

## L'innovazione nel comparto del turismo della provincia di Rimini

Rapporto di ricerca realizzato per la Provincia di Rimini dalla  
Fondazione di ricerca Istituto Carlo Cattaneo in collaborazione  
con il Cise – Centro per l'innovazione e lo sviluppo economico  
della Camera di commercio di Forlì-Cesena

Marzo 2015

*Curatore del rapporto di ricerca e dell'elaborazione dati: Valerio Vanelli*

*Collaborazione alla messa a punto della metodologia e degli strumenti di indagine: Luca Bartoletti, Adalberto Casalboni, Luca Valli*

## INDICE

Introduzione	5
1. Metodologia e strumenti di indagine	7
1.1. Il piano della ricerca	7
1.2. Metodologia e strumenti di indagine: il questionario	7
1.3. Il campione e le caratteristiche delle imprese intervistate	9
2. L'innovazione: alcune prime definizioni	13
2.1. L'innovazione ai tempi della crisi economica	13
2.2. L'innovazione: cenni al quadro teorico e concettuale di riferimento	15
3. Il turismo ai tempi della crisi	19
3.1. Dati di sintesi sul comparto turistico	19
3.2. Da dove ripartire. Il ruolo dell'innovazione	20
4. L'effettiva innovazione realizzata	25
4.1. Premessa	25
4.2. Il tipo di innovazione introdotta	25
4.3. Imprese innovative e non innovative	29
4.4. Gli investimenti per l'innovazione	34
4.5. I benefici dell'innovazione	39
4.6. Una lettura dei benefici dell'innovazione a partire dai dati di bilancio	42
5. Fattori abilitanti, fonti informative e ostacoli all'innovazione	47
5.1. Fattori abilitanti e ostacoli dell'innovazione	47
5.2. Le esigenze delle imprese	52
5.3. Le fonti informative per l'innovazione	56
5.4. Le politiche pubbliche e i servizi a sostegno dell'innovazione	57
6. Innovazione e Ict	63
6.1. Il ruolo delle Ict	63
6.2. Connessione internet e servizi via web	65
6.3. Siti web e social network	67
7. Innovazione e green economy	75
7.1. Crisi economica, turismo ed eco-innovazione	75
7.2. Conversione alla green economy	77
7.3. I benefici attesi dall'innovazione in tema di sviluppo sostenibile	80
8. Innovazione ed andamenti di investimenti e fatturato	83
8.1. Da dove ripartire? L'innovazione per il comparto turistico	83
8.2. Il fatturato nel turismo, negli altri servizi e nel manifatturiero	84

8.3. Investimenti e prospettive del comparto del turismo	86
Riferimenti bibliografici	93

## Introduzione

Con il presente rapporto di ricerca si illustrano i principali risultati emersi dall'indagine realizzata presso le imprese del comparto del turismo della provincia di Rimini<sup>1</sup>; la ricerca è stata condotta allo scopo di studiare il tema dell'innovazione, per comprendere il grado di innovazione di questo nevralgico comparto del sistema economico locale, i punti di forza, le aree di miglioramento ed altresì di criticità dello stesso, i fattori abilitanti e gli ostacoli all'innovazione, nonché le esigenze di innovazione espresse dalle imprese stesse.

L'azione di ricerca, di cui in questa sede si presentano i risultati, si inserisce all'interno di una più ampia attività prevista dal progetto «Smart Inno», progetto cofinanziato dall'Unione europea attraverso il programma di cooperazione transfrontaliera «Ipa Adriatico 2007-2013», nell'ambito del primo bando per progetti strategici.

Obiettivo principale del progetto «Smart Inno» è sviluppare un sistema di networking intelligente per il monitoraggio e la promozione della ricerca e dell'innovazione nelle piccole e medie imprese della regione adriatica. Lo scopo è colmare il divario esistente fra, da una parte, le regioni dell'area adriatica e, dall'altra, la media complessiva europea in termini di investimenti nella ricerca e nell'innovazione.

Con queste finalità, è stato istituito un partenariato che vede coinvolti 18 partner provenienti da otto stati della regione adriatica (Italia, Albania, Bosnia-Herzegovina, Croazia, Grecia, Montenegro, Serbia, Slovenia). I soggetti coinvolti sono i principali attori socio-economici ed istituzionali del territorio, quali autorità regionali, camere di commercio, università, centri per l'innovazione ed il trasferimento tecnologico, agenzie regionali per lo sviluppo, associazioni non governative specializzate nella cooperazione regionale europea, imprese<sup>2</sup>.

Vista la specificità del sistema economico riminese, caratterizzato da una forte vocazione al turismo, si è deciso di realizzare la ricerca qui presentata per porre al centro dell'attenzione questa importante realtà provinciale, affiancandola però ad una seconda ricerca, condotta secondo la medesima metodologia, relativa agli altri settori economici, dunque all'agricoltura, al manifatturiero ed a tutti i servizi diversi da quelli afferenti al turismo<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Si indicheranno nelle prossime pagine i criteri adottati per definire questo comparto.

<sup>2</sup> Per maggiori dettagli, cfr. sito web [www.smartinno.eu](http://www.smartinno.eu).

<sup>3</sup> Cfr. Istituto Cattaneo (con la collaborazione del Cise), *L'innovazione a Rimini. Un'indagine presso le imprese del territorio provinciale*, 2015.

Le due ricerche, realizzate nello stesso periodo di tempo, compreso fra novembre 2014 e marzo 2015, dovranno essere pertanto lette in maniera integrata l'una con l'altra, così da offrire un quadro d'insieme della realtà provinciale; ma consentendo, appunto, anche la possibilità di entrare nel dettaglio di un comparto – il turismo – peculiare e di particolare rilevanza per la provincia di Rimini.

Per la realizzazione delle diverse fasi dell'attività di ricerca – dalla definizione del disegno di campionamento alla predisposizione degli strumenti di indagine, fino al calcolo di appositi indicatori per l'analisi dei dati – l'Istituto Cattaneo si è avvalso della preziosa collaborazione del CISE, Azienda Speciale della Camera di commercio di Forlì-Cesena, impegnato fin dalla sua costituzione (1996), tra le proprie linee di attività, sul tema dell'innovazione.

*Si ringrazia per la collaborazione e il supporto fornito nelle diverse fasi di realizzazione della ricerca l'ing. Enzo Finocchiaro e il dott. Emilio Urbinati della Provincia di Rimini e la dott.ssa Anna Del Prete della Camera di commercio di Rimini.*

## **1. Metodologia e strumenti di indagine**

### *1.1. Il piano della ricerca*

Come accennato nell'introduzione al presente rapporto, obiettivo dell'attività di ricerca realizzata è studiare il tema dell'innovazione, con specifico riferimento alla realtà provinciale di Rimini afferente al comparto del turismo. Tale obiettivo conoscitivo è stato perseguito mediante la realizzazione di un'indagine presso un campione di imprese della provincia di Rimini operanti nel comparto turistico. Allo scopo poi di capire al meglio i risultati della suddetta indagine e per meglio interpretarne il significato e valorizzarne i contenuti, si è fatto riferimento anche a dati ed indicatori di contesto, provenienti da altre fonti (che si illustreranno nel prosieguo del presente rapporto). Si è cioè cercato di caratterizzare al meglio il territorio oggetto dell'indagine, rilevandone i punti di forza, le criticità, le dinamiche e le tendenze, in modo da comprendere, appunto, in quale contesto operano le imprese coinvolte nella rilevazione, quali sono gli scenari socio-economici e le prospettive e quanto questi possano favorire od ostacolare l'innovazione e lo sviluppo.

Con il prossimo capitolo si forniscono alcune definizioni e declinazioni del concetto di innovazione, da cui deriva anche l'approccio seguito nella realizzazione del presente rapporto, nonché la struttura dello stesso. Qui ci si limita ad evidenziare che si è partiti da una definizione di innovazione, certamente ampia – così da ricomprendere tutte le accezioni del termine e le tipologie empiriche del fenomeno che si incontrano nella realtà e nei fatti – ma anche precisa, così da lasciare fuori qualsiasi rischio di ambiguità ed errate interpretazioni del fenomeno. Da ciò deriva – come si esplicherà nel prossimo capitolo – anche l'interesse e l'obiettivo di legare il tema dell'innovazione a diverse macro-dimensioni ed aree tematiche, quali la green economy e l'eco-sostenibilità, le infrastrutture digitali e l'Information & communication technology (Ict), la crisi economica - che in questi ultimi anni ha coinvolto anche la realtà riminese, compreso il comparto del turismo.

### *1.2. Metodologia e strumenti di indagine: il questionario*

Come già anticipato, la ricerca si basa principalmente sulla somministrazione di un questionario strutturato ad un campione di imprese riminesi del turismo.

La selezione delle imprese afferenti a questo comparto è stata realizzata con riferimento ai codici Ateco 2012 55 ("Alloggio": alberghi e strutture

simili, aree di campeggio, ecc.), 56 (“Attività dei servizi di ristorazione”), 79 (“Attività dei servizi delle agenzie di viaggio, dei tour operator e servizi di prenotazione e attività connesse”), 93.29.2 (“Gestione di stabilimenti balneari”).

Il questionario è stato progettato riprendendo in parte quello adottato dall’Osservatorio Innovazione di Unioncamere Emilia-Romagna, così da avere a disposizione una base-dati che consenta una comparazione fra le due indagini a livello provinciale (anche utilizzando la serie storica dei dati dell’Osservatorio Innovazione) ed altresì con il livello regionale, per una comparazione in chiave diacronica e spaziale.

Il questionario adottato per la rilevazione è essenzialmente articolato in quattro sezioni.

1. La prima sezione è volta a rilevare le informazioni di base dell’impresa, quali il settore economico di attività (Ateco), il numero di dipendenti, il fatturato, l’appartenenza a un gruppo o a una rete di imprese; e anche aspetti più specifici, come la tipologia di clientela servita e un sintetico quadro congiunturale degli ultimi tre anni riferito a fatturato, investimenti, occupazione e presenza di clienti stranieri.

2. La seconda sezione, centrale dati gli obiettivi del presente progetto, entra nel dettaglio delle dinamiche dell’innovazione, studiando in primo luogo il tipo di innovazione (di processo, di prodotto, incrementale, radicale, organizzativa, di marketing) effettivamente realizzata dalle imprese intervistate nei tre anni precedenti l’indagine, gli obiettivi che le imprese intendono perseguire attraverso l’innovazione, i fattori abilitanti e gli ostacoli dell’innovazione stessa. Particolare attenzione è stata dedicata in specifico alle esigenze di innovazione dell’impresa – declinandole rispetto a progettazione, comunicazione, vendita, realizzazione e post-vendita – andando anche a rilevare se e presso quali soggetti (se locali, di altre aree del Paese, od estere) si è ottenuta risposta alle proprie necessità.

3. La terza sezione approfondisce ulteriormente il tema dell’innovazione, esaminandone gli strumenti e concentrandosi, in primo luogo, sugli investimenti, sulle fonti e sulle modalità utilizzate per reperire informazioni sul tema dell’innovazione e sulle forme di tutela della proprietà industriale adottate e gli eventuali benefici conseguiti; in secondo luogo, guarda alla dotazione funzionale dell’impresa, con specifica attenzione alla dotazione relativa alle Ict; in questa direzione il questionario indaga il tipo di connessione, le funzioni e i servizi utilizzati via web, la disponibilità di un sito web (di cui si indaga il tipo, le funzioni e il grado di aggiornamento delle pagine), l’utilizzo dei social network, i siti utilizzati per la web reputation e la vendita online (ad esempio, Tripadvisor, Expedia, Groupon, ecc.), ecc.

4. La quarta e ultima sezione tratta in dettaglio il tema della green



economy e dell'eco-sostenibilità, considerando i processi di conversione al green e i benefici che l'impresa potrebbe potenzialmente ottenere, in termini di competitività, dai fattori legati allo sviluppo sostenibile.

### 1.3. *Il campione e le caratteristiche delle imprese intervistate*

Il questionario dell'Osservatorio Innovazione appena descritto è stato sottoposto a un campione di 652 imprese del comparto del turismo riminese tramite interviste telefoniche con sistema Cati (Computer-Assisted Telephone Interviewing), realizzate fra i mesi di dicembre 2014 e gennaio 2015<sup>4</sup>.

Il campione di imprese del comparto turistico (alberghi e strutture simili, servizi di ristorazione, agenzie di viaggio, tour operator, ecc.) è stato dapprima selezionato in modo da essere rappresentativo della realtà economica provinciale rispetto alle dimensioni di impresa. Rispetto a questa prima selezione, si è poi proceduto, in maniera ragionata, ad includere nel campione una quota sovra-rappresentata di imprese di maggiori dimensioni – con una conseguente sotto-rappresentazione delle piccole imprese e delle ditte individuali – e delle società di capitali, a scapito delle società di persone. Ciò allo scopo di avere una quota più significativa di imprese maggiormente strutturate e di maggiori dimensioni, ossia di quei profili di impresa ritenuti – come già richiamato – potenzialmente meglio in grado di realizzare innovazione. Si è voluto cioè provare ad analizzare il complesso fenomeno dell'innovazione laddove è più probabile che si verifichi; infatti, con specifico riferimento al comparto turistico, i risultati dell'Osservatorio Innovazione di Unioncamere Emilia-Romagna 2014 evidenziano che l'innovazione viene più di frequente introdotta dalle imprese più strutturate, di maggiori dimensioni e con più potere di investimento, oltre che dalle società di capitali; tendenza confermata anche da altre ricerche condotte a livello nazionale e all'estero, non necessariamente con riferimento al solo turismo.

Le 652 imprese intervistate sono in netta prevalenza imprese di micro e piccole dimensioni. Le micro-imprese, con meno di 5 dipendenti, sono 554, pari all'85,2% del totale; le piccole imprese, con meno di 50 addetti, sono 86 (13,2%)<sup>5</sup>; il restante 1,5% di casi è costituito da medie e grandi imprese, con

---

<sup>4</sup> Al 19 dicembre 2014, momento della chiusura di questo rapporto intermedio, quelle già realizzate sono 324 (49,7%).

<sup>5</sup> La prevalenza di micro e piccole imprese del campione riflette quanto si osserva nella realtà provinciale (e regionale), che vede una netta prevalenza delle ditte individuali e della piccola e micro impresa. Cfr. Ufficio Studi e Statistica della Camera di commer-

Tab. 1.1. *Distribuzione per dimensione e forma giuridica delle imprese intervistate (%)*. Dati 2014

	Società di capitali	Società di persone	Società cooperative	Totale
Micro	67,2	90,0	75,0	85,2
Piccola	29,0	9,0	25,0	13,2
Media o grande	3,8	1,0	0,0	1,5
Totale	100	100	100	100
(N)	(131)	(511)	(8)	(650)
% riga	20,2	78,6	1,2	100

almeno 50 addetti<sup>6</sup>. A proposito del numero degli addetti, si può prendere in esame l'informazione raccolta relativamente all'incidenza dei lavoratori stagionali. Per circa un terzo dei casi (30,0%) il peso percentuale degli stagionali sul totale degli occupati è nulla o comunque inferiore all'1%; nella maggioranza dei casi, però, l'incidenza è decisamente più elevata; infatti per il 32,8% delle imprese intervistate supera il 50% degli addetti e per il 22,5% è compresa fra il 21 e il 50%.

Allo scopo di avere un campione, come accennato, maggiormente sbilanciato verso imprese più strutturate e di maggiori dimensioni, nel selezionare i casi del campione dall'universo di riferimento, si è partiti selezionando le imprese per ordine decrescente di valore della produzione/fatturato; pertanto, all'interno delle micro-imprese, delle piccole imprese, ecc., si sono selezionate innanzitutto quelle afferenti alle classi di fatturato più elevate.

Per quanto concerne la forma giuridica, strettamente legata proprio alle dimensioni di impresa (tab. 1.1), si rileva una netta prevalenza di società di persone (78,6%) rispetto alle società di capitali (20,2%); completano il quadro 8 società cooperative (1,2%). Anche in questo caso si ritrova, in generale, una corrispondenza rispetto all'universo di riferimento ma anche quella ricercata sovra-rappresentazione delle imprese maggiormente strutturate; infatti, dal Registro imprese emerge che le società di capitali riminesi afferenti al comparto del turismo sono 750 circa (14% circa del totale), le società di persone 2.500 (46,8%) e le ditte individuali/persone fisiche poco meno di 2.100 (39%).

Da evidenziare, perché sarà una variabile di rilievo in alcune delle

cio di Rimini, *Rapporto sull'economia della provincia di Rimini 2013-2014*, Rimini, 2014.

<sup>6</sup> Vista la limitata numerosità di imprese di medie e di grandi dimensioni, queste due categorie sono fin da ora esaminate in modo aggregato, utilizzando la variabile relativa alle dimensioni d'impresa come dicotomica, distinguendo fra, da una parte, le imprese di piccole dimensioni e, dall'altra, quelle di medie e grandi dimensioni.

analisi che seguiranno, come siano oltre 300 (50,0% del totale) le imprese intervistate appartenenti a gruppi, nella netta maggioranza gruppi italiani (280 casi), cui aggiungere 9 casi afferenti a gruppi internazionali e 23 appartenenti a reti di imprese<sup>7</sup>.

Per ciò che riguarda il settore economico di attività, si evidenzia una quasi assoluta appartenenza al comparto del turismo come sopra definito (alberghi, ristoranti, tour operator, agenzie di viaggio, ecc.), a cui aggiungere 33 casi afferenti al settore «Istruzione e cultura» e 5 alle attività immobiliari.

