

**INDAGINE SULL'INTERESSE  
DEI VIAGGI STUDIO NELLA SILICON VALLEY  
DA PARTE D'IMPRENDITORI E MANAGER  
DELLE AZIENDE ITALIANE**

**Angelo Bonomi**

**Ottobre 2014**

**Associazione  
La Storia nel Futuro  
[www.storianelfuturo.org](http://www.storianelfuturo.org)**

# **INDAGINE SULL'INTERESSE DEI VIAGGI STUDIO NELLA SILICON VALLEY DA PARTE D'IMPRENDITORI E MANAGER DELLE AZIENDE ITALIANE**

## **1. INTRODUZIONE**

L'Associazione culturale "La Storia nel Futuro" è stata fondata nel 1998 con sede legale a Sambughetto in Valstrona (VB) e ha sede operativa a Genova. La sua prima attività è stata quella di organizzare cicli d'incontri locali con lo scopo di costruire in un territorio un futuro dalle proprie radici affinché la creatività, che ha mosso le leve dell'economia del territorio, si alimenti e crei nuove idee e proposte per il futuro. Nel 2005, approfittando di relazioni nate con il Silicon Valley Italian Executive Council (SVIEC), l'associazione dei manager italiani nella Silicon Valley, è stato organizzato il primo di una lunga serie di viaggi studio nella Silicon Valley per laureandi italiani, specialmente nel campo dell'economia e dell'ingegneria. Questi viaggi includono visite organizzate dallo SVIEC nelle aziende più importanti della Silicon Valley con lo scopo di offrire ai giovani italiani che entrano nelle attività lavorative un'ampia visione di come si presentano imprese tra le più avanzate nel mondo e uno shock culturale in grado di stimolare creatività e imprenditorialità nei partecipanti. Dal 2011 questi viaggi studio sono stati estesi anche a imprenditori e manager di aziende italiane con lo scopo di fornire ai partecipanti un'esperienza innovativa in grado di stimolare e migliorare vari aspetti del management aziendale. Infine nel 2013 è stata organizzata una prima operazione di Tech Scouting consistente nell'invio di un giovane ricercatore nella Silicon Valley per alcuni mesi con lo scopo di studiare vari aspetti del possibile sviluppo di relazioni tecnologiche, commerciali ed economiche per conto di un gruppo di aziende, già fruitrici del viaggio studio, che ne hanno finanziata la permanenza. Lo scopo di quest'indagine è di verificare l'interesse e l'utilità dei viaggi studio per le imprese, non solo quelle direttamente interessate ai settori tecnologici tipici della Silicon Valley, ma anche di settori manifatturieri più tradizionali che costituiscono un asse portante della struttura industriale italiana. I suoi risultati dovrebbero portare a una migliore conoscenza di come sfruttare i viaggi studio e le azioni del Tech Scouting nell'interesse delle imprese e dell'economia italiana.

## **2. I VIAGGI STUDIO**

Dal 2011 sono stati organizzati sette viaggi studio per le imprese italiane e un ottavo è previsto nell'ottobre 2014. Gli sponsor, le date e il numero dei partecipanti ai vari viaggi sono riportati nella Tabella 1 seguente:

**Tabella 1 Viaggi studio per le imprese nella Silicon Valley**

<b>Sponsor organizzativo</b>	<b>No. Partecipanti</b>	<b>Periodo</b>	<b>Sponsor di finanziamento</b>
Ass. Ind. Brescia, Assolombarda	16	Agosto 2011	Fondirigenti (Assolombarda) e singole imprese (Brescia)
Confindustria Marche	20	Settembre 2011	Singole imprese
Federmanager Academy	44	Ottobre 2011	Fondirigenti
Unione Ind. Torino, Asset Camera Roma	8	Agosto 2012	Singole imprese, Asset Camera (CCIAA Roma)
Confindustria Catania	15	Aprile 2013	Singole imprese
Confindustria Cesena-Forlì	20	Ottobre 2013	Singole imprese
Confindustria Cesena-Forlì e Belluno Dolomiti	20	Maggio 2014	Singole imprese e Confindustria Belluno Dolomiti
Confindustria Brindisi, Lecce e Brescia Export	10	Ottobre 2014	Fondirigenti (Brindisi) e voucher Regione Lombardia
<b>Totale partecipanti</b>	<b>153</b>		

Il numero di partecipanti allo studio registrati fino all'ottobre 2014 è quindi di 153. Nel sito [www.storianelfuturo.org](http://www.storianelfuturo.org) si possono trovare i dettagli sull'organizzazione, gli incontri e le aziende della Silicon Valley che sono tipicamente nel programma di visite in questi viaggi. Come si può vedere dalla Tabella 1 le Associazioni industriali e la Confindustria hanno dato un maggiore contributo all'organizzazione dei viaggi. Il loro finanziamento è dipeso dalle aziende ma vi sono stati anche contributi dalle associazioni, dalle Camere di Commercio e da voucher della Regione Lombardia. In particolare Fondirigenti ha supportato tre viaggi studio, aspetto molto importante in quanto la Fondirigenti, finanziata da prelievi sugli stipendi dei dirigenti italiani, ha il preciso mandato di utilizzare tali fondi per la formazione. Spesso i fondi in questione sono sottoutilizzati in primo luogo per la complicazione delle domande di contributo, e in secondo luogo per lo scarso interesse delle aziende a promuovere la formazione dei dirigenti staccandoli temporaneamente dall'operatività. Il fatto che cominci a esserci un interesse a questi viaggi visti come formazione innovativa è comunque un segnale degno di nota.

