazione di un Paese e/o regione.
Nel 2014 sono state presentate all'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi (UIBM) 67.540 domande di brevet-

[6] Con tale espressione ci si riferisce all'insieme dei diritti di carattere personale, ovvero il diritto morale di essere riconosciuto come autore dell'opera o ideatore della soluzione o del marchio, e patrimoniale, connessi allo sfruttamento economico del risultato della propria attività creativa.

In calo le domande di brevetto

to, lo 0,8% in meno rispetto al 2013. La Lombardia è la regione italiana più innovativa, con 18.194 domande, (il 26,9% di quelle italiane), +0,3% annuo.
Il Veneto con la presentazione nel 2014 di 6.082 domande di brevetto, in calo di quasi 5 punti percentuali rispetto al 2013, rappresenta il 9,0% del totale nazionale e la quinta regione italiana per numero di domande di brevetto presentate.
La crisi ha avuto gravi ripercussioni anche sulla volontà delle imprese di investire nella proprietà industriale, che, se dalle imprese più lungimiranti è vista come una strategia di uscita dalla crisi, dai più è considerata come un mero costo e non come un investimento.
Dal Veneto, nel 2014 sono state depositate presso l'UIBM 1.294 domande di brevettazione di innovazioni; 250 domande per la brevettazione di modelli di utilità; e ancora, 4.408 domande per la registrazione di marchi e 130 domande di registrazione di disegni.

Tab.6.6.1 - Numero e quota percentuale delle domande di brevetto e registrazione depositate presso l'Ufficio italiano Brevetti e Marchi (UIBM) per tipologia. Veneto - Anno 2014

	Numero	Quota
Innovazioni	1.294	21,3
Marchi	4.408	72,5
Disegni	130	2,1
Modelli di utilità	250	4,1
Totale	**6.082**	**100,0**

Fonte: Elaborazioni Regione Veneto - Sezione Sistema Statistico Regionale su dati Ministero dello Sviluppo Economico - Ufficio italiano Brevetti e Marchi (UIBM)

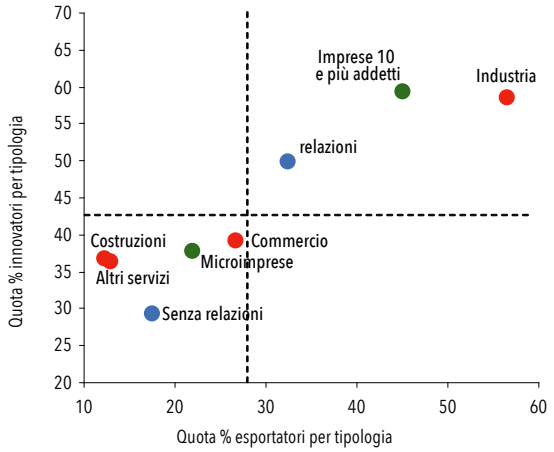
Padova, con 1.877 domande di brevetto, è la provincia veneta più innovativa; seguono Vicenza (1.487) e Verona (1.125). Per contro, le province venete che nel corso dell'ultimo anno hanno presentato il minor numero di domande sono Belluno (85) e Rovigo (68).
Praticamente, nel corso del 2014, in Veneto sono state depositate 1.234 domande di brevetto per milione di abitanti, contro le 1.111 presentate a livello nazionale e 13,9 domande di brevetto per 1000 imprese (13,1 in Italia).
Per quanto riguarda gli strumenti comunitari di protezione della proprietà industriale, l'Italia nel 2012 ha presentato all'European Patent Office (EPO) 4.132 domande di brevetto europeo, risultando molto meno innovativa rispetto a Germania (22.666), Francia (8.211) e Regno Unito (5.054). Il nostro Paese ha comunque depositato presso l'EPO un numero maggiore di domande di brevetto comunitario rispetto a Spagna (1.551), Irlanda (300), Portogallo (74) e Grecia[7] (53).
Il Veneto nel 2010[8] ha presentato all'EPO 351 domande di brevetto europeo - 213 in meno rispetto al 2009 – e molte meno rispetto a quelle dei suoi principali competitors europei: Bayern (3.299), Baden Württemberg (3.079), Île-de-France (1.333) e Rhône – Alpes (816). Questo svantaggio è da attribuirsi principalmente alla vocazione economica del Veneto, maggiormente orientato verso settori "labour-intensive" piuttosto che "capital-intensive"[9], ma sicuramente è dovuto all'alto costo della tutela europea che scoraggia le piccole imprese a fare questo investimento.

6.7 Alcune riflessioni sulla capacità competitiva delle imprese venete

Dall'analisi svolta emergono diversi elementi per comprendere le energie necessarie alle imprese per superare il periodo di difficoltà e migliorare le proprie performance.
Al 2011, un quinto delle imprese venete giudica la propria capacità competitiva più debole rispetto ai principali concorrenti. Questa difficoltà è maggiormente sentita dalle imprese che operano nell'edilizia - non sorprende, data la grave situazione che sta registrando da qualche anno il mercato immobiliare - e da chi non ha introdotto innovazioni nel triennio.
Emerge la difficoltà del manifatturiero e delle imprese che hanno un mercato internazionale proprio perché più coscienti di essere esposte alla concorrenza globale. Inoltre, riconoscono la propria debolezza le micro imprese con relazioni, i subfornitori o chi lavora per commessa di aziende di maggiori dimensioni e accusa il calo della domanda.
Chi giudica la propria capacità competitiva in linea o migliore dei propri concorrenti ha orientato le proprie strategie prevalentemente nell'ampliamento della gamma dei prodotti o servizi offerti, nel riportare in azienda attività esternalizzate, ma anche nell'accedere a nuovi mercati.