Sono poi diverse altre le variabili caratterizzanti le imprese intervistate utilizzate nelle analisi presentate nel prosieguo di questo rapporto per connotare al meglio il campione e le risposte da esso fornite sul tema dell'innovazione; è noto, infatti, che le strategie ed i percorsi innovativi sono considerevolmente condizionati, oltre che dal settore economico e dai mercati di afferenza, anche da altre variabili, come il tipo di clientela a cui le imprese si rivolgono, l'anno di costituzione, ecc.

---

<sup>7</sup> Si pone fin da ora l'accento sulle reti di impresa perché, come si avrà modo di illustrare nei prossimi paragrafi, costituiscono indubbiamente un importante acceleratore verso l'innovazione, specie per la piccola impresa caratterizzante il territorio provinciale e regionale. Le reti d'impresa sono uno strumento flessibile attraverso cui affrontare il mercato e l'attuale congiuntura economica sfavorevole tramite un aumento della forza delle imprese, senza che queste debbano necessariamente unirsi con una fusione o ricadere sotto il controllo di un unico soggetto: pur nel rispetto dell'autonomia della singole imprese aderenti alla rete, si consegue un rafforzamento della loro collaborazione. Il contratto di rete consente anche alle piccole e micro imprese di organizzarsi mettendo a fattore comune le proprie risorse finanziarie e di conoscenza, così da rendere sostenibili processi aziendali ad elevato valore strategico e capaci di aumentare l'efficienza, la competitività, ecc. La stessa normativa, all'art. 42, indica che lo scopo della rete è «accrescere, individualmente e collettivamente, la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato».



## 2. L'innovazione: alcune prime definizioni

### 2.1. *L'innovazione ai tempi della crisi economica*

In questi ultimi anni, caratterizzati dalla crisi economico-finanziaria globale, forse più che in passato, il tema dell'innovazione e degli investimenti nella ricerca e nello sviluppo ha acquisito particolare rilevanza, in Italia così come negli altri paesi ad economia avanzata. A fronte della crisi che investe da diversi anni il Paese – ed anche l'Emilia-Romagna e la provincia di Rimini, al centro del presente rapporto – si è posta di frequente l'attenzione sulla necessità di «far ripartire l'economia», favorendo la competitività attraverso lo sviluppo e gli investimenti e facilitando, con ciò, i processi innovativi, anche nel comparto del turismo.

L'innovazione è stata ripetutamente evocata come passaggio obbligato per mantenere o accrescere la capacità competitiva di un'impresa o di un paese e per consentire il raggiungimento di più elevati livelli di prosperità e benessere. Basti ricordare che già il Consiglio europeo straordinario del marzo 2000, a Lisbona, individuò tale obiettivo strategico e anche una strategia per attuarlo – la cosiddetta «Strategia di Lisbona» – che si proponeva di fare diventare l'Europa, in dieci anni (dunque entro il 2010), «l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, in grado di realizzare una crescita economica sostenibile con nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale»<sup>8</sup>.

Per il perseguimento di obiettivi di questa entità, l'investimento in ricerca e sviluppo è considerato un fattore di successo fondamentale, così come la capacità di trasformare il risultato della ricerca in innovazione tecnologica. La Commissione europea, nel 2006, dichiarava che il futuro «dipende dall'innovazione. In breve tempo la globalizzazione ha trasformato l'economia mondiale [...]. In questo nuovo ordine economico, l'Europa non può competere se non diventando più inventiva, rispondendo meglio alle esigenze e alle preferenze dei consumatori e innovando di più. I cittadini europei sono preoccupati da grandi questioni quali il cambiamento del clima, l'esaurimento delle risorse non rinnovabili, l'evoluzione demografica [...]. Queste preoccupazioni devono diventare un'occasione per rafforzare la competitività europea nel mondo. Quanto più rapida sarà la reazione, tanto maggiore sarà la possibilità di successo...»<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> La strategia è stata poi rilanciata a metà percorso, nel 2005, domandando ai Paesi membri di presentare un proprio piano di attuazione, quello che in Italia è stato Pico – Piano italiano per l'innovazione, la crescita e l'occupazione.

<sup>9</sup> Comunicazione n. 502 del 13 settembre 2006 della Commissione europea «Mettere in pratica la conoscenza: un'ampia strategia dell'innovazione per l'UE». Da eviden-

Il perseguimento di questi obiettivi di medio periodo sono stati fortemente influenzati – e ostacolati – dalla crisi economico-finanziaria globale e dalla sfavorevole congiuntura economica, da cui i paesi dell’Unione europea, tra cui l’Italia, e buona parte degli altri paesi ad economia avanzata non sono ancora usciti<sup>10</sup>. Di questo tema necessariamente si tratterà nelle prossime pagine, dal momento che la crisi ha finito col concentrare su di sé gli sforzi, le energie e le risorse dei decision maker e degli attori economici; se da una parte, proprio la situazione di crisi e le enormi difficoltà che si incontrano nel tentativo di lasciarsela alle spalle fanno sì che sempre più si invochi la capacità innovativa e la ricerca come unica panacea per l’uscita dall’attuale congiuntura economica sfavorevole, dall’altra parte, naturalmente, proprio la crisi – a cui in Italia si aggiunge il problema pluriennale del debito pubblico – drena risorse e riduce i margini di manovra e le opportunità di investimento. Va tuttavia aggiunto che proprio la crisi può essere vista non come un ostacolo, ma, al contrario, come un’opportunità di cambiamento, di svolta radicale. La relazione causale fra innovazione e congiuntura economica può essere letta sia come positiva, sia come negativa. Da una parte, si può guardare all’innovazione come ad un fenomeno ciclico, soggetto pertanto alle tendenze ed alle congiunture economiche, per cui, in caso di situazione congiunturale sfavorevole, l’impegno in innovazione da parte delle imprese tenderebbe a ridursi. Dall’altra, però, c’è chi ritiene che proprio la condizione di crisi rappresenterebbe uno dei principali stimoli a favore dell’innovazione<sup>11</sup> e ad aumentare la capacità competitiva delle imprese e, più in generale, del sistema economico. Di fronte a una situazione sfavorevole, in estrema sintesi, le imprese sarebbero portate a cercare nuove vie, a percorrere nuove strade per cercare di far fronte alle condizioni avverse. Sul tema si tornerà nei prossimi capitoli, analizzando i dati di contesto e anche le risposte fornite dalle imprese intervistate sull’andamento degli ultimi anni dei principali indicatori di produzione e fatturato, collegandoli, appunto, al tema dell’innovazione da parte dell’impresa.

ziare che la Strategia europea di Lisbona associa strettamente il tema dell’innovazione a quello della conoscenza, ponendo l’accento sulla necessità di investire nell’istruzione e nella formazione lungo l’intero arco della vita e dunque sul capitale umano, quale fattore nevralgico dei processi di crescita (cfr. Cise, *Rapporto sull’innovazione in Emilia-Romagna 2012*, Forlì, 2012).

<sup>10</sup> Il punto sarà brevemente ripreso nel cap. 3 del presente rapporto.

<sup>11</sup> Cfr. Cotec – Fondazione per l’innovazione e la tecnologia, *Rapporto annuale sull’innovazione 2010, 2011*.

## 2.2. L'innovazione: cenni al quadro teorico e concettuale di riferimento

Se l'innovazione è sempre più spesso vista come la principale soluzione agli attuali problemi economici – locali e globali – e come la via attraverso cui superare l'attuale crisi, ciò è dovuto anche alla pluralità di significati che, nel tempo, sono stati ad essa attribuiti da attori differenti. Il concetto di innovazione è divenuto, infatti, estremamente ampio ed esteso, dal momento che ciascun attore a vario titolo coinvolto nel dibattito – imprenditori, mondo accademico, associazioni di categoria, enti pubblici, ecc. – ne fornisce una propria declinazione e lettura, andando essenzialmente a coglierne differenti manifestazioni empiriche e, talvolta, visioni parziali e necessariamente settoriali.

Riflettere sul tema dell'innovazione e studiarla empiricamente non è operazione semplice anche a causa di questa polisemia, di questa varietà di significati attribuita al concetto stesso di innovazione, dai contorni sfumati e chiamante in causa una pluralità di aspetti, culturali, tecnologici, scientifici, economici e umani<sup>12</sup>.

Al fine di uscire da ambiguità semantiche e terminologiche, si può partire da una definizione del concetto di innovazione che sia ampia, ma che, allo stesso tempo, possa puntualmente tratteggiare il fenomeno in oggetto. Si può affermare, pertanto, che l'innovazione è un «fenomeno complesso, la cui comparsa segna una demarcazione tra un prima ed un dopo, in quanto associato ad un mutamento o trasformazione di entità materiali e/o immateriali»<sup>13</sup>.

Riprendendo poi Schumpeter, occorre tenere a mente la distinzione fra il concetto di invenzione e quello di innovazione, ancora oggi utilizzata dall'Ocse e dalla Commissione europea, nel Manuale di Oslo. L'invenzione ha a che fare con una scoperta scientifica e tecnologica che porta alla creazione di qualcosa che finora non esisteva. Un'innovazione invece è «l'implementazione di un prodotto (sia esso un bene o servizio) o di un processo, nuovo o considerevolmente migliorato, di un nuovo metodo di marketing, o di un nuovo metodo organizzativo con riferimento alle pratiche commerciali, al luogo di lavoro o alle relazioni esterne»<sup>14</sup>. L'invenzione sarebbe dunque «una nuova idea, un nuovo sviluppo scientifico o una novità tecnologica non ancora realizzata tecnicamente e materialmente;

---

<sup>12</sup> Cfr. A. Gambardella, *Innovazione e sviluppo. Miti da sfatare, realtà da costruire e sviluppo*, Milano, Egea, 2009 e C. Manzo (a cura di), *Forme, dimensioni e meccanismi dell'innovazione tra economia, organizzazione, politiche e istituzioni*, in «Sociologia del Lavoro», n. 122, Milano, Franco Angeli, 2011.

<sup>13</sup> Cfr. Cise, *Standard di certificazione «UGO certification»*, 2011.

<sup>14</sup> Cfr. Oecd, *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data, Third Edition*, Paris, Oecd, 2005, p. 46.

l'innovazione è invece la realizzazione dell'invenzione, attraverso la sua applicazione in un nuovo prodotto o processo e il relativo suo [eventuale] sfruttamento commerciale»<sup>15</sup>.

Lo stesso concetto di innovazione muta poi nel tempo, con il cambiamento della società e del sistema economico-produttivo. Si può ricordare, per sommi capi, che si è passati da una prima concezione dell'innovazione science-based, strettamente connessa ai processi scientifici e tecnologici, a una concezione che pone al centro dello stesso processo innovativo l'utente finale, il consumatore, il cittadino<sup>16</sup>, punto forse di particolare rilievo proprio quando si va a studiare il tema dell'innovazione con riferimento al macro-settore dei servizi e in specifico al comparto del turismo, che sul rapporto diretto con la clientela fonda il suo business.

L'innovazione si realizza, dunque, sempre più dall'intersezione di pratiche collettive di natura materiale e immateriale, più che da gesti individuali. Essa, pertanto, prevede l'interazione tra conoscenze di carattere sociale, culturale, tecnico, economico.

La complessità del fenomeno innovativo a cui si fa riferimento nella definizione non è legata soltanto al coinvolgimento di una pluralità di attori differenti, ma altresì al fatto che oggi ci si trova dinanzi a una realtà mutata – e in rapido mutamento – per effetto della globalizzazione, della crisi economica, della trasformazione e superamento di alcuni paradigmi del sistema economico-produttivo, ecc., che obbliga a tenere conto dei vincoli e a vedere questi stessi vincoli come delle opportunità per andare verso direzioni non prevedibili a monte e non acquisite a priori. Le condizioni attuali obbligano, di fatto, ad uscire dagli automatismi e dalle routine, «invitando sempre più a un lavoro di ricognizione per rileggere criticamente l'itinerario compiuto. Un ritornare riflessivo sul progetto [...] che si presenta come operazione cognitiva volta a uscire dalle [...] strettoie della consuetudine, così da conferire alla progettazione quella flessibilità che consente di affrontare i vincoli inattesi»<sup>17</sup>.

In questo quadro può risultare particolarmente fecondo il rimando al concetto di serendipity, quale elemento tipico della ricerca scientifica, in cui spesso le scoperte importanti avvengono mentre si stava ricercando altro.

---

<sup>15</sup> Cfr. F. Malerba, *Economia dell'innovazione*. Roma, Carocci, 2000.

<sup>16</sup> Fino a considerare l'innovazione come la risultante della capacità del singolo di rapportarsi con l'esterno, con gli altri soggetti, confrontandosi e combinando le proprie idee e intuizioni con quelle degli altri soggetti, assorbendo pertanto anche la conoscenza e gli stimoli provenienti dall'ambiente esterno. Cfr. Cise, *Terzo rapporto sull'innovazione della provincia di Forlì-Cesena*, Forlì, Camera di commercio di Forlì-Cesena, 2011.

<sup>17</sup> Cfr. M. Chiocca, L. Valli (a cura di), *L'Innovazione Responsabile. Volume I. Principi. I Quaderni del Cise*, Roma, Retecamere srl, 2012.



Portando alle estreme conseguenze il concetto, si può ritenere che in ogni scoperta sia insito qualche elemento di casualità: se il ricercatore sapesse già esattamente quello che sta cercando, non avrebbe bisogno di cercarlo, bensì gli basterebbe avere una conferma di una realtà che già prevede esista.

Dalla complessità deriva poi la necessità della flessibilità e del doversi muovere secondo una pluralità di approcci e metodi, da elaborare in itinere, al palesarsi dei vincoli inattesi. Ed è anche per questa ragione che l'innovazione non può più essere circoscritta al solo campo delle scienze e della tecnica, ma, anzi, riguarda qualsiasi attività umana, investendo pertanto la politica, le arti, le competenze sociologiche, economiche, filosofiche, giuridiche, ecc., ponendo in relazione molteplici competenze e saperi. Anche sulla contaminazione dei saperi si fonda l'iniziativa «Percorsi Erratici», promossa dalle Camere di commercio di Forlì-Cesena e di Ravenna e coordinata del Cise con l'obiettivo di costituire un ambiente sistemico attraverso cui favorire la generazione di business fortemente innovativi, da realizzarsi mediante la collaborazione di imprese<sup>18</sup>. Le trentadue imprese (la maggior parte delle quali afferenti ai territori delle limitrofe province di Forlì-Cesena e Ravenna) ad oggi coinvolte nell'iniziativa – tra cui una in particolare del comparto turistico – hanno costituito una rete con soggettività giuridica operante come un vero e proprio laboratorio di innovazione radicale. La prima fase del ciclo dei «Percorsi Erratici» è stata la cosiddetta destrutturazione e contaminazione delle conoscenze, consistente in incontri con esperti e imprenditori, rispetto a diverse materie, quali design, nanotecnologie, biotecnologie, estetica, strategie digitali e crowdsourcing, marketing, comunicazione, ecc. A questa prima fase è seguita la generazione di idee e la raccolta di riscontri e riflessioni, attraverso interazione a distanza e tecniche di brainstorming, in cui – sotto la guida di esperti – conoscenze, saperi e approcci diversi hanno trovato confronto e contaminazione reciproca. Alla data di pubblicazione del presente rapporto è in corso la fase di affinamento, con incontri tra le imprese della rete ed esperti selezionati *ad hoc* per giungere ad approfondire le idee sviluppate e selezionate durante le fasi precedenti, fino all'ottenimento di concept di business pronti per essere realizzati. La stessa assemblea di rete ha proceduto alla selezione dei progetti da realizzare, ad opera di aggregazioni di secondo livello che verranno istituite fra imprese della rete e/o esterne ad essa e che potranno maturare la decisione di realizzare su scala industriale un'idea selezionata<sup>19</sup>.

---

<sup>18</sup> All'iniziativa partecipano, oltre alle imprese (piccole, medie e grandi) e ai giovani, anche imprese external supporter, che tuttavia non hanno ancora aderito formalmente alla rete.

<sup>19</sup> Allo stato attuale dell'attività, si è giunti alla generazione e all'arricchimento di cinquanta idee "embrionali", attraverso la piattaforma web e attraverso due momenti di brainstorming; la Rete sta attualmente operando mediante due binari paralleli: il primo

Da sottolineare che le imprese della rete condividono l'obiettivo di collaborare in modo aperto e inclusivo alla definizione di progetti innovativi attraverso l'impiego delle conoscenze e delle capacità aziendali nell'ambito dei rapporti di cooperazione tra le organizzazioni partecipanti; condividono, inoltre, l'intento di volgere le innovazioni prodotte allo scopo generale del miglioramento della qualità della vita, uno dei fini ultimi che dovrebbe essere alla base di qualsiasi percorso di innovazione<sup>20</sup>.

Fatta questa necessaria premessa teorica, con i prossimi capitoli, dopo avere brevemente tratteggiato il contesto economico entro cui si muovono le imprese riminesi (dunque anche quelle intervistate), si entrerà nel merito dell'effettiva innovazione realizzata, cosicché la nozione di innovazione qui brevemente presentata possa arricchirsi delle indispensabili coordinate empiriche e analitiche che evitino un uso non meramente evocativo di questo importante concetto.

ha lo scopo di continuare la fase di generazione attraverso ulteriori momenti di destrutturazione e ricostruzione della conoscenza; il secondo ha l'obiettivo di sviluppare ulteriormente, fino alla loro effettiva realizzazione, le idee selezionate dai partecipanti al percorso. Per ulteriori informazioni cfr. sito web [www.percorsierratici.it](http://www.percorsierratici.it).