### 3. IL QUESTIONARIO

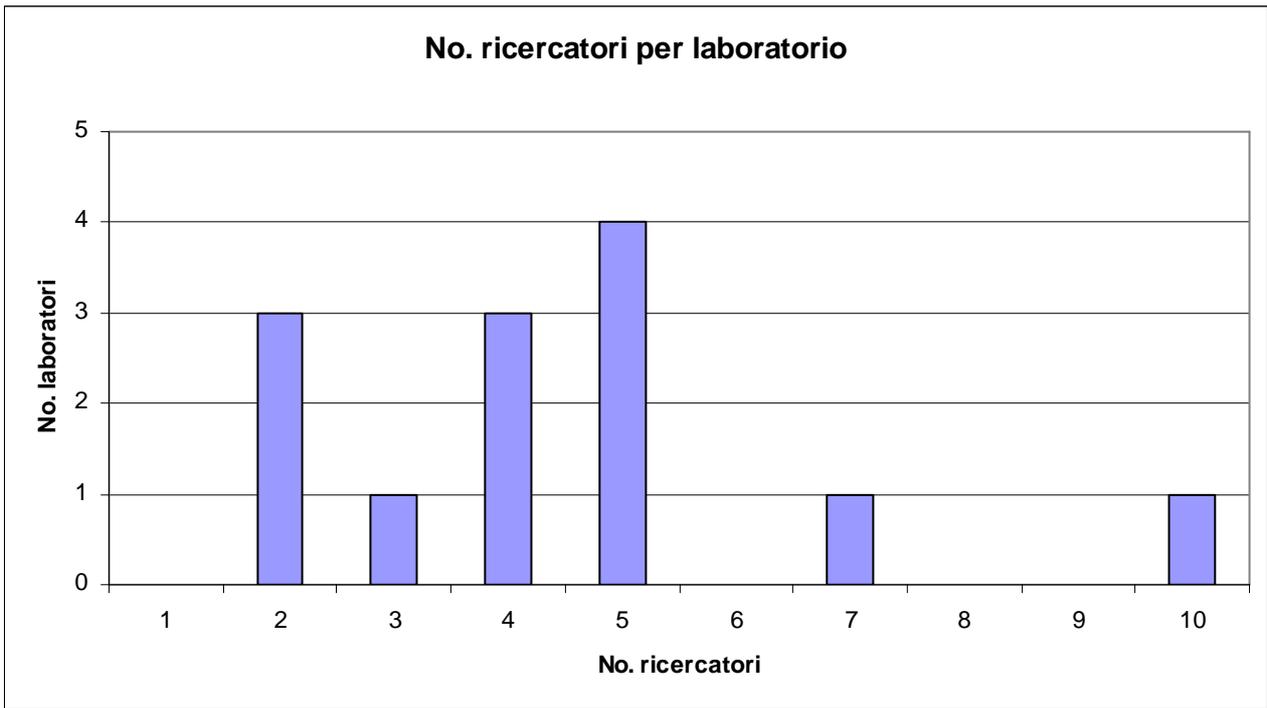
Per l'indagine è stato preparato un questionario la cui copia è riportata nell'allegato. Questo è poi stato informatizzato, inviato e le risposte raccolte usando il programma "Google Drive-Moduli". Il questionario è diviso in due parti: la prima è stata dedicata alla raccolta d'informazioni sull'azienda riguardo la sua dimensione, attività e settore di appartenenza e le sue capacità innovative per la progettazione e la ricerca. Per quanto riguarda la dimensione aziendale non si è voluto stabilire le regole tipiche basate sul numero d'impieghi e fatturato lasciando all'azienda la considerazione di definirsi piccola, media o grande. Per quanto riguarda le capacità innovative delle aziende si è chiesto se vi era la presenza di un ufficio di progettazione, un laboratorio di R&S con il numero di ricercatori presenti e se l'azienda avesse comunque una persona con l'incarico specifico di seguire l'attività d'innovazione tecnologica e i relativi aiuti pubblici. Inoltre si è chiesto a quanto ammonta la percentuale d'investimenti nella R&S rispetto al fatturato. Per quanto riguarda l'innovazione tecnologica i dati che si possono raccogliere vanno considerati sotto vari aspetti. La definizione di un'attività come R&S non è univoca e può variare soprattutto nelle aziende che hanno altri modi di fare innovazione come il learning by doing o attraverso opportuni sviluppi tecnologici aziendali, e per questo abbiamo considerato nelle domande anche quella della presenza di uffici di progettazione oltre all'esistenza di un laboratorio di R&S. Ancora più delicata è l'interpretazione della percentuale d'investimenti in R&S rispetto al fatturato. Infatti, mentre nella grande impresa si hanno valori di percentuali d'investimento relativamente simili che variano dall'1% al 10% secondo i vari settori con l'eccezione dell'industria farmaceutica che registra valori ben superiori al 10%, nella PMI la situazione è molto più varia. Prima di tutto bisogna considerare che i costi dei progetti di R&S non dipendono dalla dimensione aziendale, e quindi una certa percentuale registrata per una grande impresa corrisponde a investimenti e numero di progetti molto più elevati che nella PMI. Di conseguenza la PMI incontra molta più difficoltà nell'avere una politica d'investimenti stabile nella R&S limitandosi a partecipazioni a progetti multilaterali o a investimenti sporadici, spesso esclusivamente quando riceve aiuti pubblici. Il risultato è che la percentuale d'investimento può essere molto variabile e compresa tra lo 0,1% e il 10% tenendo presente che queste cifre non corrispondono a un volume di attività di R&S della grande impresa con le stesse percentuali d'investimento. Nella PMI esiste però anche la situazione opposta in cui gli investimenti in R&S sono dello stesso ordine del fatturato o più. Si tratta del caso di aziende, come le start up, che sono in una fase transitoria di sviluppo nell'attesa di conquistare dei mercati e in cui il capitale dei soci, prestiti e aiuti a fondo perduto sono utilizzati per la R&S. Possiamo anticipare che nella nostra indagine, che ha riguardato la piccola e media impresa, abbiamo osservato tutte queste situazioni per la R&S.