[7] Dato disponibile al 2011.
[8] I dati Eurostat relativi alle domande di brevetto europeo presentate all'EPO dalle regioni europee sono disponibili fino al 2010.
[9] I settori labour intensive sono i settori tradizionali, nei quali vi è un elevato utilizzo di manodopera. Viceversa, i settori "capital-intensive" sono quelli tecnologicamente avanzati, nei quali l'utilizzo della manodopera è secondario.

Fig. 6.7.1 - Rappresentazione di alcune tipologie d'impresa per quota % di innovatori ed esportatori. Veneto - Anno 2011



(*) Le linee tratteggiate indicano il valore medio regionale della quota % di esportatori (ascisse) e innovatori (ordinate).
Fonte: Elaborazioni Regione Veneto - Sezione Sistema Statistico Regionale su dati Istat

Le strategie imprenditoriali sono molto legate alla dimensione, ma altrettanto importante è il settore di attività.
Sono le imprese di maggiori dimensioni ad avere una più intensa capacità strategica, ad avere una logica espansiva basata sull'ampliamento della gamma dei prodotti/servizi offerti, sulla ricerca di nuovi mercati, ad essere più internazionalizzate, a investire maggiormente in innovazione e ricerca.
Rispetto all'attività economica sembra che in Veneto il manifatturiero sia più aggressivo rispetto agli altri settori, maggiormente volto ad ampliare le opzioni strategiche anche all'estero, alla ricerca di collaborazioni per migliorare la propria competitività e più maturo negli investimenti sia in innovazione che in R&S.
La vision però non è ancora a 360°: le reti di relazioni, probabilmente per la presenza preponderante di una struttura medio-piccola, vengono viste dalle aziende venete non tanto come una strategia competitiva, ma più come uno strumento di riduzione dei costi, un mezzo per raggiungere nuovi mercati; gli investimenti nel marketing e nella progettazione sono ancora appannaggio delle grandi industrie.
La piccola media impresa veneta da un lato è ancora legata ad una strategia competitiva basata sulla concorrenza di prezzo, un po' rischiosa nell'odierna globalizzazione dove la manodopera a buon mercato si trova altrove.
I "piccoli" sembrano voler ancora investire sul saper fare, quindi essere conservativi, ma, dall'altro lato, propongono competenze spesso provenienti dalla nostra tradizione artigiana e modelli organizzativi e processi produttivi decisamente post fordisti, che puntano sul merito, sull'efficienza e sul lavoro in team. E questo può risultare vincente nel mercato internazionale che premia flessibilità e capacità di personalizzazione.
Esiste poi un'associazione transitiva tra la presenza di relazioni tra imprese, apertura internazionale e propensione ad innovarsi.
Questo mix di strategie risulta efficace, in particolare, per un settore d'eccellenza della manifattura veneta: la meccanica.
La meccanica riveste un ruolo primario, in quanto è alla base di tutti i processi produttivi, attraverso la fornitura di macchine alle altre industrie trasformatrici e manifatturiere e pertanto il suo sviluppo s'identifica con il progresso industriale del territorio.
Questo settore di grande specializzazione veneta raccoglie, nel 2014, 3.880 imprese che esportano beni per 10,7 miliardi di euro e hanno saputo dare un giusto equilibrio all'internazionalizzazione e alle innovazioni di prodotto e di organizzazione aziendale.
Questo tipo di economia ha bisogno di servizi alle imprese sempre più presenti e di qualità.
Il terziario della nostra regione è ancora forse troppo dominato dal commercio che, con quasi 103.182 imprese, sicuramente supporta l'economia del turismo, ma risente di tutte le problematiche legate alla ridotta dimensione.
I canali distributivi veneti, così come quelli nazionali, hanno un limitato livello di internazionalizzazione. Questa mancanza è sicuramente penalizzante anche per le imprese manifatturiere (e soprattutto nel settore alimentare), poiché priva i prodotti di importanti vetrine sui mercati esteri e dell'opportunità di conoscere, attraverso i distributori italiani/veneti, gli stili di consumo dei nuovi mercati.
I retailer hanno investito poco all'estero, per via delle loro piccole dimensioni che non riescono a compensare con la costruzione di reti, ma probabilmente anche per una minore innovazione nell'offerta commerciale.
Da più parti viene segnalata l'importanza dell'innovazione e della ricerca per superare la crisi. Il termine

"innovazione" rientra sicuramente nella top ten delle 10 parole maggiormente utilizzate a livello politico-istituzionale, economico, industriale e manageriale in genere.
In Veneto sembra proprio che le imprese credano che oggi più che mai serva innovare per emergere nel proprio mercato di riferimento che sia locale o internazionale, infatti non è calata la spesa in R&S negli anni di crisi.
La diminuzione della domanda ha però costretto tante aziende a investire di meno nell'innovazione e nella tutela della proprietà industriale, che sono ancora viste come un costo.

L'altra pesante incombenza, soprattutto per le aziende di piccole dimensioni è data dagli oneri amministrativi e burocratici, che sottraggono somme altrimenti destinate agli investimenti.
Anche se i dati congiunturali ci dicono che il turnaround delle imprese venete è già iniziato, da quanto emerso si è capito che sono ancora molte le azioni da intraprendere per migliorare le prestazioni aziendali.
Su un elemento sono tutti comunque d'accordo, economisti, manager, imprenditori ed è un denominatore comune a tutti i settori: il fattore competitivo per eccellenza rimane sempre la qualità del prodotto o del servizio offerto.