<sup>20</sup> Il percorso mira a eliminare tutti i vincoli che potrebbero essere da ostacolo al processo, tranne il "vincolo creativo dell'innovazione responsabile" e cioè quello che porta l'innovazione al miglioramento della qualità della vita, perché rimane centrale l'idea secondo la quale l'innovazione deve tradursi in qualcosa di realmente utile e utilizzabile per i cittadini/utenti/consumatori.

### 3. Il turismo ai tempi della crisi

#### 3.1. *Dati di sintesi sul comparto turistico*

Il comparto del turismo – come evidenzia il Rapporto sull'economia della provincia di Rimini 2013-2014 della Camera di commercio di Rimini – costituisce senza dubbio uno dei settori nevralgici dell'economia della provincia di Rimini; basti ricordare che il turismo contribuisce per circa il 22% alla composizione del valore aggiunto provinciale.

Si tratta di un segmento di attività che nel tempo ha mostrato una notevole espansione, riuscendo anche ad alternare al più tradizionale turismo estivo (il cosiddetto turismo balneare) altre forme di turismo, quali quello congressuale e quello fieristico, favorendo così una progressiva destagionalizzazione dell'offerta e guardando altresì all'entroterra, valorizzando il patrimonio paesaggistico, storico e artistico del territorio<sup>21</sup>.

Ciononostante, anche questo comparto non è stato immune alle pervicaci ricadute della crisi economico-finanziaria mondiale che da diversi anni ormai attanaglia anche l'Italia e le province dell'Emilia-Romagna: la contrazione della domanda interna e dei consumi delle famiglie hanno finito, necessariamente, con l'impattare negativamente anche sul turismo, a Rimini come nel resto d'Italia. Pure il 2013, ultimo anno di cui si hanno dati aggiornati, conferma pertanto la tendenza negativa, cominciata nel 2009, che ha coinvolto i viaggi degli italiani, in Italia e all'estero (mentre si registra un +5% in termini di arrivi del turismo mondiale)<sup>22</sup>. Se a livello globale, dunque, il turismo sembra avere trovato un nuovo slancio, a livello nazionale la tendenza continua a essere di segno negativo. In questo quadro, la provincia di Rimini esibisce una situazione meno critica rispetto al quadro nazionale.

---

<sup>21</sup> Per quanto concerne la tipologia di strutture ricettive, resta predominante quella alberghiera (85,4% del totale degli esercizi), in particolare nella fascia costiera, mentre nell'entroterra prevalgono le strutture complementari come i Bed&Breakfast, le case per vacanze, gli affittacamere e gli agriturismo. Si deve aggiungere, anche per la lettura dei dati presentati nei prossimi capitoli, che è l'area litoranea a presentare la quota più consistente del complesso delle strutture ricettive della provincia: a Rimini si concentra quasi la metà degli esercizi (49,1%), cui aggiungere Riccione (18,0%), Bellaria e Igea Marina (15,6%), Cattolica (10,8%) e Misano Adriatico (5,2%); specularmente, l'entroterra arriva a raccogliere appena l'1,3% delle strutture alberghiere provinciali; raccoglie però una quota più consistente di strutture complementari (cfr. Ufficio Studi e Statistica della Camera di commercio di Rimini, *Rapporto sull'economia della provincia di Rimini 2013-2014*, Rimini, 2014).

<sup>22</sup> I dati parziali relativi ai primi nove mesi del 2014 evidenziano, a livello regionale ma anche per la provincia di Rimini, un leggero incremento degli arrivi ma una riduzione dei pernottamenti e, dunque, del periodo medio di soggiorno (cfr. Unioncamere Emilia-Romagna – Regione Emilia-Romagna, *Rapporto 2014 sull'economia regionale*, Bologna, 2014).

Infatti, nel 2013, se a livello nazionale le presenze turistiche sono diminuite del 4,4% (con un crollo dell'8,1% della componente italiana e un decremento dello 0,5% per quella estera), nella provincia di Rimini per lo stesso anno, si rileva una diminuzione complessiva del 3,0% (-4,3% delle presenze turistiche italiane, ma +0,8% per quelle estere), che si va a sommare al più contenuto -1,6% registrato fra il 2012 e il 2011, biennio in cui, però, si era evidenziato un +5,8% per il turismo straniero<sup>23</sup>.

La maggiore tenuta del turismo provinciale rispetto alla media nazionale si può cogliere anche guardando al medio periodo. Infatti, nel biennio 2008-2009 i flussi turistici internazionali sono diminuiti sia in Italia, sia a Rimini, ma la realtà provinciale, a differenza del Paese nel suo complesso, ha registrato una crescita delle presenze della componente italiana. Nel biennio successivo (2010-2011) a Rimini si è registrata un'ulteriore espansione dei flussi interni, da altre regioni italiane e si è inoltre rilevata una marcata crescita della componente proveniente dall'estero. Nell'ultimo biennio – caratterizzato, come ricordato sopra, da una flessione dei consumi e della propensione a viaggiare delle famiglie italiane – per Rimini la contrazione è stata meno accentuata rispetto a quanto registrato mediamente a livello nazionale. In parallelo si è poi evidenziata a Rimini una crescita dei flussi turistici dall'estero più significativa di quella media nazionale.

Ciò non deve comunque fare dimenticare che il settore turistico riminese, a seguito della crisi economica, ha registrato una complessiva flessione delle presenze negli ultimi anni, pur mantenendo, come già sottolineato, una maggiore capacità attrattiva rispetto al dato medio del Paese.

### 3.2. *Da dove ripartire. Il ruolo dell'innovazione*

Se il quadro del comparto turistico riminese risulta meno critico di quello medio nazionale, non si deve trascurare, come sopra richiamato, che in questi anni una flessione c'è stata e il punto deve essere tenuto in particolare considerazione per una realtà, come la provincia di Rimini, che fonda una parte rilevante della propria economia su questo comparto.

Le difficoltà legate all'attuale fase economica negativa da una parte, ma anche questi dati meno critici di quelli medi nazionali dall'altra, devono pertanto costituire uno stimolo a perseguire gli investimenti in questo settore, ponendosi, però, l'obiettivo di valorizzare le risorse del territorio, puntando anche alla più ampia possibile diversificazione dell'offerta, così da agganciare differenti segmenti di clientela. Fra le iniziative che sicuramente vanno in questa direzione si possono ricordare due progetti. Il primo, "AdriaMuse", è

---

<sup>23</sup> *Ibidem.*

volto a promuovere il patrimonio museale, in un'ottica transnazionale (il progetto fa parte di un programma più ampio che coinvolge le due sponde dell'Adriatico) e innovativa, grazie all'uso di app specifiche per smartphone e tablet. Il secondo, "Malatesta&Montefeltro", si pone, invece, l'obiettivo di valorizzare il patrimonio storico, artistico e paesaggistico dell'entroterra<sup>24</sup>.

Orientarsi verso un'offerta turistica in grado di costituire un aggancio con realtà internazionali e avvalersi degli strumenti tecnologici appropriati è, indubbiamente, la giusta via da percorrere sia per cercare di intercettare la potenziale clientela estera – oggi giorno più dinamica – sia per mantenere un alto grado di attrattività verso quella italiana, in attesa del momento in cui i consumi interni riprenderanno slancio e la capacità di spesa delle famiglie tornerà a crescere.

Riqualificare l'offerta turistica, diversificarla, porre attenzione al tema dell'eco-sostenibilità, destagionalizzarla, proporre un'offerta attrattiva che si differenzi dalla concorrenza e che possa identificare il territorio, proporre anche un'offerta che sia non massificata e il più possibile personalizzata sono tutti obiettivi che richiedono all'intero settore uno sforzo innovativo, e necessitano di investimenti e di interventi da parte dei diversi attori a vario titolo coinvolti nel sistema economico locale.

Personalizzare l'offerta significa costruire intorno al patrimonio naturale, artistico, culturale un'offerta turistica nuova e differenziata perché il patrimonio da solo non basta più: consente forse di attrarre flussi turistici, ma solo "di passaggio", senza possibilità di fidelizzazione, perché, ormai, è fondamentale non solo l'oggettività del luogo/bene visitato, ma anche come viene vissuta l'esperienza: è questo che dà unicità e piacere all'esperienza del viaggio e della vacanza. Il turista è oggi giorno più consapevole che in passato di ciò che vuole, grazie soprattutto al web, ai social network e all'attuale evoluzione della comunicazione mobile (tutti aspetti trattati nel cap. 6): non si accontenta più di prodotti/servizi massificati, ma sempre più cerca viaggi personalizzati, servizi diversificati e prodotti esclusivi. Tutto in risposta al desiderio di vivere con passione il viaggio e di creare momenti memorabili e condivisibili («customer experience»). Caselli di Unioncamere Emilia-Romagna, indica il turismo esperienziale – con un'offerta basata sull'unicità e la personalizzazione – come via da seguire per il rilancio del comparto<sup>25</sup>.

---

<sup>24</sup> Nel 2013 anche l'entroterra ha segnato una flessione dei flussi turistici, sia negli arrivi che nelle presenze.

<sup>25</sup> Cfr. G. Caselli, *Rapporto sull'economia dell'Emilia-Romagna. Ritorno al futuro*, presentazione Bologna, 19 dicembre 2014 ([www.ucer.camcom.it/studi-ricerche/analisi/rapporto-economia-regionale/pdf/2011-2014/2014-presentazione-rapporto-economia-regionale-caselli.pdf](http://www.ucer.camcom.it/studi-ricerche/analisi/rapporto-economia-regionale/pdf/2011-2014/2014-presentazione-rapporto-economia-regionale-caselli.pdf)). Anche sulla rivista «Tre. tutoriminieconomia», novembre 2014, anno XI, si sottolinea la necessità di investire per sviluppare

Tali obiettivi di rilancio del comparto possono essere raggiunti solo se le parti “fanno sistema”, trovando vie, anche innovative, di collaborazione, operando come sistema territoriale, con il coinvolgimento di tutti gli attori, dalle istituzioni agli operatori privati. Diventa, pertanto, fondamentale la centralità del rapporto fra comunità e impresa, con quest’ultima chiamata a perseguire l’obiettivo della creazione di valore condiviso.

Come indicato nel rapporto della Camera di commercio di Rimini 2012-2013<sup>26</sup>, creare valore condiviso non significa richiedere alle imprese di sacrificare parte dei propri profitti per il bene comune, né volere delegare ad esse la risoluzione dei problemi della collettività. Significa, piuttosto, avviare un circolo virtuoso nel quale la crescita delle imprese deve essere funzionale allo sviluppo economico e sociale e, al tempo stesso, il miglioramento della società deve accrescere il vantaggio competitivo delle aziende. Un vantaggio competitivo che per le imprese si può misurare attraverso «la crescita della credibilità e della reputazione dell’azienda; la capacità di attirare e mantenere i clienti migliori; la possibilità di attrarre talenti; la formazione, la motivazione, l’impegno e, più in generale, la maggior produttività dei dipendenti; la fiducia degli investitori e della comunità finanziaria; le relazioni con il processo decisionale pubblico, con la comunità»<sup>27</sup>.

La rilevanza della dimensione relazionale è posta in luce anche dal Piano strategico della provincia, che sottolinea come il territorio riminese sia estremamente dinamico e fertile di imprenditorialità e innovazione in diversi campi, a partire dalla filiera del turismo, grazie anche alla presenza di un modello basato su vari fattori, fra cui il «rapporto peculiare e stretto tra persone ed impresa, in una dimensione relazionale che è stata la vera artefice del successo del turismo di massa nella riviera»<sup>28</sup>. Dal continuo scambio di conoscenze possono nascere nuove fertili contaminazioni di idee a sostegno delle imprese presenti, fino a ipotizzare la nascita di nuovi settori d’imprese innovative. Anche alla base delle recenti innovazioni nel turismo c’è uno scambio di valori, saperi e culture. Andando in questa direzione, il Piano strategico punta sul fatto che Rimini possa trasformare gli eventi in incontri, in scambi relazionali capaci di rafforzare le reti di conoscenza e di network; va in questa direzione la creazione di una rete di cooperazione, scambio e

un’offerta di vacanze su misura e personalizzate, da condividere semmai anche sui *social network*, ma si evidenzia anche come nella costa e nell’entroterra riminese sia ancora difficile personalizzare la propria vacanza e che, addirittura, c’è il rischio di perdere la propria identità distintiva, andando pertanto nella direzione opposta a quella sopra auspicata.

<sup>26</sup> Cfr. Ufficio Studi e Statistica della Camera di commercio di Rimini, *Rapporto sull’economia della provincia di Rimini 2012-2013*, Rimini, 2013.

<sup>27</sup> *Ibidem*.

<sup>28</sup> Cfr. Piano strategico della provincia di Rimini (sito web: [www.riminiventure.it/visioni/-imprese/pagina28.html](http://www.riminiventure.it/visioni/-imprese/pagina28.html)).

contatto («Adrialeaders») tra i paesi dell'alto bacino dell'Adriatico<sup>29</sup>. Anche il progetto Smart Inno in cui si inserisce la presente attività di ricerca si muove lungo questa direttrice.

---

<sup>29</sup> Cfr. Piano strategico della provincia di Rimini (sito web: [www.riminiventure.it/visioni/-imprese/pagina28.html](http://www.riminiventure.it/visioni/-imprese/pagina28.html)).





## 4. L'effettiva innovazione realizzata

### 4.1. Premessa

Con il presente capitolo si entra nel merito dell'innovazione realizzata dalle imprese, distinguendo innanzitutto le imprese che nell'ultimo triennio hanno innovato da quelle che non l'hanno fatto, per poi esaminare nel dettaglio il tipo di innovazione introdotta, se di tipo incrementale o radicale, di processo o di prodotto, organizzativa o di marketing, ecc. Laddove possibile e opportuno, si procederà a una comparazione fra quanto registrato in questa sede per il comparto del turismo riminese con quanto rilevato per lo stesso comparto a livello regionale dall'Osservatorio Innovazione Emilia-Romagna 2014 e anche con quanto osservato per gli altri settori economici di attività dell'economia riminese dall'indagine realizzata in parallelo dall'Istituto Cattaneo insieme al Cise<sup>30</sup>.

### 4.2. Il tipo di innovazione introdotta

Il dato più rilevante che emerge da tab. 4.1 da porre immediatamente in evidenza è indubbiamente rappresentato dal fatto che le imprese del turismo riminese che dichiarano di non aver introdotto alcun tipo di innovazione nell'ultimo triennio sono più della metà delle intervistate: il 50,8%. Ciò significa, naturalmente, che quasi altrettante (49,2%) hanno introdotto almeno un'innovazione.

Il dato relativo al comparto del turismo riminese risulta più soddisfacente di quello riferito agli altri settori economici della provincia, che presentano una quota di imprese non innovative vicina al 59%. Se anche si considerano le sole imprese riminesi del terziario non turistico, si arriva a una porzione di imprese non innovative comunque più elevata (57,6%)<sup>31</sup>. Il dato del turismo provinciale resta, però, meno soddisfacente di quello del turismo regionale rilevato dall'Osservatorio Innovazione Emilia-Romagna 2014 che attesta un 42,7% di imprese non innovative (tab. 4.1).

Si deve tuttavia rammentare la non perfetta comparabilità fra i dati rilevati con la ricerca qui presentata e quelli dell'Osservatorio Innovazione. Infatti, il campione di Unioncamere risulta maggiormente sbilanciato verso le società più strutturate e di maggiori dimensioni: dovendo lavorare su poco

---

<sup>30</sup> Cfr. Istituto Cattaneo (con la collaborazione del Cise), *L'innovazione a Rimini. Un'indagine presso le imprese del territorio provinciale*, 2015, op. cit.

<sup>31</sup> *Ibidem*.

Tab. 4.1. *Innovazione introdotta nell'ultimo triennio dalle imprese del campione e confronto con altri settori della provincia di Rimini e del comparto del turismo dell'Emilia-Romagna (%). Dati 2014*

Tipo di innovazione	Turismo Rimini	Altri settori Rimini <sup>a</sup>	Turismo Emilia-Romagna <sup>b</sup>
Innovazione prodotto incrementale	19,7	17,4	10,7
Innovazione prodotto radicale	5,7	3,8	5,3
Innovazione processo incrementale	4,6	5,2	10,7
Innovazione processo radicale	2,0	1,4	4,0
Innovazione organizzativa	5,2	5,7	16,0
Innovazione di marketing	21,0	10,0	24,0
<i>Nessuna innovazione introdotta</i>	<i>50,8</i>	<i>58,8</i>	<i>42,7</i>

*Note:* Valori % calcolati sui rispondenti e non sulle risposte, che non essendo mutuamente esclusive potevano anche essere più di una per rispondente (di conseguenza la somma delle percentuali supera il valore di 100%).