La seconda parte del questionario è stata dedicata ai giudizi dei partecipanti sull'utilità del viaggio, gli aspetti che li hanno colpiti e le possibili ricadute riguardo l'attività dell'azienda. Si è quindi chiesto se vi era un interesse a proseguire l'esperienza con la partecipazione a un Tech Scouting e quali obiettivi poteva avere questa partecipazione raccogliendo infine qualche commento generale sull'esperienza del viaggio studio a discrezione.

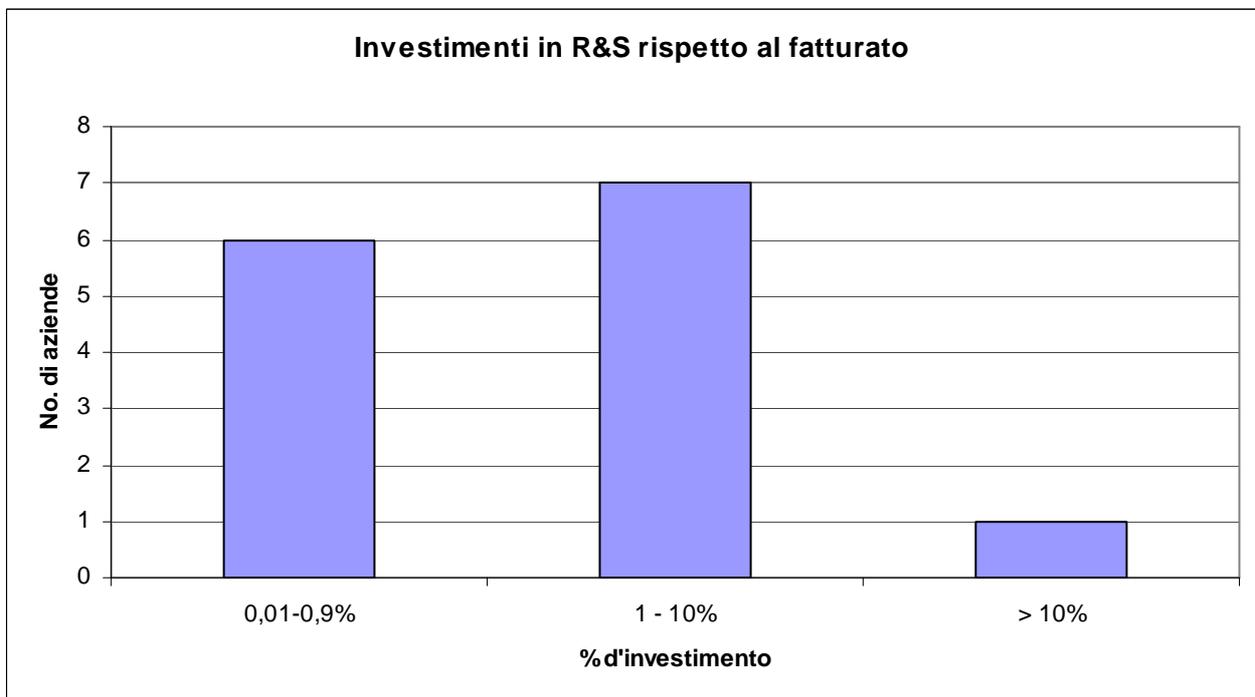
#### **4. RISULTATI DELL'INDAGINE**

Sull'insieme dei viaggi studio condotti fino al maggio 2014 sono stati contattati 120 partecipanti e ottenuto 32 risposte al questionario, un insieme limitato ma sufficiente per avere una buona indicazione di tendenza per l'indagine. Riguardo alla dimensione aziendale su 30 risposte si sono dichiarate piccole 21 aziende, pari al 70%, e medie 9 aziende, pari al 30%. Nessuna si è dichiarata grande azienda. Riguardo alle capacità d'innovazione tecnologica, 19 aziende su 30, pari al 63%, hanno dichiarato di avere un ufficio tecnico di progettazione e 13 su 30, pari al 43%, di avere un laboratorio di R&S. Infine 12 aziende su 30, pari al 40%, non hanno un laboratorio di R&S ma hanno una persona incaricata di seguire le attività d'innovazione tecnologica, mentre 4, pari al 13%, non hanno né ufficio di progettazione, né laboratorio di R&S, né persona incaricata per l'innovazione tecnologica. Si tratta di piccole aziende in cui probabilmente gli aspetti d'innovazione tecnologica sono seguiti direttamente dal management dell'azienda. Più interessanti sono le risposte riguardo al numero di ricercatori presenti nel laboratorio di R&S e la percentuale d'investimenti in R&S rispetto al fatturato i cui risultati sono riportati rispettivamente nelle Fig. 1 e 2. Possiamo notare che 6 aziende su 12 che hanno laboratori di R&S hanno un numero di ricercatori apprezzabile compreso tra 5 e 10 mentre 3 si limitano a 2 ricercatori. La media osservata è di 4,46 ricercatori per laboratorio. Riguardo agli investimenti in R&S notiamo una situazione molto dispersa, come già previsto nella presentazione del questionario, con percentuali registrate che variano da un minimo dello 0,03% in due casi, a un massimo del 