<sup>a</sup>: Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015)

<sup>b</sup>: Dati tratti da Osservatorio Innovazione Emilia-Romagna 2014.

più di 1.600 imprese a livello regionale e circa 140 della provincia di Rimini (compreso il comparto del turismo), l'Osservatorio Innovazione ha potuto procedere ad una selezione verso l'alto ben più rigida, comprendendo nel campione una porzione di medie e grandi imprese assai più significativa; la presente ricerca, invece, dovendo intervistare 651 imprese per il solo comparto del turismo provinciale, ha necessariamente dovuto far rientrare nel campione una quota più consistente di imprese di piccole dimensioni e di società di persone. E poiché si è ipotizzato – e, come si vedrà, i dati lo confermano<sup>32</sup> – che siano le imprese di maggiori dimensioni e più strutturate a generare più facilmente innovazione, ciò spiega la performance meno positiva che si registra in questa sede per la provincia riminese.

Per comprendere, più in generale, quale sia il posizionamento di Rimini e delle altre province emiliano-romagnole nel contesto nazionale ed europeo, considerando tutti i macro-settori economici di attività, è a questo punto utile richiamare quanto emerge dall'ultimo rapporto della Commissione europea *Innovation Regional Scoreboard 2014*<sup>33</sup>. L'analisi ha classificato le regioni dell'Unione europea in quattro gruppi sulla base della performance

<sup>32</sup> Anche un'altra ricerca condotta nei mesi scorsi sul territorio riminese ha posto in luce la rilevanza delle dimensioni d'impresa, indicando come la netta maggioranza delle imprese medie e grandi abbia introdotto sul mercato nuovi prodotti/servizi (cfr. Unindustria Rimini e Università di Bologna - Campus di Rimini, *Ricerca e Innovazione: la chiave per aumentare la competitività*, 2014).

<sup>33</sup> Cfr. Commissione europea, *Innovation Regional Scoreboard 2014*, Bruxelles, 2014 e *Innovation Union Scoreboard 2014*, Bruxelles, 2014.

innovativa, rilevata su otto dimensioni dell'innovazione tramite 25 indicatori (dalla quota percentuale di laureati nella popolazione attiva, alla spesa in ricerca e sviluppo nel settore pubblico e privato, all'innovazione organizzativa, ecc.). Se l'Italia, nel suo complesso, continua a rimanere, come già negli anni passati, fra gli innovatori moderati – il penultimo dei quattro gruppi – l'Emilia-Romagna, insieme al Piemonte e al Friuli Venezia Giulia, sono le uniche regioni italiane a collocarsi nel gruppo precedente, quello degli inseguitori (innovation followers) (fig. 4.1), cioè fra quelle realtà regionali che presentano una resa innovativa uguale o superiore alla media complessiva europea e che dunque sono ben attrezzate per poter inseguire, appunto, i leader dell'innovazione, rappresentati essenzialmente da regioni appartenenti a Danimarca, Svezia, Finlandia, Regno Unito, Irlanda e Germania<sup>34</sup>. Rispetto alla precedente edizione del rapporto, il Piemonte ha mantenuto la medesima posizione, mentre l'Emilia-Romagna e il Friuli Venezia Giulia sono passate da regioni innovatrice moderate ad, appunto, inseguitrici. Per l'Emilia-Romagna ciò è dovuto principalmente all'elevata capacità delle imprese di realizzare innovazione al proprio interno ed alla quota percentuale di imprese che opera su prodotti e filiere hi-tech.

Tornando ai dati rilevati con la ricerca in questa sede presentata ed entrando nel dettaglio offerto dalla tab. 4.1, del tipo di innovazione realizzata da quella metà circa di imprese innovative, si possono enucleare diversi punti di rilievo.

- Sono quasi il 20% le imprese del campione del turismo provinciale che hanno introdotto innovazioni di prodotto di tipo incrementale<sup>35</sup>; questo dato risulta più soddisfacente non soltanto di quello rilevato per gli altri settori economici provinciali ma, soprattutto, di quello mediamente rilevato per il turismo emiliano-romagnolo (10,7%);
- il 4,6% ha introdotto innovazioni di processo di tipo incrementale<sup>36</sup>,

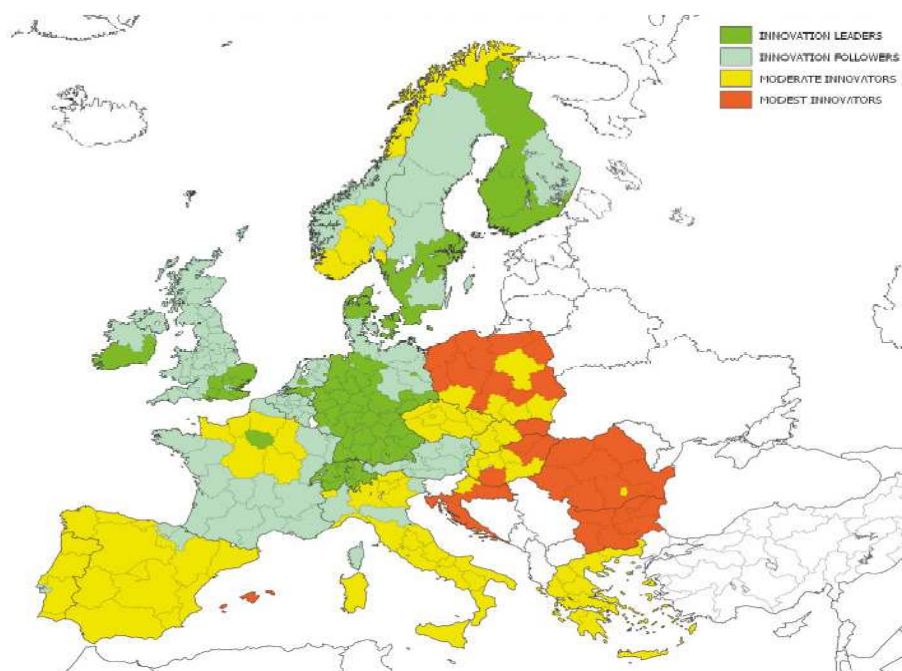
---

<sup>34</sup> Se le 34 regioni comunitarie leader appartengono soltanto ai sei Paesi sopra menzionati, si può aggiungere che i Paesi inseriti fra i leader nella classificazione per Stati sono invece quattro: Danimarca, Svezia, Finlandia e Germania. Si conferma quindi la collocazione delle aree regionali maggiormente innovative all'interno di paesi ad alto grado di innovatività.

<sup>35</sup> Le innovazioni vengono abitualmente classificate, oltre che in base alla natura (di processo, di prodotto, ecc.), a seconda del grado di continuità rispetto alle innovazioni precedenti, distinguendo così fra innovazione di tipo incrementale e di tipo radicale. La prima consiste in miglioramenti e adattamenti a soluzioni preesistenti sul mercato ed è quindi caratterizzata da incertezze e rischiosità limitata; la seconda presenta un tasso di novità assoluto, tanto da rappresentare un elemento di rottura col passato. Ad essa è associata un elevato livello di rischio di fallimento dal momento che incorpora conoscenze del tutto nuove.

<sup>36</sup> Data la struttura del quesito, non è dato sapere se si tratti o meno delle medesime imprese che hanno introdotto innovazioni sia in termini di prodotti sia di processi, dal momento che si trattava di singole domande-stimolo. Resta comunque evidente che buo-

Fig. 4.1. *Regioni dell'Unione europea classificate per grado di performance innovativa*



Fonte: Commissione europea, *Innovation Regional Scoreboard 2014*, 2014.

facendo registrare sotto questo punto di vista una performance meno soddisfacente di quella rilevata per gli altri due aggregati di imprese esaminate;

- innovazioni di tipo radicale – in grado cioè di creare nuove categorie di prodotti/servizi, tali da definire una netta separazione tra “un prima” e “un dopo” – riguardano una minoranza di casi: il 5,7% ha introdotto innovazioni di prodotto di questo tipo, mentre per quelle di processo la quota percentuale è ancora più ridotta, pari ad appena il 2% delle imprese intervistate. Si deve prestare particolare attenzione a questo tipo di innovazione, perché è quella più pregiata e preziosa per l’impresa, dato che le consente di conseguire un maggiore vantaggio competitivo grazie alla realizzazione di nuove categorie di prodotti/servizi, sulle quali la concorrenza è quasi, o del

na parte dell’innovazione introdotta ricade in queste due categorie di innovazione di tipo incrementale.

tutto, assente. E va, pertanto, sottolineato positivamente il fatto che il dato del turismo provinciale è più soddisfacente di quello degli altri settori della provincia e del turismo regionale per quanto concerne l'innovazione radicale di prodotto; per quella di processo, invece, il dato del turismo riminese è leggermente migliore di quello dei settori non turistici della provincia, ma meno soddisfacente di quello del comparto turistico dell'Emilia-Romagna.

- Il 5,2% delle imprese turistiche riminesi intervistate dichiara di avere introdotto innovazioni organizzative, valore pressoché in linea con quello degli altri settori della provincia, ma decisamente meno soddisfacente di quello del turismo regionale, che esibisce una quota di imprese innovative su questo fronte pari al 16,0%.
- Innovazioni di marketing<sup>37</sup> sono state inserite dal 21,0% dei casi, valore più che doppio rispetto agli altri settori dell'economia riminese e appena inferiore al 24,0% registrato mediamente per il comparto del turismo emiliano-romagnolo<sup>38</sup> (tab. 4.1).

#### 4.3. *Imprese innovative e non innovative*

Allo scopo di capire quali siano le caratteristiche delle imprese innovative e di quelle non innovative, si procede ora a disaggregare il campione in due sotto-insiemi – le imprese che hanno introdotto almeno un'innovazione e quelle che non l'hanno fatto – per comprendere quali siano le caratteristiche e le variabili che differenziano questi due aggregati e che possono, pertanto, essere considerate in grado di spiegare, almeno parzialmente, la capacità innovativa di un'impresa.

Come si può evincere dalla tab. 4.2, anche nel comparto del turismo la proporzione di imprese non innovative si riduce significativamente al crescere delle dimensioni delle stesse, con un peso superiore al 50% fra le micro e le piccole imprese e attestato al 40% per quelle di medie dimensioni. Questa relazione trova conferma sia nei dati della ricerca condotta sulle imprese non turistiche della provincia di Rimini<sup>39</sup>, sia in quelli tratti

---

<sup>37</sup> Il tema del marketing nel turismo si lega sempre più a quello delle Ict e dei nuovi mezzi di comunicazione; nel cap. 6 del presente rapporto si guarderà in dettaglio all'utilizzo dei social network, alle eventuali campagne di marketing realizzate attraverso questi strumenti, nonché all'utilizzo di siti web e dei portali di web reputation.

<sup>38</sup> Si è già evidenziata la non piena comparabilità fra i dati provinciali e quelli regionali rilevati dall'Osservatorio Innovazione di Unioncamere Emilia-Romagna.

<sup>39</sup> Per il complesso delle imprese, senza distinzioni per settore merceologico, anche i dati forniti dall'Istat, aggiornati al triennio 2008-2010, confermano questa relazione fra innovazione e dimensioni d'impresa, segnalando un 29% circa di imprese innovatrici fra

dall'Osservatorio Innovazione sul comparto turistico emiliano-romagnolo<sup>40</sup>.

Anche l'associazione con la forma giuridica risulta evidente: la quota di imprese innovative è, infatti, più elevata fra le società di persone (64,1%) rispetto alle società di capitali (55,2%).

Assai nitida risulta poi la relazione fra la capacità innovativa dell'impresa ed il suo grado di internazionalizzazione, rilevato con un indice di apertura a valle, utilizzato anche dall'Osservatorio Innovazione di Unioncamere Emilia-Romagna<sup>41</sup>. Infatti:

- fra le imprese con apertura a valle nulla, la quota di imprese riminesi del turismo che non ha introdotto alcuna innovazione nell'ultimo triennio è superiore al 46%;
- fra quelle con grado di apertura a valle limitato, la percentuale che nell'ultimo triennio non ha innovato scende al 38,4%;
- fra quelle con grado di apertura a valle significativo, la quota di imprese che non ha introdotto innovazione si riduce ulteriormente, attestandosi al 36,3% (tab. 4.2).

A proposito delle imprese del manifatturiero, si è argomentato che probabilmente si tratta di una relazione bidirezionale: da un lato, l'impresa che introduce innovazioni è tendenzialmente un'impresa che riesce a migliorare i propri prodotti/servizi e di conseguenza a conquistare nuovi

quelle con meno di 50 addetti, un 47% fra quelle con 50-249 addetti e un 64% fra quelle con almeno 250 addetti.

<sup>40</sup> Cfr. Istat, *Noi Italia*, sito web: [http://noiitalia.istat.it/index.php?id=7&user\\_100ind\\_pi1%5Bid\\_pagina%5D=486&cHash=902665eb538201c391dfa299489faf52](http://noiitalia.istat.it/index.php?id=7&user_100ind_pi1%5Bid_pagina%5D=486&cHash=902665eb538201c391dfa299489faf52)).

<sup>41</sup> L'indice di apertura a valle è calcolato considerando la collocazione geografica dei tre principali clienti dell'impresa (per il turismo, l'area di provenienza della clientela). Il questionario domandava infatti alle imprese di indicare la localizzazione dei tre principali clienti in ordine di rilevanza, distinguendo fra a) clienti della stessa provincia in cui ha sede l'impresa, b) di altre province dell'Emilia-Romagna, c) di altre regioni italiane, d) di paesi europei e, infine, e) di paesi extra-europei. La variabile è trattata come una cardinale: Provincia=1; Altre province della regione=2; Altre regioni italiane =3; Paese europeo=4; Resto del mondo=5. Le risposte sono state poi ponderate in modo che le risposte fornite dalle imprese relative al primo cliente pesino maggiormente nel calcolo del punteggio complessivo sull'indice di apertura, seguite da quelle relative al secondo fornitore e, da ultimo, con un peso inferiore, da quelle del terzo fornitore (i pesi di ponderazione inseriti sono pari a 0,5 per la prima risposta, 0,3 per la seconda e 0,2 per la terza). Il *range* dell'indice è dunque compreso fra 1 e 5: il massimo è raggiunto da quelle imprese che hanno indicato tre clienti di Paesi extra-europei, ottenendo il seguente punteggio:  $(5*0,5)+(5*0,3)+(5*0,2) = 5$ . Di converso, il punteggio minimo sarà appannaggio delle imprese che hanno indicato tre soggetti provenienti dalla provincia dell'azienda, cui è attribuito il punteggio 1, calcolato come  $(1*0,5)+(1*0,3)+(1*0,2) = 1$ . I punteggi dell'indice così calcolato sono stati poi ricondotti a tre categorie:

- grado di apertura nullo (valori fino a 2,3);
- grado di apertura marginale (valori fino a 3,7);
- grado di apertura significativo (valori superiori a 3,7).

mercati ed a reggere la competizione sul mercato mondiale. Dall'altro lato, l'impresa maggiormente internazionalizzata trova certamente nella propria rete di relazioni fornitori, partner, clienti, centri di ricerca ecc. dislocati a livello internazionale e in grado pertanto di fornire maggiori e più efficaci stimoli e input per l'innovazione. Ciò può, con buona probabilità, valere anche per il turismo: da una parte, l'impresa innovativa, come si illustrerà anche di seguito a proposito dei benefici dell'innovazione, migliora i propri servizi, semmai declinandoli verso le nuove frontiere del wellness, piuttosto che del turismo esperienziale; dall'altra parte, si può anche ritenere che l'impresa che ha una clientela proveniente dall'estero – semmai abituata a viaggiare e con notevoli esperienze in merito – trovi in essa e nel rapporto con essa maggiori stimoli ed input all'innovazione. Se è vero, dunque, che l'impresa turistica innova riuscendo con ciò a conquistare nuove quote e profili di clienti, è altrettanto vero che sovente l'impresa innova sulla spinta di richieste, o quantomeno di stimoli ed input che provengono dalla clientela stessa<sup>42</sup>.

La prima direzione causale della relazione trova conferma in un'ulteriore elaborazione, che mostra che fra le imprese del turismo intervistate a Rimini che hanno realizzato almeno un'innovazione nell'ultimo triennio quasi l'11% ha registrato un incremento della propria clientela straniera, mentre fra le imprese non innovative tale quota percentuale scende al 3,8%, circa un terzo. Specularmente, le imprese innovative che hanno visto contrarsi la clientela straniera sono meno del 29% di quelle innovative e il 51,0% di quelle non innovative. È sicuramente superfluo stare qui a ricordare l'incidenza del turismo dall'estero per la provincia di Rimini, ma, al fine di darne un dimensionamento, si possono ricordare alcuni dati di sintesi: degli oltre 3 milioni di arrivi registrati in provincia nel 2013, più di 750 mila, pari al 24,1%, sono esteri; fra le oltre 11 milioni di presenze complessive registrate nello stesso anno, oltre 4 milioni (26,1%) riguardano turisti stranieri<sup>43</sup>.

Per quanto concerne i principali paesi di provenienza, relativamente agli arrivi si evidenzia una prevalenza di quelli provenienti, nell'ordine, da Russia (oltre 200mila, pari al 27,2% del totale), Germania (17,1%), Svizzera (9,1%), Francia (7,1%) e Polonia (4,0%). Anche in termini di presenze prevale la Russia (24,4%), seguita da Germania (19,6%), Svizzera (9,7%), Francia (8,6%), Belgio, Olanda, Polonia e Romania, tutte con poco più del 3% del totale delle presenze registrate nel 2013. Considerando entrambe

---

<sup>42</sup> Il punto sarà ripreso nel prossimo capitolo, laddove si prenderanno in esame i fattori abilitanti e le fonti informative dell'innovazione.

<sup>43</sup> Cfr. Ufficio Studi e Statistica della Camera di commercio di Rimini, *Rapporto sull'economia della provincia di Rimini*, 2014, op. cit.

Tab. 4.2. *Quota percentuale di imprese del campione che non ha introdotto innovazioni nell'ultimo triennio e confronto con altri settori della provincia di Rimini e con il comparto del turismo dell'Emilia-Romagna. Dati 2014*

	% imprese non innovative		
	Turismo Rimini	Altri settori Rimini <sup>a</sup>	Turismo Emilia-Romagna <sup>b</sup>
<i>Dimensioni (n. addetti)</i>			
Micro	50,5	60,7	45,8
Piccola	54,0		44,4
Media e grande	40,0	23,5	25,0
<i>Forma giuridica</i>			
Società di capitali	48,3	55,2	43,5
Società di persone	61,1	64,1	40,0 <sup>c</sup>
<i>Indice di apertura a valle (clienti)</i>			
Apertura nulla	46,3	65,0	31,8
Apertura marginale	38,4	51,0	52,4
Apertura significativa	36,3	23,3	27,3
<i>Appartenenza a un gruppo</i>			
Appartenente a un gruppo	30,4	48,5	18,8
Appartenente a rete d'impres	65,1	47,7	57,1
Non appartenente a un gruppo	65,7	70,1	85,7
<i>Anno di costituzione</i>			
Fino al 2009	49,4	58,8	44,6
Dal 2010 in avanti ( <i>start-up</i> )	63,2	54,5	30,0
<i>Totale</i>	50,8	58,8	42,7

Note:

<sup>a</sup>: Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015)

<sup>b</sup>: Dati tratti da Osservatorio Innovazione Emilia-Romagna 2014.

<sup>c</sup>: La bassa numerosità rende il dato statisticamente poco significativo.

queste dimensioni, si sono registrati nell'ultimo biennio incrementi per i Russi, con +13,5% di arrivi e +10,6% di presenze, i tedeschi – con una variazione positiva superiore al 4%, sia di arrivi, sia di presenze – e i cechi (+5,7% di arrivi e +11,3% di presenze). Risultano, invece, in calo i turisti svizzeri, francesi, belgi, austriaci ed olandesi. Da segnalare, infine, i notevoli incrementi registrati per i turisti dell'Europa del Nord ed orientale, in particolare da Ucraina, Slovenia, Slovacchia e Finlandia.

Un altro dato che dà un'idea della rilevanza del turismo estero per la provincia di Rimini è il saldo della bilancia turistica dei pagamenti. La differenza fra la spesa dei viaggiatori stranieri che giungono in Italia e la spesa dei viaggiatori italiani che si recano all'estero per Rimini segna un +476 milioni di euro nel 2013 – oltretutto, in significativo incremento



rispetto al +367 milioni del 2012 – valore decisamente superiore al +98 milioni di euro registrato a livello emiliano-romagnolo. Si consideri che le uniche altre province che mostrano un saldo di segno positivo sono Bologna, con +9 milioni di euro, e Ravenna (+76 milioni di euro)<sup>44</sup>.

Tornando ai dati di tab. 4.2, si deve poi rilevare la maggiore capacità innovativa da parte delle imprese appartenenti a gruppi e, più nel caso del turismo emiliano-romagnolo che per quello riminese, a reti di impresa (tab. 4.2). Poiché ai medesimi risultati si è giunti anche con l'Osservatorio Innovazione di Unioncamere Emilia-Romagna ed anche con la ricerca condotta sulle imprese del manifatturiero e del terziario non turistico a Rimini, si può confermare, anche in questa sede, che il contratto di rete deve essere visto non soltanto come una modalità mediante la quale le imprese superano il problema delle piccole dimensioni – caratterizzanti la realtà riminese così come quella emiliano-romagnola, sia nel turismo, sia negli altri settori di attività – al fine di operare, ad esempio, con economie di scala, ma anche come un modo attraverso cui porre a fattore comune conoscenze, competenze ed esperienze differenti (soprattutto per imprese provenienti da settori merceologici diversi), così da meglio affrontare il mercato e l'attuale congiuntura economica sfavorevole, tramite un aumento della propria forza e delle opportunità. Il contratto di rete consente anche alle imprese di organizzarsi, condividendo le proprie risorse umane, finanziarie e di conoscenza e rendendo con ciò sostenibili processi aziendali ad elevato valore strategico, capaci di aumentare l'efficienza e la competitività. La rete non deve, quindi, essere letta esclusivamente con l'obiettivo della riduzione dei costi, ma anche come via tramite cui sviluppare nuove opportunità: attraverso il contratto di rete le imprese possono beneficiare di opportunità che come singole imprese probabilmente non sarebbero in grado di cogliere e di cui, in alcuni casi, non sarebbero nemmeno a conoscenza<sup>45</sup>. I dati Infocamere, elaborati da Intesa San Paolo-Mediocredito Italiano, aggiornati al 1° ottobre 2014, indicano 46 contratti di rete attivi nella provincia di Rimini, che coinvolgono circa novanta imprese. A livello regionale, si contano 342 contratti di rete, per un totale di 1.128 imprese coinvolte<sup>46</sup>. A questo riguardo, si è già richiamata l'importante esperienza realizzata a

---

<sup>44</sup> *Ibidem*.

<sup>45</sup> L'Emilia-Romagna è la seconda regione in Italia per numero di contratti di rete attivati, preceduta esclusivamente dalla Lombardia.

<sup>46</sup> Anche la rilevazione «TrendER» dell'Osservatorio di Cna e Federazione Banche credito cooperativo evidenzia i benefici che derivano dal fare rete delle imprese. Cfr. Cna Emilia-Romagna, Banche del credito cooperativo Emilia-Romagna, TrendER – Osservatorio congiunturale della piccola e media impresa dell'Emilia-Romagna, *I risultati del 1° semestre 2014. La rete che fa goal. Le esperienze positive per le imprese che hanno saputo mettersi in rete*, novembre 2014 (cfr. sito web [www.cnaemiliaromagna.it/trender.php](http://www.cnaemiliaromagna.it/trender.php)).

partire dalla limitrofa provincia di Forlì-Cesena di «Percorsi Erratici», già brevemente descritto nelle pagine precedenti, che vede coinvolte oltre trenta imprese, di dimensioni e settori merceologici differenti, tra cui anche imprese afferenti al comparto del turismo.

Si vuole, inoltre, sottolineare come le start-up<sup>47</sup>, le imprese fondate negli ultimi quattro anni, non registrino per la provincia di Rimini – né nel settore del turismo né negli altri – comportamenti più virtuosi dal punto di vista dell'innovatività, a differenza di quanto registrato invece a livello regionale (tab. 4.2).

Si deve, infine, precisare che nel tratteggiare i profili delle imprese innovative e di quelle non innovative non si è mirato certo a cercare la «ricetta» giusta per favorire l'innovazione, anche perché ciò contraddirebbe quanto si è voluto ribadire fin dal secondo capitolo del presente rapporto circa il fatto che l'innovazione è un fenomeno complesso, che attraversa le diverse sfere della scienza, della tecnologia, dell'ambiente, del sociale, della cultura, della creatività, ecc. e che, pertanto, non possono essere forniti né una strada né un modello univoco – valido per tutte le situazioni, per tutte le imprese e tutti i territori – per favorire i processi innovativi.

#### 4.4. *Gli investimenti per l'innovazione*

Allo scopo di giungere ad un primo dimensionamento degli investimenti sostenuti dalle imprese riminesi del turismo e cogliere così i tratti salienti di uno degli elementi che, senza dubbio, sta alla base dei processi innovativi, una domanda del questionario chiedeva alle imprese intervistate di indicare gli investimenti effettuati nell'anno 2013 in una serie di ambiti: acquisto di nuove attrezzature o rinnovo locali, di materiale e servizi informatici, sviluppo di nuovi prodotti o servizi all'interno dell'azienda, assunzione o formazione di personale per nuovi processi o servizi, ecc. Prima di procedere all'analisi dell'effettiva spesa sostenuta per queste singole voci, la tab. 4.3 presenta la quota percentuale di imprese che ha investito in ciascuno di questi ambiti, al di là dell'ammontare delle risorse che vi ha destinato.

L'area di maggiore investimento per le imprese turistiche intervistate a Rimini risulta essere l'acquisto di nuove attrezzature o il rinnovo di ambienti e locali: hanno investito in questo senso oltre la metà dei casi (53,2%).

---

<sup>47</sup> A questo riguardo, si segnala il rapporto trimestrale delle Camere di Commercio, redatto da InfoCamere, sulle start-up innovative. Esse hanno superato le 3mila unità sul territorio nazionale, di cui 360 in Emilia-Romagna (cfr [http://startup.registroimprese.it/report/report\\_trimestrale\\_startup.pdf](http://startup.registroimprese.it/report/report_trimestrale_startup.pdf)).

Tab. 4.3. *Quota percentuale di imprese del campione provinciale che ha investito nei seguenti ambiti/aree nel corso dell'anno 2013<sup>b</sup> e confronto con campione del comparto del turismo dell'Emilia-Romagna*

Area/ambito di investimento	% imprese investitrici ogni 100 intervistate	
	Turismo Rimini	Turismo Emi- lia-Romagna <sup>a</sup>
Acquisto di nuove attrezzature/rinnovo locali	53,2	n.d. <sup>c</sup>
Sviluppo nuovi prodotti/servizi effettuato internamente	36,9	n.d. <sup>c</sup>
Marketing per nuovi prodotti/servizi	28,1	5,1
Efficienza energetica	6,3	0,0
Assunzione/formazione personale per nuovi processi/prodotti/servizi	4,4	2,3
Acquisto nuovo hardware	3,6	5,1
Acquisto nuovo software	2,9	7,7
Acquisto servizi informatici (assistenza, ecc.)	2,6	0,0
Sviluppo nuovi prodotti/servizi commissionato all'esterno	2,2	0,0
Sviluppo nuovo software effettuato internamente	1,9	0,0
Certificazioni ambientali di sistema e/o di prodotto/servizio	1,1	0,0

Note: <sup>a</sup> L'anno a cui si riferisce il dato è quello precedente all'anno dell'intervista.

<sup>b</sup>: Dati tratti da Osservatorio Innovazione Emilia-Romagna 2014.

<sup>c</sup>: Item non previsto dal questionario dell'Osservatorio Innovazione Emilia-Romagna 2014.

Al secondo posto si trova una forma di investimento non tanto volta all'acquisto sul mercato di ciò di cui l'azienda necessita, ma allo sviluppo ed all'accrescimento interno all'azienda stessa: l'investimento volto allo sviluppo di nuovi servizi/prodotti effettuato, appunto, internamente all'impresa, aspetto su cui ha investito quasi il 37% dei casi. È principalmente per effetto di investimenti di questa natura che l'impresa ha l'opportunità di realizzare innovazioni di prodotto/servizio radicale, conseguendo con ciò un vantaggio competitivo nei confronti della concorrenza.

È poi piuttosto rilevante il terzo posto occupato dagli investimenti per il marketing, area a cui ha destinato risorse oltre un quarto (28,1%) delle imprese intervistate.

Gli altri ambiti di investimento risultano decisamente distaccati, con meno di un'impresa su dieci che vi ha destinato risorse nel 2013 (tab. 4.3).

Un primo punto che va certamente tenuto in evidenza è il fatto che oltre la metà delle imprese del comparto turistico riminese ha effettuato investi-

menti, quota che non si registra né nel settore non turistico riminese né nel turismo emiliano-romagnolo.

Se con questa prima elaborazione si è considerata la quota percentuale di imprese intervistate che ha destinato risorse finanziarie alle diverse aree di investimento, si può ora passare a esaminare il loro effettivo ammontare (che non riguarda dunque tutte le imprese, ma naturalmente soltanto quelle che hanno effettuato investimenti). Se si considera l'effettivo importo degli investimenti, si conferma al primo posto l'acquisto di attrezzature e il rinnovo di locali che ha richiamato nel 2013 investimenti delle imprese riminesi intervistate per oltre 3,1 milioni di euro<sup>48</sup>. Si tratta di un investimento medio di circa 21mila euro da parte delle imprese del campione che hanno destinato risorse in questa direzione. Dietro a questi dati medi si trovano livelli di investimento profondamente differenti, con imprese che hanno investito anche meno di mille euro fino a una che ne ha investiti un milione.

Anche in termini di effettivo ammontare delle risorse finanziarie investite, il secondo posto in graduatoria risulta occupato dallo sviluppo di nuovi servizi e/o prodotti all'interno dell'azienda. L'ammontare complessivo di questo tipo di investimento per le imprese riminesi intervistate supera gli 800mila euro, a denotare la rilevanza attribuita dalle imprese al proprio know-how ed all'accrescimento, a partire dall'interno, della propria dotazione tecnologica. Anche in questo ambito la varianza fra i casi è assai elevata, con imprese che hanno investito meno di mille euro, diverse che ne hanno investite alcune centinaia di migliaia, fino ad arrivare a una che ha destinato a quest'area 200mila euro (l'investimento medio per ogni impresa investitrice è di circa 8mila euro).

Gli investimenti destinati al marketing, anche in termini di effettive risorse destinate, mostrano un peso minore, raccogliendo un ammontare complessivo inferiore ai 200mila euro, con un investimento medio di circa 8mila euro per ciascuna impresa investitrice.

Diviene a questo punto interessante proseguire lungo questa direttrice di analisi, considerando ancora l'ammontare di questi investimenti, ma distinguendo ora fra quelli effettuati da imprese che hanno introdotto almeno un'innovazione e quelli delle imprese non innovative<sup>49</sup> (tab. 4.4).

---

<sup>48</sup> Si tratta di un ammontare complessivo del tutto in linea con quello stimato per le 651 imprese intervistate a Rimini afferenti a settori diversi dal turismo (cfr. Istituto Cattaneo, *L'innovazione a Rimini. Un'indagine presso le imprese del territorio provinciale*, 2015, op. cit.).

<sup>49</sup> La distinzione si effettua a partire dalle risposte fornite dalle imprese intervistate alla domanda, analizzata all'inizio del presente capitolo (tab. 4.1), relativa al tipo di innovazione introdotta, da cui emergeva per le imprese del turismo di Rimini un 49,2% di imprese innovative e un 50,8% di imprese non innovative.

Tab. 4.4. *Ammontare complessivo e medio degli investimenti 2013 delle imprese, distinte fra innovative e non innovative e per dimensioni (valori espressi in Euro)*

	Imprese innovative	Imprese non innovative
Investimenti complessivi	4.249.610	501.400
Investimenti medi per impresa	13.280	1.515
Investimenti medi per micro impresa	12.762	1.398
Investimenti medi per piccola e media impresa <sup>a</sup>	16.363	2.157
Investimenti medi per sviluppo interno	2.410	427
Investimenti medi per sviluppo interno per micro impresa	2.428	397
Investimenti medi per sviluppo interno per piccola e media impresa <sup>a</sup>	2.340	588
Investimenti medi per acquisti dall'esterno per impresa	8.971	1.068
Investimenti medi per acquisti dall'esterno per micro impresa <sup>a</sup>	8.581	988
Investimenti medi per acquisti dall'esterno per piccola e media impresa	11.291	1.510

*Note:* <sup>a</sup> Vista la bassa numerosità delle imprese di medie dimensioni, si sono aggregate alle piccole imprese, distinguendo la categoria della piccola e media impresa dalla micro impresa.

Un primo dato può fornire un dimensionamento di massima, pur con i limiti che di seguito si porranno in risalto, della profonda differenziazione che si registra in termini di investimenti fra i due sub-campioni (imprese innovative e non innovative): le imprese del turismo di Rimini che hanno realizzato almeno un'innovazione nell'ultimo triennio hanno sostenuto complessivamente investimenti per oltre 4,2 milioni di euro, mentre le imprese non innovative per poco più di 500mila euro<sup>50</sup> (tab. 4.4).

Poiché la numerosità delle imprese innovative e non innovative è differente, un secondo dato più preciso è certamente l'ammontare medio per impresa degli investimenti<sup>51</sup>: le imprese innovative del turismo di Rimini hanno

<sup>50</sup> Se si prende in esame il livello regionale con i dati forniti dall'Osservatorio Innovazione, si rileva che, pur muovendosi su scale di valori ben più elevate, le distanze relative risultano circa della medesima entità: 112 milioni contro meno di 16 milioni di euro.

<sup>51</sup> Nella lettura di questo dato e di quelli di seguito presentati si deve tenere conto anche di una possibile distorsione potenzialmente determinata dall'intervistato: si può

mediamente investito più di 13mila euro, quelle non innovative poco più di 1.500 euro, quasi un decimo<sup>52</sup>.

Si deve tuttavia tenere conto che la capacità di investimento dipende anche dalle dimensioni dell'impresa e che, come già evidenziato in precedenza (tab. 4.2), proprio le imprese di maggiori dimensioni e più strutturate mostrano una più marcata propensione all'innovazione. Al fine proprio di tenere conto di questi elementi, in tab. 4.4 si è disaggregato ulteriormente il campione distinguendo, appunto, fra piccole imprese e medie/grandi. Emerge così, anche a parità di dimensioni, una stretta relazione fra investimenti e innovazione. Infatti, fra le micro imprese, quelle innovative hanno mediamente effettuato investimenti per quasi 13mila euro, quelle non innovative per meno di 1.400 euro. Tra le piccole e medie imprese, quelle innovative hanno mediamente destinato agli investimenti 16mila euro, mentre quelle non innovative poco più di 2mila euro. Se si fa riferimento ai dati medi regionali forniti dall'Osservatorio Innovazione, si registrano rispettivamente quasi 279mila euro e 135mila circa, con le imprese innovative, dunque, che hanno mediamente investito più del doppio di quelle non innovative.