30% in un caso. Da notare che non vi è una correlazione tra dimensione aziendale e presenza di un laboratorio di R&S con la percentuale d'investimento in R&S. Il valore più alto del 30% corrisponde a una piccola azienda in cui sono assenti: ufficio tecnico, laboratorio di R&S e persona incaricata per l'innovazione tecnologica confermando una situazione da piccola impresa start up. Nell'insieme, tenendo conto delle particolarità delle PMI possiamo considerare che l'interesse per l'innovazione tecnologica nel campione di aziende partecipanti ai viaggi studio studiato è abbastanza elevato.

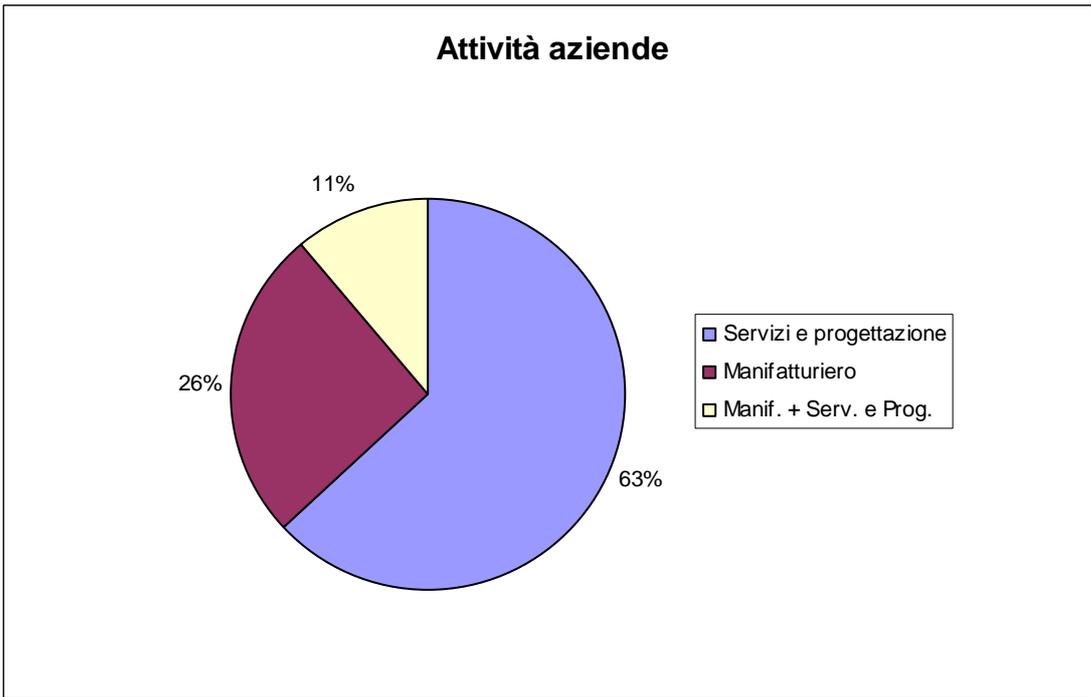
Le attività aziendali e il settore di appartenenza delle aziende dei partecipanti al viaggio studio sono riportate rispettivamente nelle Fig. 3 e 4. Riguardo alle attività aziendali il campo dei servizi e progettazione è preponderante, e pari al 63%, tuttavia le attività manifatturiere non sono trascurabili raggiungendo il 26% che può aumentare fino al 37% considerando le aziende che hanno sia un'attività manifatturiera che di servizi e progettazione. Riguardo ai settori di appartenenza il campo del software e telecomunicazioni è preponderante, e pari al 43%, ma anche altri settori sia convenzionali, come meccanica, gomma e materie plastiche, che avanzati come nuovi materiali raggiungono il 30%, ai quali si possono aggiungere aziende d'ingegneria, moda/occhiali, editoria digitale e apparecchiature elettriche indicate come altre industrie. Si può notare anche la presenza di due aziende nel campo agroindustriale e due nel campo turistico. Infine bisogna notare che al viaggio studio ha partecipato anche un rappresentante dell'Associazione Industriale Bresciana che naturalmente non è stata considerata come azienda. Complessivamente nelle aziende partecipanti prevalgono le attività di servizi e il settore del software e delle telecomunicazioni, risultato che non sorprende vista la percezione che si ha delle attività della Silicon Valley e che può influenzare la decisione di partecipare. Tuttavia gli altri settori presenti non sono trascurabili, aspetto positivo poiché è in questi settori dell'industria italiana dove si considera esserci un elevato bisogno e utilità del viaggio studio.