Con la lettura della tab.4.3 precedentemente analizzata, si era osservato che una parte significativa degli investimenti delle imprese riguarda meri acquisti sul mercato (attrezzature, rinnovo di ambienti, ecc.). Si è pertanto deciso di esaminare i soli investimenti relativi allo sviluppo interno, ossia ad attività realizzate all'interno dell'impresa volte ad accrescere il know-how aziendale e la ricerca e lo sviluppo interno<sup>53</sup>, escludendo, appunto, le risorse finanziarie destinate ai semplici acquisti. Si tratta a tutti gli effetti di tipi di investimento differenti: con gli investimenti interni si rende possibile l'innovazione radicale che consente all'impresa di assumere una posizione di vantaggio competitivo sul mercato rispetto alla concorrenza. Con gli acquisti – ad esempio di una nuova attrezzatura – l'impresa aggiorna la propria dotazione e i propri impianti, in maniera incrementale, ma con ciò può al massimo tenersi al passo rispetto alla concorrenza, che a sua volta ha infatti la possibilità di acquistare le stesse attrezzature, gli stessi strumenti, sul mercato. Se si prende in esame esclusivamente questo tipo di investimento, le differenze fra imprese innovative e non innovative permangono evidenti. I dati

ipotizzare che, avendo investito in una certa direzione, egli dia per scontato di aver innovato o che comunque voglia evidenziare che quell'investimento ha prodotto delle ricadute positive in termini di innovazione conseguita.

<sup>52</sup> Per gli altri settori non turistici della provincia, si rilevano investimenti medi di circa 22mila euro per le imprese innovative e di circa 7mila per quelle non innovative. A livello regionale il rapporto è di circa 4 a 1: quasi 114mila euro delle imprese innovative contro i 25mila circa di quelle non innovative.

<sup>53</sup> Le voci ricomprese in questa categoria sono: lo sviluppo di prodotti/servizi interno all'azienda, lo sviluppo di software effettuato internamente, l'assunzione e/o formazione di personale destinato a nuovi processi/prodotti/servizi.

medi anche in questo caso sono del tutto esplicitivi: le imprese innovative hanno investito su queste voci oltre 2.400 euro cadauna, quelle non innovative poco più di 400, con un rapporto di circa 6 a 1 (tab. 4.4). Anche per le imprese afferenti ad altri settori, dall'altra indagine condotta dall'Istituto Cattaneo emergono differenze quasi altrettanto eloquenti. Se si disaggrega il dato rispetto alle dimensioni aziendali, la distanza fra imprese innovative e non innovative resta del tutto palese, con distanze che rimangono pressoché invariate sia fra le micro imprese, sia fra le piccole e medie imprese.

Anche se si esaminano gli investimenti relativi agli acquisti all'esterno<sup>54</sup>, le differenze fra imprese innovative e non innovative permangono assai marcate. Il rapporto fra imprese innovative e non innovative è decisamente elevato (quasi 9mila euro mediamente investiti dalle prime contro i poco più di mille delle seconde) e mantiene pressoché le medesime proporzioni sia che si consideri la micro impresa sia che si consideri quella piccola e media.

Una prima conclusione a cui si può dunque giungere indica che, al di là delle dimensioni e del grado di strutturazione dell'impresa, gli investimenti costituiscono una variabile fondamentale nei percorsi innovativi.

Si deve infine notare che per gli investimenti destinati ad acquisti sul mercato i valori medi che si registrano per le imprese del turismo sono quasi in linea con quelli registrati per le imprese riminesi afferenti ad altri settori economici di attività, mentre per gli investimenti interni i valori osservati per il turismo sono decisamente più bassi. Si è del resto poco sopra evidenziato che la voce di spesa principale per le imprese turistiche riminesi riguarda gli acquisti di attrezzature ed il rinnovo di ambienti e locali, che riguardano la maggior parte dei casi e che concentrano la quota più saliente di investimenti effettuati da questo tipo di impresa.

#### *4.5. I benefici dell'innovazione*

Un altro punto centrale da considerare nell'analisi dei percorsi innovativi è certamente rappresentato dai benefici e dalle ricadute che da essi possono derivare. Le imprese del comparto turistico intervistate a Rimini che hanno realizzato innovazioni nell'ultimo triennio – così come quelle degli altri settori e altresì quelle emiliano-romagnole interpellate con l'indagine dell'Osservatorio Innovazione 2014 di cui si presentano i risultati in tab.

---

<sup>54</sup> Le voci ricomprese in questa categoria sono: lo sviluppo di nuovi prodotti/servizi commissionato all'esterno, gli acquisti di nuove attrezzature ed il rinnovo di locali, gli acquisti di software, hardware e servizi informatici.

Tab. 4.5. *Benefici e ricadute positive derivate dall'innovazione introdotta. % risposte su totale imprese campione provinciale del turismo e confronto con campione provinciale degli altri settori e con quello dell'Emilia-Romagna (ordine decrescente % turismo). Anno 2014*

	% molto + abbastanza		
	Turismo Rimini	Altri settori Rimini <sup>a</sup>	Emilia- Romagna <sup>b</sup>
Miglioramento della qualità di prodotti/servizi	87,5	85,3	84,7
Miglioramento risultato economico	71,9	70,7	70,9
Aumento efficienza (nell'uso risorse, ecc.)	66,9	65,1	67,3
Miglioramento tempi di lavoro	57,5	61,3	57,7
Miglioramento organizzazione aziendale	56,9	59,4	64,1
Conquista di quote di mercato	53,5	63,2	53,8
Conquista di nuovi mercati	50,5	52,2	52,0
Migliore prestazione ambientale	49,8	46,3	48,5
Riduzione energia utilizzata	40,5	38,4	38,9

Note: <sup>a</sup>: Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015).

<sup>b</sup> Dati tratti da Osservatorio Innovazione Unioncamere Emilia-Romagna 2014.

4.5<sup>55</sup> – indicano quale principale beneficio il miglioramento della qualità dei prodotti e/o dei servizi, aspetto giudicato molto o abbastanza importante dall'87,5% del campione riminese del turismo, da oltre l'85% di quello riferito agli altri settori e dall'84,7% di quelle del campione emiliano-romagnolo.

Al secondo posto, ma distaccato di circa quindici punti percentuali a livello sia provinciale sia regionale, si colloca il miglioramento del risultato economico. Segue, distanziata di pochi punti percentuali nelle risposte delle imprese di tutti tre i campioni esaminati, l'efficienza nell'utilizzo e gestione delle materie prime, dei materiali ed altresì delle risorse umane (tab. 4.5). Risulta inoltre assai rilevante – visto quanto spiegato nelle pagine precedenti sul tema dell'internazionalizzazione – evidenziare come circa un'impresa su due, sia nel turismo che negli altri settori, sia a Rimini, sia a livello emiliano-romagnolo, segnali quale ricadute dell'innovazione introdotta la conquista di

<sup>55</sup> Come già spiegato nei paragrafi precedenti, i risultati dell'indagine provinciale non sono pienamente comparabili con quelli dell'Osservatorio Innovazione Emilia-Romagna perché quest'ultimo presenta un campione più marcatamente sbilanciato verso le società di capitali e le imprese di medie e grandi dimensioni. Questo criterio di selezione è stato adottato anche per la presente indagine, ma avendo come obiettivo quello di coinvolgere una numerosità assai più elevata di imprese, si è dovuta necessariamente selezionare anche una quota maggiore di società di persone e di imprese di piccole dimensioni.



nuovi mercati/nuova clientela.

Tra le ricadute positive dell'innovazione non vanno rammentati solo i benefici diretti per l'impresa, ma anche quelli che possono essere letti come positivi per l'intera collettività ed il territorio in cui l'impresa opera. Oltre un quarto delle imprese innovative del turismo di Rimini ed altrettante di quelle afferenti ad altri settori economici così come quasi un terzo di quelle dell'Osservatorio Innovazione dell'Emilia-Romagna riconosce benefici di tipo ambientale e/o socio-occupazionale per il territorio e la collettività di afferenza quali ricadute dell'innovazione introdotta.

I benefici identificati dalle imprese riguardano in primo luogo le tematiche dell'eco-sostenibilità, declinate dalle imprese intervistate<sup>56</sup> in termini di riduzione dell'impatto ambientale, grazie al contenimento dei consumi energetici, al ricorso a fonti di energia rinnovabile come i pannelli fotovoltaici, a un più efficace smaltimento dei rifiuti, ecc., tutti aspetti che saranno ripresi nel cap. 7 del presente rapporto, in cui si tratterà il tema della green economy. Le imprese del turismo, così come quelle di altri segmenti del terziario, indicano anche un miglioramento dell'efficienza, della sicurezza e della qualità dei servizi, che si tradurrebbe in maggiore comfort e, più in generale, maggiore soddisfazione per la clientela. Un terzo gruppo di risposte fornite fa infine riferimento a creazione di nuovi posti di lavoro ed a nuove assunzioni quale conseguenza del miglioramento del risultato economico, della conquista di quote di mercato, ecc.

Secondo l'opinione delle imprese intervistate, questi benefici sono colti anche dalla clientela e, più in generale, dalla comunità in cui l'azienda opera. Infatti, oltre l'88% delle imprese turistiche interpellate ritiene che questi benefici siano percepiti dalla clientela così come il 58,0% valuta che siano stati avvertiti come positivi dall'opinione pubblica e dalla collettività di riferimento. Se nel rapporto con la clientela il dato del comparto del turismo è del tutto in linea con quello registrato per le imprese riminesi degli altri settori esaminati dalla già citata ricerca parallela condotta dall'Istituto Cattaneo, per quanto concerne la percezione dei benefici ambientali, socio-economici, ecc. da parte dell'opinione pubblica, il dato fornito dalle imprese del comparto turistico – il 58% poc'anzi ricordato – è decisamente meno soddisfacente del 72% rilevato per gli altri settori economici provinciali<sup>57</sup>.

A questo riguardo, si può ricordare quanto evidenziato nel già citato

---

<sup>56</sup> Poiché si tratta di un quesito a risposta aperta con cui si richiede alle imprese intervistate di descrivere il tipo di beneficio collettivo prodotto, si è proceduto a ricondurre ad alcune macro-aree quanto indicato dalle imprese.

<sup>57</sup> Cfr. Istituto Cattaneo, *L'innovazione a Rimini. Un'indagine presso le imprese del territorio provinciale*, 2015, op. cit.

*Rapporto sull'economia provinciale*<sup>58</sup> circa la necessità di creare valore condiviso, in base al principio secondo cui, nel medio/lungo periodo, ciò che crea valore per l'impresa lo crea anche per la società e viceversa. Fra le imprese che crescono maggiormente e che riescono meglio a fare fronte alla difficile congiuntura negativa di questi anni si trovano senza dubbio quelle che riescono a stabilire e consolidare un forte legame con la collettività di appartenenza. Secondo lo studio condotto da Unioncamere, realizzato a livello locale ma basato su una solida letteratura economica e sociologica internazionale, l'aspetto centrale dal quale occorre ripartire è il rapporto tra impresa e comunità, con l'obiettivo finale di creare valore condiviso, che rafforzerebbe la competitività delle aziende, migliorando parallelamente anche le condizioni economiche e sociali della comunità in cui l'impresa opera. Ciò si tradurrebbe nell'avvio di un rapporto circolare di tipo virtuoso, nel quale la crescita delle imprese è funzionale allo sviluppo economico e sociale ed, al tempo stesso, il miglioramento della società accresce il vantaggio competitivo delle aziende. Questo significa anche che l'innovazione deve mirare – come spiegato nel cap. 2 del presente rapporto – al perseguimento del miglioramento della qualità della vita delle persone. Essa, da un lato, deve garantire benessere per i cittadini che ne fruiscono; dall'altro lato, vantaggio competitivo per le imprese che la producono, nel rispetto di alcuni vincoli etici. Ciò vuole dire necessariamente porre l'accento sul tema dell'innovazione responsabile, ossia connotare come etico l'atto dell'innovare. E l'innovazione, per poter essere eticamente connotata, deve tendere all'obiettivo del miglioramento della qualità della vita delle persone. L'innovazione deve essere quindi orientata al cliente/utente/consumatore e deve, pertanto, essere basata su scelte, decisioni ed azioni volte a garantire che la sicurezza, la salute e la fiducia delle persone siano garantite in un libero mercato che, proprio per questo, potrà essere considerato un ambiente favorevole all'innovazione<sup>59</sup>.

#### 4.6. *Una lettura dei benefici dell'innovazione a partire dai dati di bilancio*

Per la realizzazione del presente rapporto, come già ricordato, si sono presi in esame non soltanto i dati raccolti con la rilevazione realizzata *ad hoc* presso le imprese, ma anche informazioni e dati tratti dai bilanci depositati dalle società di capitali presso il Registro delle imprese, per il quadriennio

---

<sup>58</sup> Cfr. Ufficio Studi e Statistica della Camera di commercio di Rimini, *Rapporto sull'economia della provincia*, 2014, op. cit.

<sup>59</sup> Il tema sarà ripreso nel cap. 8 del presente rapporto.

Tab. 4.6. Valori medi del fatturato 2010 e 2013 per le società di capitali del campione provinciale del turismo, distinte fra innovative e non innovative e confronto con quelle del campione provinciale degli altri settori

	2010	2013	Variazione %
<i>Turismo Rimini</i>			
Imprese innovative	4.050.850	4.071.652	+0,5
Imprese non innovative	2.007.712	1.791.142	-10,8
<i>Altri settori Rimini<sup>a</sup></i>			
Imprese innovative	2.062.850	1.975.649	-4,2
Imprese non innovative	2.807.797	2.303.376	-18,0

Note: <sup>a</sup>: Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015).

2010-2013<sup>60</sup>. Per realizzare le analisi qui proposte si è dovuto necessariamente partire dai bilanci riclassificati<sup>61</sup>. Si è, di fatto, andati a collegare per ciascuna società di capitale intervistata i dati relativi ai bilanci, laddove disponibili.

Poiché, come evidenziato nel cap. 1 del presente rapporto, le società di capitali interpellate hanno una numerosità ed un'incidenza inferiore rispetto a quella registrata per l'indagine sugli altri settori economici provinciali, anche il numero di casi di cui si dispone di dati di bilancio è decisamente più contenuto, riguardando una ventina di casi (per l'altra indagine erano disponibili per 204 delle 328 società di capitali e per 20 delle 32 società cooperative). Si sono comunque riuscite a realizzare alcune elaborazioni, innanzitutto relativamente al fatturato ed alla sua variazione fra il 2010 e il 2013 per imprese innovative e non innovative (tab. 4.6). La differenza che si registra fra questi due sotto-insiemi di imprese è evidente: fra le imprese innovative si rileva un incremento del fatturato. Seppur si tratti di una crescita assai contenuta (+0,5%), va posta in evidenza in quanto è l'unica

<sup>60</sup> Si fa riferimento al 2010 come anno certamente precedente all'innovazione eventualmente introdotta ed al 2013 come ultimo anno di cui si dispone dei dati di bilancio e in cui si dovrebbero essere già palesati i possibili benefici derivati da un'eventuale innovazione. Oltretutto, il periodo considerato non ha mostrato particolari mutamenti dal punto di vista della congiuntura economica, essendo l'intero quadriennio caratterizzato dal segno negativo della crisi.

<sup>61</sup> Si precisa che per realizzare le analisi qui proposte si è dovuto necessariamente partire dai bilanci riclassificati. La riclassificazione è una procedura necessaria per poter pervenire a un'effettiva comprensione ed interpretazione dei fatti fondamentali di gestione, che spesso non risultano evidenti dalla lettura degli schemi tradizionali di bilancio previsti dalla normativa vigente in materia, i cui obiettivi di esposizione delle informazioni non sempre rispondono alle esigenze dell'analisi nel controllo della gestione dell'impresa. Riclassificare un bilancio significa porre in evidenza alcuni aggregati dello stato patrimoniale ed alcuni risultati intermedi del conto economico in modo da facilitare il giudizio sull'andamento e sulle performance dell'azienda.

Tab. 4.7. Valori medi del valore aggiunto 2010 e 2013 per le società di capitali del campione provinciale del turismo, distinte fra innovative e non innovative e confronto con quelle del campione provinciale degli altri settori

	2010	2013	Variazione %
<i>Turismo Rimini</i>			
Imprese innovative	170.920	276.522	+61,8
Imprese non innovative	290.487	330.610	+13,8
<i>Altri settori Rimini<sup>a</sup></i>			
Imprese innovative	448.421	465.270	+3,8
Imprese non innovative	543.349	440.688	-18,9

Note: <sup>a</sup>: Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015).

variazione di segno positivo presente in tab. 4.6. Infatti, fra le imprese turistiche non innovative si registra una flessione considerevole (-10,8%), così come è di segno negativo la variazione del fatturato delle imprese degli altri settori economici, seppur con una situazione meno critica per quelle innovative; quest'ultime registrano infatti un decremento del 4,2%, mentre quelle non innovative uno ben più marcato del 18%.