**Fig. 1. Numero di ricercatori nei vari laboratori di R&S delle aziende**

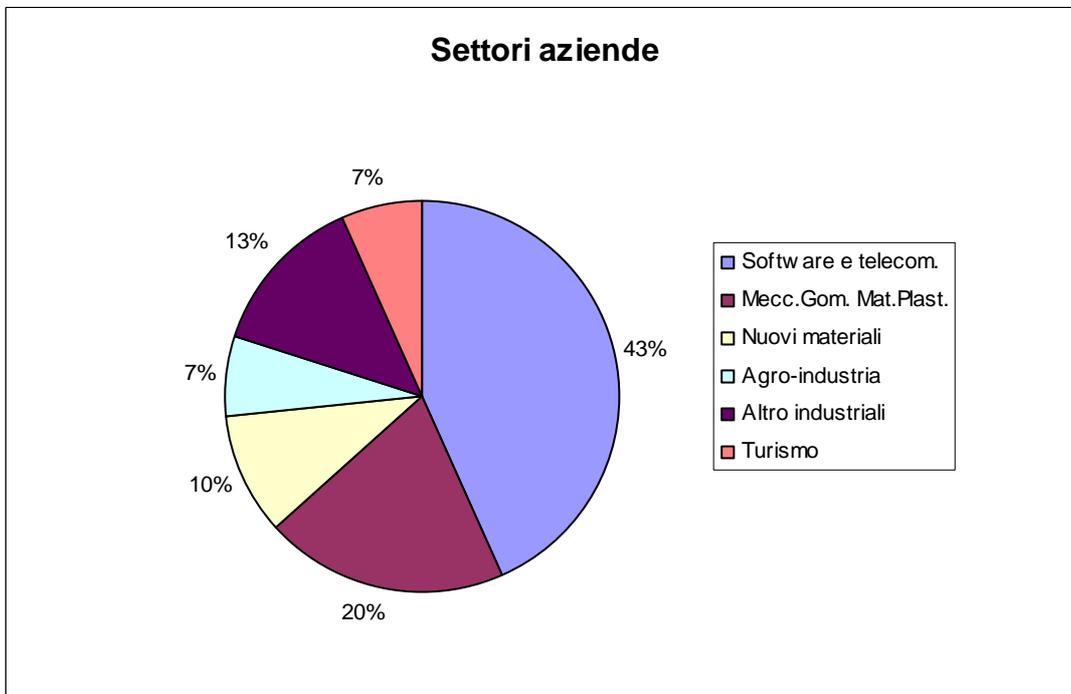


**Fig. 2. Investimenti in R&S delle aziende rispetto al fatturato**

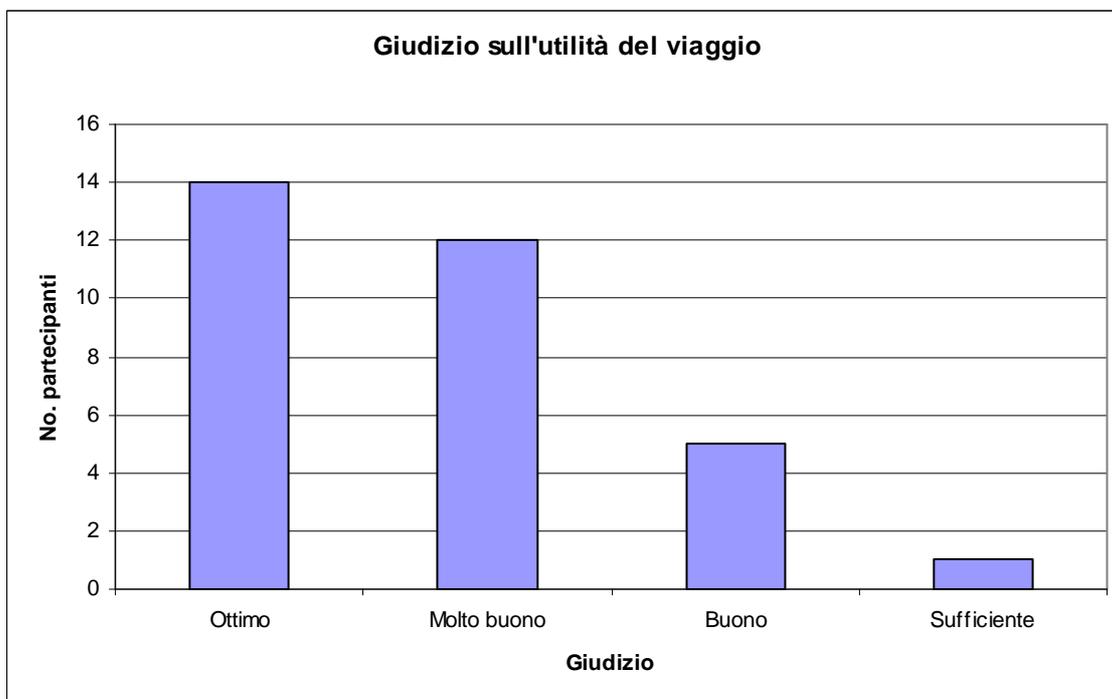


26§

**Fig. 3. Tipo di attività delle aziende partecipanti**



**Fig. 4. Settori di appartenenza delle aziende partecipanti**



**Fig. 5. Giudizi dei partecipanti sull'utilità del viaggio studio**

Riguardo alle osservazioni dei partecipanti noi abbiamo prima di tutto chiesto un giudizio sull'utilità del viaggio con gradi da insufficiente a ottimo e i risultati ottenuti sono riportati nella Fig. 5. Possiamo osservare come l'82% dei partecipanti abbia dato un giudizio da ottimo a molto buono e solo in un caso il giudizio è stato di sufficiente concludendo quindi che, da questo punto di vista, il viaggio studio è stato percepito di grande utilità nella maggior parte dei casi.

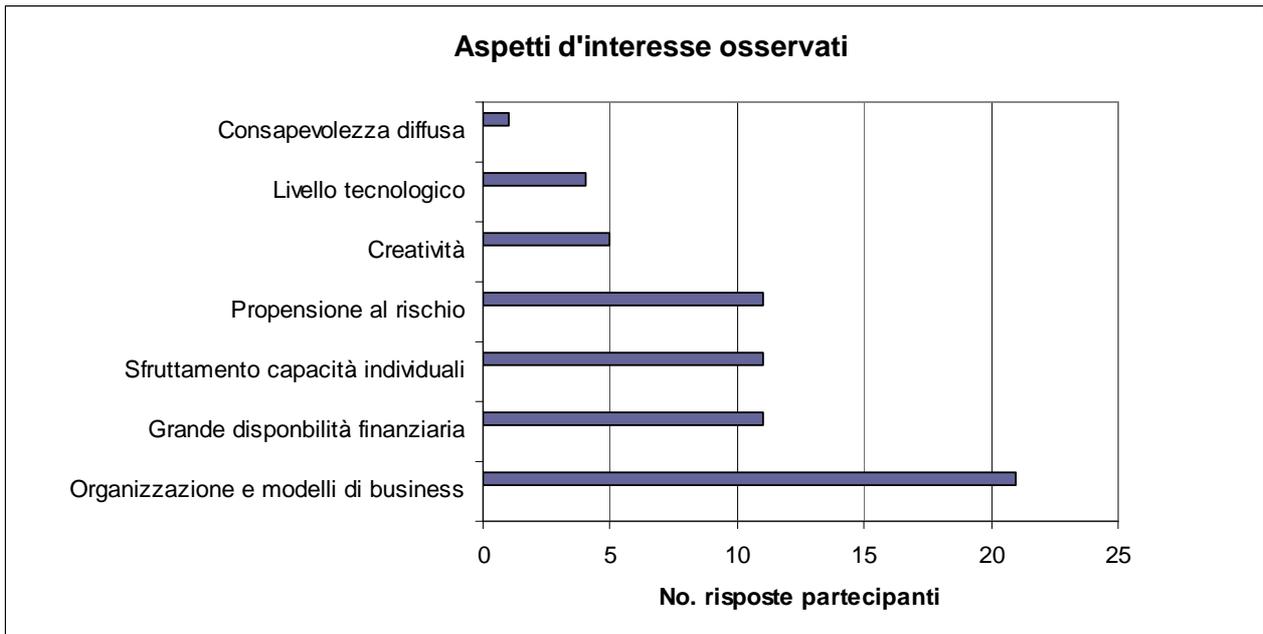
Sono poi stati richiesti quali sono stati gli aspetti più importanti osservati durante le viste aziendali nella Silicon Valley e quali sono le ripercussioni e iniziative d'interesse per la propria azienda nate dal viaggio studio. I risultati di queste richieste sono riportati rispettivamente nella Fig. 6 e 7. L'aspetto che ha più colpito nelle visite è stato l'organizzazione aziendale e i modelli di business usati seguita dalla grande disponibilità finanziaria, lo sfruttamento delle capacità individuali e la propensione al rischio, meno importanti la creatività e il livello tecnologico. Riguardo alle ricadute per le aziende al primo posto, coerentemente con l'aspetto più notato nelle visite, riguarda il miglioramento dell'organizzazione aziendale seguito dall'idea di nuovi modelli di business e quindi da nuove iniziative imprenditoriali e management aziendale, meno interesse per gli aspetti commerciali e tecnici e, ancor meno, per l'informatica aziendale. Questi risultati mostrano come i viaggi studio hanno una profonda influenza sull'imprenditorialità e management dove la Silicon Valley non è certo vista semplicemente come una fiera dell'informatica.

A conclusione del questionario si è sondato l'interesse delle aziende alla partecipazione a un progetto di Tech Scouting e al tipo di attività che li interessa per quest'azione. Su 31 risposte vi sono state 11 manifestazioni d'interesse oltre a due di aziende che vi avevano già partecipato. I tipi di attività di Tech Scouting che interessano sono riportati nella Fig. 8. L'attività più richiesta risulta essere la ricerca di nuove tecnologie per l'azienda seguita dalla ricerca di rappresentanti per gli USA e quindi da partner per joint venture. Meno richiesta la ricerca di venture capital per start up e la creazione di filiali negli USA.

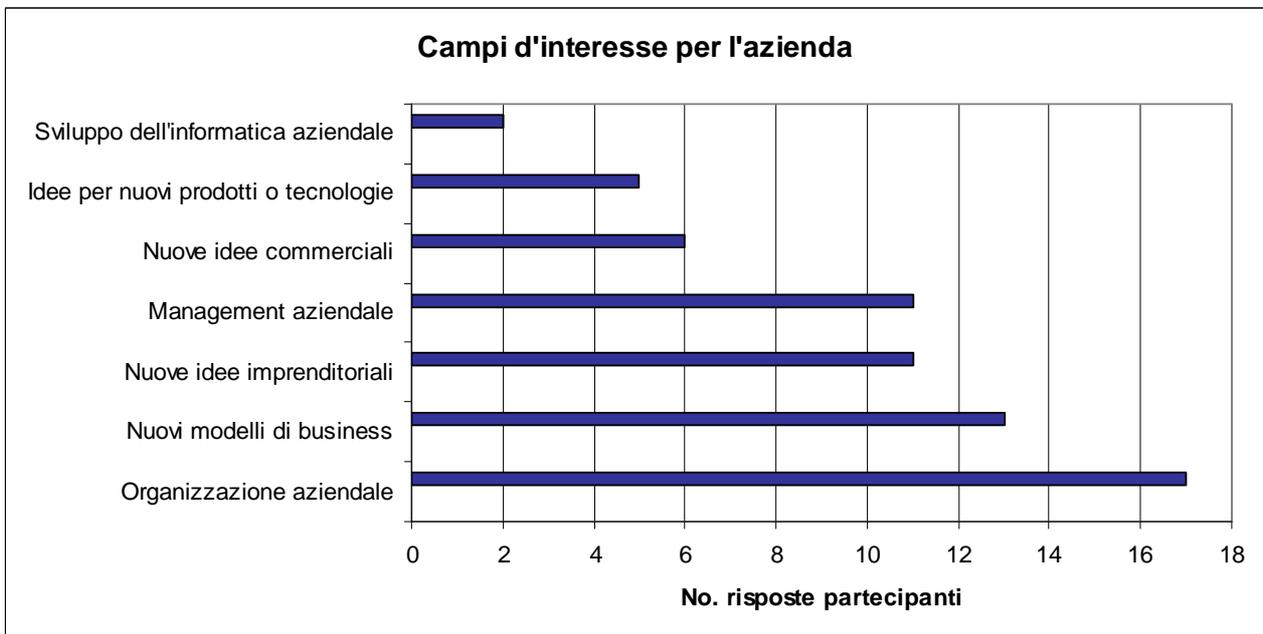
Infine riguardo i commenti lasciati dai partecipanti, oltre ai giudizi in generale positivi, si può notare il commento di un partecipante che ha osservato come il viaggio studio sia stato un'esperienza cardine nel comprendere le potenzialità del networking sociale/cognitivo attraverso esperienze di bridging interculturale.