L'innovazione risulta dunque fondamentale per l'impresa, sia per quella piccola che per quella di maggiori dimensioni, sia nel turismo che negli altri settori del terziario e del manifatturiero perché, senza innovazione, essa sembra non più in grado di restare efficacemente sul mercato e di beneficiare di quelle ricadute positive illustrate nelle pagine precedenti: il miglioramento della qualità dei propri prodotti e, conseguentemente, la possibilità di penetrare in più floridi e vivaci mercati esteri, o, nel caso del turismo, di conquistare la clientela estera, e reggere la concorrenza dei grandi competitori internazionali, ecc.

Certamente conta l'internazionalizzazione – a cui si è già fatto riferimento nei paragrafi precedenti – e, strettamente legata, la capacità innovativa. Sono poi numerose altre le variabili che concorrono a influenzare l'andamento del fatturato ed in grado di inserirsi nella relazione fra questo e l'innovazione. Una è senza dubbio costituita dagli investimenti, esaminati nelle pagine precedenti. Si vuole, insomma, sottolineare che non si ipotizza alcuna relazione diretta e, soprattutto, unidirezionale fra innovazione introdotta e crescita del fatturato.

Sicuramente dimensioni come fatturato, investimenti, capacità innovativa sono tutte fra loro intrecciate, con relazioni che oltretutto possono mutare nel tempo, sulla base dell'andamento dei fondamentali dell'economia e dalla congiuntura e probabilmente in modo differente fra le diverse realtà territoriali. Diviene perciò vano tentare di definire la direzione dei vettori

causali, dal momento che non si può avere certezza nello stabilire, appunto, quale variabile influenzi l'altra. Si può quindi concludere che tutti questi stessi elementi si influenzano reciprocamente. Infatti, da una parte, certamente l'assenza di investimenti ostacola l'innovazione e la crescita del volume d'affari. D'altra parte, però, una fase recessiva e la diminuzione del fatturato riducono le occasioni di investimento e, quindi, le opportunità di miglioramento e cambiamento all'interno della stessa impresa (pur semmai aumentando gli stimoli e l'interesse a farlo), con ripercussioni negative in termini di fatturato, dunque di disponibilità di nuove ed ulteriori risorse da investire, ecc. Proprio la presenza di relazioni di questo tipo, di natura circolare, rende probabile il rischio di spirali negative come quelle appena tratteggiate, perché è difficile interrompere i circoli viziosi della mancanza di innovazione, a sua volta determinata dalla mancanza di risorse, che sarà a sua volta aggravata, anno dopo anno, dalla contrazione del fatturato, ecc.

Una seconda dimensione tratta dalla lettura dei bilanci qui esaminata è il valore aggiunto<sup>62</sup>, di cui si considera il dato 2010 e 2013, distinguendo ancora fra imprese innovative e non innovative (tab. 4.7). L'influenza della variabile relativa all'innovazione risulta anche in questo caso evidente; infatti, fra le imprese innovative la variazione del valore aggiunto fra il 2010 e il 2013 risulta prossima addirittura a +62%, mentre per quelle non innovative – pur registrando un segno positivo – risulta decisamente più contenuta (+13,8%). Per gli altri settori economici riminesi la differenza è ancora più marcata dal momento che per le imprese innovative si osserva un incremento, seppur contenuto (+3,8%), mentre fra quelle non innovative la variazione 2010-2013 è di segno negativo, con una flessione del 18,9%. Per una lettura di dettaglio dei dati di bilancio delle società di capitali della provincia di Rimini, si rimanda al rapporto curato dalla Fondazione dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Rimini e pubblicato di recente dalla Camera di commercio di Rimini<sup>63</sup>.

---

<sup>62</sup> Il valore aggiunto esprime la ricchezza generata per effetto dei processi di trasformazione e indica il valore che l'impresa aggiunge al mercato in cui opera. Si tratta della misura dell'incremento di valore che si verifica nella produzione e distribuzione di beni e servizi finali grazie all'intervento dei fattori produttivi (capitale e lavoro) a partire da beni e risorse primarie iniziali. La differenza tra il valore finale dei beni e servizi prodotti ed il valore dei beni e servizi acquistati per essere impiegati nel processo produttivo è il valore aggiunto. Esso costituisce, pertanto, una misura dell'incremento lordo del valore risultante dell'attività economica dell'impresa, ossia del processo di trasformazione delle materie prime iniziali in prodotto finale.

<sup>63</sup> Cfr. Fondazione dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Rimini (a cura di), *Rapporto sui bilanci delle società di capitali in provincia di Rimini (2010-2012)*, Camera di commercio di Rimini, 2014.



## **5. Fattori abilitanti, fonti informative e ostacoli all'innovazione**

### *5.1. Fattori abilitanti e ostacoli dell'innovazione*

Per approfondire ulteriormente il tema dell'innovazione e comprenderne i processi e gli elementi che possono favorirla od, al contrario, ostacolarla, con il presente capitolo si analizzano i fattori abilitanti, gli ostacoli, le fonti informative, le politiche e gli interventi pubblici che possono facilitare o frenare l'innescarsi di questi processi. Nel fare ciò, pare certamente opportuno partire dalle risposte fornite dalle aziende intervistate in merito ai fattori che hanno agevolato i percorsi innovativi, perché quanto indicato dalle imprese può essere interpretato come una buona pratica, da imitare e replicare laddove sia possibile. Ciò significa quindi riflettere, anche in chiave prospettica, sulle modalità attraverso le quali nel prossimo futuro potranno essere favoriti i percorsi innovativi. In altri termini, la realizzazione di un percorso che è stato in grado di produrre risultati positivi e di innescare un processo innovativo deve essere visto come un esempio da seguire, nel tentativo di riprodurre su più vasta scala quella esperienza di successo. La presente ricerca non può costituire, naturalmente, nulla più di un primo passo in questa direzione perché – come esplicitato in precedenza – sono numerose le variabili ed i fattori in grado di influenzare il percorso e determinarne il successo o l'insuccesso.

Come mostra la tab. 5.1, il fattore abilitante giudicato di maggiore rilievo dalle imprese riminesi del turismo coinvolte nell'indagine è la collaborazione con i clienti, valutata molto od abbastanza importante da oltre due terzi dei casi (69,4%), valore appena superiore a quello registrato per gli altri settori dell'economia riminese (66,1%) ed anche dal dato medio regionale rilevato dall'Osservatorio Innovazione di Unioncamere Emilia-Romagna (67,2%). Al secondo posto si colloca poi la ricerca e sviluppo all'interno dell'impresa, dimensione che per le imprese riminesi afferenti a settori diversi dal turismo si colloca al terzo posto, superata dalle conoscenze apportate dal personale, che si trova, invece, soltanto al quinto posto per i casi del comparto turistico. Risultano poi di particolare rilievo, giudicati molto o abbastanza importanti da quasi sei imprese su dieci, altri due fattori: la collaborazione con i fornitori e il trasferimento tecnologico da altri settori, al fine di poter mettere al servizio della ricettività turistica le ultime novità tecnologiche disponibili sul mercato e utilizzare le tecniche di comunicazione e marketing all'avanguardia messe a punto da imprese afferenti ad altri settori di attività. Assai distaccate, indicate come rilevanti da meno di quattro imprese su dieci, si trovano poi le fiere, i convegni e la lettura della stampa specializzata di settore (tab. 5.1).

Tab. 5.1. *Fattori abilitanti l'innovazione. % risposte Molto+Abbastanza delle imprese del campione provinciale del turismo e confronto con campione provinciale degli altri settori economici e con quello dell'Emilia-Romagna (ordine decrescente % per turismo). Dati 2014*

	% Molto +Abbastanza		
	Turismo Rimini	Altri settori Rimini <sup>a</sup>	Emilia- Romagna <sup>b</sup>
Collaborazione con i clienti	69,4	66,1	67,2
Ricerca & Sviluppo all'interno dell'impresa	62,7	56,0	62,6
Collaborazione con i fornitori	58,7	54,7	58,1
Trasferimento tecnologico da altri settori	57,3	55,9	56,8
Conoscenze apportate dal personale	51,5	56,3	53,2
Fiere, convegni, stampa specializzata	37,4	31,0	34,6
Collaborazione con altre imprese	25,5	34,1	29,5
Imitazione processi/prodotti di altre imprese	18,7	17,0	18,2
Collaborazione con istituzioni	17,6	19,0	16,6
Collaborazione con Laboratori o Centri per l'Innovazione della Rete Alta Tecnologia	9,7	5,6	n.d. <sup>c</sup>
Collaborazione con istituti di ricerca, università e Tecnopoli	9,2	9,3	9,2

Note: <sup>a</sup>: Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015).

<sup>b</sup> Dati tratti da Osservatorio Innovazione Unioncamere Emilia-Romagna 2014.

<sup>c</sup> Item non previsto nel questionario dell'Osservatorio Innovazione Emilia-Romagna 2014.

Tutti i successivi driver sono giudicati importanti da massimo un'impresa su quattro, fino ad arrivare ai fattori considerati meno importanti per i processi innovativi: la collaborazione con l'università, i centri di ricerca pubblici ed i Tecnopoli – segnalati come importanti fattori abilitanti da meno di un'impresa su dieci di tutti tre i campioni qui presi in esame – e la collaborazione coi laboratori ed i centri per l'innovazione della Rete alta tecnologia, giudicati appena di maggiore interesse dalle imprese afferenti al turismo (per gli altri settori è questo l'item che occupa l'ultimo posto in graduatoria)<sup>64</sup>. Anche dalle interviste ai testimoni significativi<sup>65</sup> emerge come critica la difficoltà a consolidare relazioni fra imprese e mondo accademico. Gli attori intervistati indicano come uno dei principali fattori che impatta negativamente sull'attività di ricerca, sviluppo ed innovazione

<sup>64</sup> Questo elemento non era contemplato dal questionario dell'Osservatorio Innovazione Emilia-Romagna e non è dunque possibile una comparazione con il dato regionale.

<sup>65</sup> Si tratta di interviste di approfondimento che hanno visto coinvolti investitori, piccole e medie imprese e start-up, organizzazioni intermedie, ricercatori e policy maker locali.



delle aziende la mancanza o l'inefficace collaborazione da parte dell'impresa con gli enti di ricerca e la difficoltà del trasferimento tecnologico, che consentirebbe, secondo alcuni intervistati, di superare la limitata dotazione di competenze specialistiche all'interno dell'impresa. Dalle risposte fornite da questi testimoni significativi ad un altro quesito del formulario loro sottoposto, emerge che le conoscenze che andrebbero rafforzate in quanto al momento limitate all'interno dell'impresa, riguardano principalmente le competenze manageriali, quelle di marketing e di vendita.

Negli ultimi anni sono state numerose le iniziative e le azioni volte a favorire la collaborazioni fra mondo accademico e mondo dell'impresa e la nascita ed il consolidamento di network e reti di attori coinvolti nello sviluppo di attività di ricerca fra loro simili o contigue. Ed è in tal senso che devono essere ricordati innanzitutto proprio i Tecnopoli e la Rete alta tecnologia dell'Emilia-Romagna, rete costituita da laboratori di ricerca industriale e da centri per l'innovazione allo scopo di offrire competenze, strumentazioni e risorse al sistema produttivo. La Rete costituisce una delle principali linee di intervento della politica industriale realizzata a livello regionale, anche per stimolare la trasformazione dei distretti produttivi in distretti tecnologici, volti a permettere la messa in comune non tanto delle fasi produttive, quanto della conoscenza e del know how tecnico e tecnologico ed a favorire la diffusione della conoscenza tecnologica alle imprese, rendendo più efficace il rapporto fra impresa e mondo della ricerca. Il lungo percorso realizzato in questi anni ha portato all'attuale Rete Alta Tecnologia dell'Emilia-Romagna, costituita da laboratori con prevalente presenza del sistema della ricerca pubblica – università ed enti di ricerca – ed organizzata per piattaforme tematiche, in modo da garantire il più efficace modello di sviluppo delle competenze e la maggiore visibilità verso le imprese, così da assicurare un'offerta di ricerca sul territorio in grado di rispondere alle richieste di innovazione tecnologica delle imprese.

In questo quadro, si deve ricordare che a Rimini è attivo un Tecnopolo, promosso da Università di Bologna, Provincia di Rimini, Comune di Rimini e articolato in due laboratori: il Ciri Energia e Ambiente e il Ciri Meccanica avanzata e Materiali. Si ricorda inoltre che nella limitrofa Repubblica di San Marino è attivo il Parco Scientifico e Tecnologico, rete di soggetti e di competenze volta a far nascere e crescere nuove imprese ad alta tecnologia, favorire il networking, l'innovazione nei settori tradizionali ed attrarre nuovi investimenti e che vede soggetti promotori di San Marino, Rimini, Pesaro e dell'Associazione Parchi Scientifici Tecnologici Italiani (Apsti); per quanto riguarda Rimini, i soggetti coinvolti sono: Aster, Provincia, Associazione Forum per il Piano strategico del Comune di Rimini, Camera di commercio,

Confindustria, Cna, Comitato Promotore Nuove Idee Nuove Imprese<sup>66</sup>.

Il questionario ha richiesto alle imprese che non considerano la Rete Alta Tecnologia un rilevante fattore abilitante di indicare i motivi di questa valutazione negativa. Ciò che emerge è una scarsa conoscenza ed una mancata informazione in merito: indicano questa motivazione 250 casi (e 135 di quelli afferenti ai settori economici diversi dal turismo). Del tutto minoritarie le altre ragioni: soltanto 4 casi dichiarano che gli ambiti di ricerca della Rete non coincidono con quelli dell'impresa ed altrettanti segnalano che la Rete non opera nel settore del turismo; soltanto un caso riferisce di avere avuto difficoltà nel relazionarsi con la Rete e un altro ha ritenuto che i tempi di risposta della fossero troppo lunghi rispetto alle esigenze dell'impresa.

Nonostante questi investimenti e questi sforzi, non si può non prendere atto che la collaborazione con il mondo della ricerca accademica e i Centri della Rete Alta è ancora collocata all'ultimo posto dal campione di imprese di Rimini, non soltanto per il comparto del turismo, ma anche per le imprese del campione afferente agli altri settori del terziario e al manifatturiero, così come da quelle del campione emiliano-romagnolo dell'Osservatorio Innovazione.

Le criticità nella collaborazione tra mondo dell'impresa e mondo accademico e della ricerca pubblica possono essere spiegate, trascendendo dalla specificità del comparto turistico, facendo riferimento a diverse ragioni, a loro volta riconducibili anche a differenti percezioni che ogni attore ha di sé e dell'altro. Queste ragioni sono state ricondotte a tre diverse categorie di fattori<sup>67</sup>. Un primo gruppo fa riferimento alla capacità del mondo universitario di produrre conoscenza rilevante per i processi innovativi delle imprese, cioè al fatto che le università produrrebbero ricerca scientifica giudicata di scarso interesse per il mondo dell'impresa; il secondo insieme guarda a problemi organizzativi in senso ampio, cioè alla presenza di ostacoli nel processo di trasferimento della conoscenza prodotta in ambito accademico verso le imprese, dal momento che in questo processo sono coinvolte funzioni, forme di conoscenza, strutture organizzative e comportamenti differenziati; il terzo gruppo di fattori fa riferimento a un insufficiente coinvolgimento delle imprese in attività innovative e dunque ad una domanda di nuova conoscenza troppo debole, specie considerando le imprese di piccole e medie dimensioni caratterizzanti il territorio regionale e provinciale, le quali, appunto, avrebbero scarso interesse – e, forse, talvolta,

---

<sup>66</sup> Altre realtà sviluppate in questi anni con specifico riferimento al comparto turistico saranno riprese nel cap. 8.

<sup>67</sup> Cfr. L. Orsenigo, E. Cancogni, *Le relazioni università-industria in Italia*, in C. Antonelli (a cura di), *Conoscenza tecnologica. Nuovi paradigmi dell'innovazione e specificità italiana*, Torino, Edizioni Fondazione Giovanni Agnelli, 1999.

Tab. 5.2. *Ostacoli all'innovazione. % risposte Molto+Abbastanza delle imprese del campione provinciale del turismo e confronto con campione provinciale degli altri settori economici e con quello dell'Emilia-Romagna (ordine decrescente % per turismo). Dati 2014*

	% Molto +Abbastanza		
	Turismo Rimini	Altri setto- ri Rimini <sup>a</sup>	Emilia- Romagna <sup>b</sup>
Eccessiva pressione fiscale	81,4	80,9	81,2
Rischio d'impresa percepito troppo elevato	47,1	46,8	48,0
Difficoltà strategiche di mercato	43,4	47,1	45,1
Difficoltà nel reperire personale qualificato	41,8	41,8	42,0
Difficoltà nel reperire finanziamenti	38,1	37,7	37,5
Difficoltà nel reperire partner	22,1	22,7	22,3
Difficoltà riorganizzazione aziendale	20,3	24,5	23,7
Attività ricerca università/centri di ricerca non coincidente con bisogni impresa	14,8	14,4	15,2
Mancanza informazioni su attività centri ricerca/università, ecc.	14,2	16,5	14,9
Difficoltà nel relazionarsi con centri di ricerca/università	10,3	7,1	8,8

Note: <sup>a</sup> Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015).

<sup>b</sup> Dati tratti da Osservatorio Innovazione Unioncamere Emilia-Romagna 2014.

anche scarsa capacità – di sfruttare le innovazioni prodotte dalla ricerca accademica.