## **5. CONCLUSIONI**

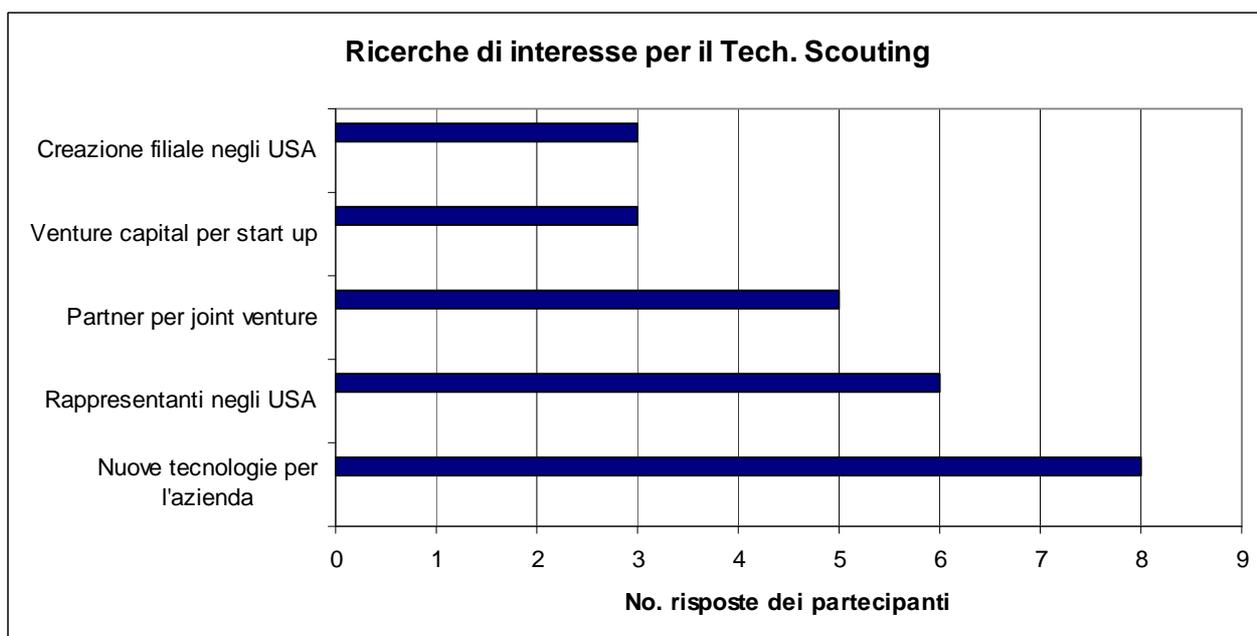
L'indagine, pur riferendosi a un numero limitato di aziende, ha dato risultati coerenti in grado di dare buone indicazioni sulle tendenze. La percentuale non trascurabile di aziende manifatturiere e di produzioni convenzionali nel campione, unitamente all'importanza data dai partecipanti per nuovi modelli di business e management aziendali, dimostrano come questi viaggi siano utili per tutti i tipi di aziende e non solo per quelle nel campo del software e telecomunicazioni che costituisce l'attività prevalente della Silicon Valley. Le informazioni di questa indagine si possono ritenere utili, non solo per il miglioramento dell'organizzazione di ulteriori viaggi, ma anche come preparazione informativa ai partecipanti che potrebbe avvenire anche attraverso riunioni preparatorie mirate in funzione delle aziende presenti.



**Fig. 6. Aspetti più importanti osservati durante le visite alle aziende della Silicon Valley**



**Fig. 7. Ripercussioni e iniziative d'interesse per l'azienda**



**Fig. 8. Attività che interessano le aziende per un Tech. Scouting**



- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Tecnologie ambientali   | <input type="checkbox"/> Ingegneria                   |
| <input type="checkbox"/> Tessile   | <input type="checkbox"/> Alimentare e agroindustriale |
| <input type="checkbox"/> Software e telecomunicazioni  | <input type="checkbox"/> Apparecchiature Elettriche   |
| <input type="checkbox"/> Apparecchiature elettroniche, computer, sistemi di misura e controllo |   |
| <input type="checkbox"/> Altro .....   |   |

### 8. Giudizi generali sul viaggio studio

Nell'insieme come giudica l'utilità del viaggio:

- |   |                                      |
|---|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Scarsa o nulla | <input type="checkbox"/> Sufficiente |
| <input type="checkbox"/> Buona          | <input type="checkbox"/> Molto buona |
| <input type="checkbox"/> Ottima         |                                      |

Più specificatamente quali di questi aspetti della Silicon Valley lo ha più colpito:

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Creatività                              | <input type="checkbox"/> Propensione al rischio           |
| <input type="checkbox"/> Sfruttamento delle capacità individuali | <input type="checkbox"/> Grande disponibilità finanziaria |
| <input type="checkbox"/> Organizzazione e modelli di business    | <input type="checkbox"/> Livello tecnologico              |
| <input type="checkbox"/> Altro .....                             |   |

### 9. Utilità del viaggio per le varie funzioni della sua azienda

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Management generale dell'azienda          | <input type="checkbox"/> Organizzazione dell'azienda         |
| <input type="checkbox"/> Elaborazione di nuovi modelli di business | <input type="checkbox"/> Sviluppo dell'informatica aziendale |
| <input type="checkbox"/> Telecomunicazione e reti aziendali        | <input type="checkbox"/> Nuove idee commerciali              |
| <input type="checkbox"/> Idee per nuovi prodotti o tecnologie      | <input type="checkbox"/> Nuove idee imprenditoriali          |
| <input type="checkbox"/> Altro .....                               |  |

### 10. Scouting tecnologico

L'Associazione propone oltre ai viaggi studio anche uno scouting tecnologico per la creazione di relazioni e collaborazione nella Silicon Valley. Lo scouting è stabilito in funzione delle esigenze di del gruppo di aziende che ne stabiliscono i compiti e partecipano ai costi per l'invio per un periodo

di alcuni mesi di una persona con adeguata preparazione per esplorare le possibilità di soddisfare le varie esigenze stabilite dalle aziende partner.

La vostra azienda potrebbe essere interessata a partecipare a questa esperienza ?

Si  No

Se si quali di queste azioni vi potrebbero interessare:

- Ricerca di rappresentanti per gli USA  Creazione di una filiale negli USA  
 Ricerca di partner per una joint venture  Ricerca di venture capital per una start up  
 Ricerca di nuove tecnologie per l'azienda  Altro .....

### 11. Commenti

.....  
.....