La difficile relazione fra imprese e mondo accademico e della ricerca pubblica emerge chiaramente anche dalle risposte fornite dalle imprese in merito ai principali ostacoli al processo innovativo (tab. 5.2). Infatti, il 14,8% delle aziende del turismo intervistate a Rimini ed una quota pressoché analoga di quelle afferenti ad altri settori economici e di quelle del campione emiliano-romagnolo indicano che l'attività di ricerca svolta da questi soggetti pubblici non coincide con le esigenze del mondo dell'impresa. Una porzione appena inferiore – e superiore invece per gli altri settori economici riminesi – fa poi riferimento alla mancanza di informazioni sull'attività effettivamente svolta dalle università e dai centri di ricerca pubblici. Va poi ricordato un ulteriore 10,3% di casi (7,1% per gli altri settori della provincia di Rimini e 8,4% di quelli emiliano-romagnoli) che sottolinea la difficoltà a relazionarsi con i centri di ricerca pubblici e l'università.

Va, tuttavia, sottolineato come siano in realtà altri gli ostacoli giudicati dalle imprese come maggiormente rilevanti e critici. Infatti, ai primi posti della graduatoria provinciale e regionale presentata in tab. 5.2, si trovano altri aspetti, giudicati gravi dalla netta maggioranza dei casi intervistati.

In prima posizione e distanziata da tutti gli altri ostacoli, si colloca

l'eccessiva pressione fiscale, indicata come grave freno all'innovazione da più di otto imprese su dieci sia a Rimini – dalle imprese del turismo e da quelle degli altri settori economici – sia a livello emiliano-romagnolo.

Il secondo e terzo più rilevante elemento frenante – distaccati però di oltre trenta punti percentuali dal primo, ma indicati comunque da quasi la metà dei casi per tutti tre gli aggregati di aziende presi in esami – sono individuati nel rischio d'impresa percepito come troppo elevato di fronte al perdurare della crisi ed all'incertezza circa l'avvio di una ripresa nel prossimo futuro e nelle difficoltà strategiche di mercato, ossia la difficoltà a comprendere il proprio posizionamento su un mercato in sempre più rapido mutamento ed in cui la concorrenza, anche per effetto della crisi, si è fatta più serrata.

Al quarto posto, segnalato come una criticità da più di quattro imprese su dieci su tutti tre i campioni esaminati in tab. 5.2, si colloca poi la difficoltà di reperimento del personale qualificato, tema sistematicamente evidenziato anche dalle indagini *Excelsior*, realizzate annualmente del sistema camerale<sup>68</sup>. Secondo la rilevazione, sia a livello nazionale, sia provinciale, i bassi livelli della domanda di lavoro e gli alti livelli dell'offerta hanno determinato una contrazione dei problemi di reperibilità sul mercato del lavoro delle figure che le imprese nel loro complesso intendono assumere, tanto che il dato provinciale scende dal 9% del 2013 al 5% del 2014. Si tratta di un valore decisamente meno critico del 10% medio nazionale. La difficoltà di reperimento andrebbe cercata non tanto nell'esiguità del numero di candidati quanto piuttosto nell'inadeguata preparazione. Fra i settori con maggiori difficoltà in questo senso non si trova il comparto del turismo. Infatti, le assunzioni non risulterebbero difficili nel settore alberghiero-ristorativo, nel commercio e nei servizi alla persona, ma piuttosto in settori come le costruzioni ed i servizi avanzati – con quasi un quinto di assunzioni previste giudicate di difficile reperibilità – seguiti dal settore metalmeccanico ed elettronico.

Se si torna agli ostacoli all'innovazione elencati in ordine decrescente in tab. 5.2, si deve poi notare al quinto posto la difficoltà a reperire finanziamenti, aspetto indicato da oltre il 37% dei casi, sia a Rimini, sia a livello regionale, ad evidenziare le criticità legate alla disponibilità di risorse finanziarie ed alla concessione del credito.

---

<sup>68</sup> Sistema informativo permanente sulla domanda di lavoro delle imprese realizzato dal Sistema camerale e finanziato dal Ministero del Lavoro e dall'Unione europea (Fse). Cfr. Unioncamere – Camera di Commercio di Rimini, *Sistema informativo Excelsior. Le previsioni occupazionali e i fabbisogni professionali per il 2014. Principali risultati per la provincia di Rimini*, 2014.

## 5.2. *Le esigenze delle imprese*

Con un quesito appositamente inserito per la rilevazione in questa sede esaminata – per il quale non è dunque possibile alcuna comparazione con il campione di imprese afferenti a settori diversi dal turismo e nemmeno con quello dell'Osservatorio Innovazione Emilia-Romagna – si sono esplorate le esigenze di innovazione delle aziende, distinguendo fra le diverse fasi del “processo”, dalla progettazione alla realizzazione, fino alla vendita ed al post-vendita. Si è voluto capire se le imprese si siano già trovate ad affrontare necessità di innovazione in ciascuna di queste fasi, se abbiano trovato risposte in merito e da parte di quali soggetti, così da comprendere se e come funziona la rete di attori con cui l'impresa, in concreto, cerca di risolvere i propri bisogni di innovazione.

Come si può evincere dalla tab. 5.3, la porzione di imprese che ha sentito ed espresso esigenze di innovazione con riferimento ad una, od a più, di queste fasi è considerevole. Hanno, infatti, espresso esigenze, in ordine decrescente:

- il 29,1% delle imprese per gli aspetti legati alla comunicazione (sito web, potenziamento della connessione, campagne di marketing, ecc.). Da notare come si siano trovate ad affrontare queste problematiche più le piccole e medie imprese (nel 33,8% dei casi) delle micro imprese (28,5%), in particolar modo le imprese con una maggiore apertura ai mercati esteri; basta sottolineare che, fra le imprese con un grado di apertura a valle nulla, quelle che hanno affrontato questo tema sono meno del 21%, fra quelle con un'apertura maggiore sono quasi il 45%. Seppure le differenze siano modeste, si nota una quota più elevata di imprese che si sono trovate con esigenze di innovazione su questo fronte fra le start-up.
- il 24,3% delle imprese per gli aspetti legati alla progettazione (realizzazione di miglioramenti del prodotto/servizio; accrescimento dell'attenzione all'eco-sostenibilità in termini di riduzione dei consumi energetici, aumento dell'efficienza energetica, ecc.; individuazione o consolidamento di partnership, ecc.). Da sottolineare come in questo caso sia più elevata la quota di imprese che ha affrontato il problema fra le imprese di meno recente costituzione (24,8%) rispetto alle start-up (19,0%). Si può presupporre che un'impresa di recente costituzione non abbia ancora sentito l'esigenza di rinnovare od integrare i propri prodotti/servizi e che, piuttosto, questo bisogno sia stato vissuto dall'impresa che da più tempo opera sul mercato e che, specie in una fase di stagnazione della domanda come quella degli ultimi

Tab. 5.3. *Le esigenze delle imprese e quota percentuale di casi che ha trovato risposta per tipo di esigenza. Dati 2014*

Fasi	% imprese che hanno già affrontato il tema	% imprese che hanno già trovato risposte al tema (su imprese che l'hanno affrontato)
<i>Progettazione</i> (integrazione di novità nel prodotto/servizio, eco sostenibilità, ecc.)	24,3	82,9
<i>Comunicazione</i> (informatica e telecomunicazioni, marketing, ecc.)	29,1	83,7
<i>Vendita</i> (e-commerce, ecc.)	12,1	83,8
<i>Realizzazione</i> (qualità servizio offerto, formazione personale, ecc.)	15,9	79,3
<i>Post-vendita</i> (miglioramento gestione rapporto con cliente, ecc.)	10,2	70,7

anni, si sia trovata a dover ipotizzare e mettere in campo nuove strategie, nuovi prodotti, ecc. Anche le esigenze legate alla progettazione crescono all'aumentare del grado di internazionalizzazione dell'impresa, ma non delle dimensioni di impresa. Sembra quasi che la micro e piccola impresa si sia trovata in questi anni nella necessità di internazionalizzarsi, di intercettare la clientela estera e che ciò si sia tradotto in un aumento delle esigenze di riprogettazione dei propri prodotti e/o servizi.

- il 15,9% delle imprese esprime esigenze di innovazione per gli aspetti di realizzazione del prodotto/prestazione del servizio in termini di miglioramento della qualità del servizio/prodotto, formazione delle proprie risorse umane, ecc. Questo tipo di necessità è stato vissuto in particolare dalle piccole e medie imprese più che dalle micro imprese, senza particolari differenze per le start-up.
- il 12,1% delle imprese ha poi segnalato necessità per aspetti legati alla vendita, ad esempio per lo sviluppo del commercio elettronico, per la gestione delle richieste di preventivi, ecc. Questo tipo di esigenze è sentito in particolare dalle start-up (quasi 17% contro l'11,6% delle imprese di meno recente costituzione), dalle imprese di maggiori dimensioni e, variabile strettamente legata, dalle imprese più aperte al mercato, le quali si trovano certamente ad affrontare, specie se operanti su mercati esteri lontani, complessi problemi nella gestione della rete di vendita, nella logistica, ecc.

Tab. 5.4. *Soggetti che hanno dato risposta alle esigenze di innovazione delle imprese per tipo di esigenza. Dati 2014*

	Imprese locali	Imprese di altre province dell'ER	Imprese di altre regioni italiane	Imprese estere	(N)
Progettazione	89,7	14,7	8,6	2,6	(116)
Comunicazione	77,8	25,0	14,6	4,2	(144)
Vendita	52,6	28,1	28,1	19,3	(57)
Realizzazione	68,5	28,8	8,2	2,7	(73)
Post-vendita	63,4	22,0	22,0	2,4	(58)

*Note:* Valori % calcolati sui rispondenti – ossia sulle imprese che hanno trovato risposta alle proprie esigenze – e non sulle risposte; poiché le risposte non sono mutuamente esclusive, possono anche essere più di una per rispondente e di conseguenza la somma delle percentuali supera il valore di 100%.

- il 10,2% delle imprese per il post-vendita, dunque essenzialmente per il miglioramento della gestione dei rapporti con la clientela. Questo tipo di esigenza pare aumentare al crescere delle dimensioni di impresa e del grado di internazionalizzazione, senza differenze di rilievo per le start-up.

La tab. 5.3 consente di osservare anche come la netta maggioranza delle imprese siano già riuscite a trovare risposte in merito alle proprie esigenze di innovazione. L'83% circa ha infatti già risolto i problemi di progettazione, comunicazione e vendita; quasi l'80% ha trovato risposte a quelli di realizzazione e più del 70% a quelli legati alla gestione del post-vendita.

Se ci si concentra su quest'ultimo aspetto, che risulta quello con la quota più rilevante di problemi non ancora risolti (e su cui dunque si registra la maggiore varianza rispetto alle caratteristiche delle imprese rispondenti utilizzate come variabili indipendenti), si può notare che le imprese che più di frequente non hanno risolto i propri bisogni di innovare la gestione del post-vendita sono, innanzitutto, quelle maggiormente aperte al mercato estero ed operanti sui mercati più distanti, come sopra evidenziato sicuramente più difficili da penetrare e da gestire nei rapporti di vendita e di post-vendita; ed in particolare le micro imprese, probabilmente meno strutturate e meno attrezzate per gestire tali problematiche.

Per tutti i tipi di esigenza di innovazione, da quelle relative alla progettazione, fino a quelle legate alla gestione del post-vendita, le imprese hanno trovato risposta innanzitutto in altre imprese locali. Questo in particolare per la progettazione (quasi nel 90% dei casi) e, seppur ad una certa distanza, per la comunicazione (78% circa); decisamente meno nel caso della fase di realizzazione (68,5%), del post-vendita (63,4%) e, soprattutto, della vendita (52,6%) (tab. 5.4).

Per la vendita, la realizzazione ed altresì per la comunicazione, le imprese riminesi intervistate hanno spesso trovato risposta ai propri bisogni di innovazione presso imprese di altre province emiliano-romagnole; per la vendita ed il post-vendita con una certa frequenza anche da imprese di altre regioni italiane. Il contributo delle imprese straniere è piuttosto limitato, tranne che per la vendita: per esigenze di innovazione relative a questa fase di attività ha trovato risposte (anche) in imprese estere quasi un quinto dei casi (19,3%) (tab. 5.4). Si tratta principalmente di imprese internazionalizzate, che ricercano la propria clientela in altri paesi e che hanno trovato risposta ai propri interrogativi e alle proprie esigenze relative alla vendita da altre imprese/agenzie che con buona probabilità risiedono in altri paesi.

### *5.3. Le fonti informative per l'innovazione*

Prendere in esame e studiare i fattori abilitanti ed i soggetti tramite i quali l'impresa è riuscita a trovare risposta ai propri bisogni di innovazione significa necessariamente considerare anche le fonti informative e le modalità attraverso cui le imprese raccolgono informazioni sul tema dell'innovazione.

Gli interlocutori privilegiati delle imprese del turismo riminesi sono, a differenza di quanto si rileva per quelle degli altri settori merceologici ed in linea, invece, con quelle del campione emiliano-romagnolo dell'Osservatorio Innovazione, i fornitori, utilizzati con una regolare frequenza come fonti informativa da quasi la metà dei casi intervistati (tab. 5.5). Seguono, a distanza davvero ravvicinata ed al primo posto per le imprese non turistiche, le fonti interne all'impresa. È del resto riconosciuto in letteratura che il successo di un'impresa dipende anche dal sistema di relazioni all'interno della stessa e che le aziende maggiormente in grado di fare fronte alla crisi e competere sono quelle che, fra le altre cose, investono sulla propria rete interna e sui propri dipendenti. Seguono, distaccati di diversi punti percentuali, ma indicati comunque da più di tre imprese su dieci, i clienti e poi gli incontri, più o meno formali, a fiere e mostre ed, un po' più distanziati, i rapporti con le associazioni di categoria (tab. 5.5).

Anche dall'analisi delle risposte delle imprese al quesito relativo alle fonti emergono chiaramente le difficoltà nella relazione coi soggetti pubblici ed, in particolare, con l'università – fonte di informazione abituale per meno di un'impresa su dieci e di cui si è già detto nelle pagine precedenti – e con le Camere di commercio. Il rapporto con le Camere di commercio da parte delle imprese del turismo (abituale nell'8,6% dei casi), seppure posizioni questa fonte all'ultimo posto, risulta decisamente più elevato di quello che si



Tab. 5.5. *Modalità di reperimento delle informazioni relative all'innovazione. % risposte Sempre+Spesso delle imprese del campione provinciale del turismo e confronto con campione provinciale degli altri settori economici e con quello dell'Emilia-Romagna (ordine decrescente % per turismo Rimini). Dati 2014*

	Sempre + Spesso		
	Turismo Rimini	Altri settori Rimini <sup>a</sup>	Emilia- Romagna <sup>b</sup>
Fornitori	49,6	46,0	48,3
Fonti interne all'impresa	48,5	46,4	47,5
Clienti (direttamente o attraverso agenti)	35,0	35,9	36,3
Fiere, mostre	32,7	31,8	32,3
Associazioni di categoria	27,2	26,1	27,7
Formazione tecnica	22,3	20,6	21,1
Consulenti, centri di ricerca o laboratori privati	16,8	18,8	17,9
Studi di mercato, pubblicazioni, riviste	16,6	17,1	16,8
Amministrazione pubblica (Regione, ecc.)	13,9	16,0	14,6
Imprese concorrenti o imprese stesso settore	13,9	13,2	13,8
Conferenze, seminari e convegni	13,1	11,9	12,9
Università/istituti ricerca pubblici, ecc.	9,2	9,6	8,7
Camere di Commercio	8,6	3,3	7,5

Note: <sup>a</sup> Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015).

<sup>b</sup> Dati tratti da Osservatorio Innovazione Unioncamere Emilia-Romagna 2014.

osserva per le imprese riminesi degli altri settori (3,3%) ed anche di quello registrato dall'Osservatorio Innovazione per l'Emilia-Romagna (7,5%). Va aggiunto che anche a livello regionale per il solo comparto del turismo il dato risulta leggermente più elevato di quello medio complessivo (10,1% contro, appunto, 7,5%). Va precisato che il quesito si riferiva esplicitamente al tema dell'innovazione, perché, come emerso anche per la provincia di Rimini dall'Osservatorio Innovazione, le imprese dichiarano di fare ricorso alle Camere, ma per altri aspetti, quali lo scadenziario, l'internazionalizzazione, e via dicendo<sup>69</sup>.

#### 5.4. *Le politiche pubbliche e i servizi a sostegno dell'innovazione*

In parte associata alle tematiche trattate nei paragrafi precedenti è poi l'analisi delle misure di politica pubblica – nazionali e locali – e la rilevanza

<sup>69</sup> Cfr. Cise, *Rapporto sull'innovazione in Emilia-Romagna 2014. Focus sulla provincia di Rimini*, 2014.

ad esse attribuita dalle imprese intervistate. Con uno specifico quesito, si è domandato alle imprese coinvolte nell'indagine di indicare le tre principali politiche pubbliche che, accanto ai fattori abilitanti già presi in esame nelle pagine precedenti, potrebbero favorire l'innovazione. Certamente la crisi economico-finanziaria di questi ultimi anni ha reso l'azione pubblica a sostegno dell'innovazione ancora più rilevante, viste anche la criticità sul fronte del credito. Ma si deve anche considerare la crescente difficoltà proprio del settore pubblico a procedere in questa direzione, a causa della progressiva riduzione delle disponibilità finanziarie determinata dalle severe politiche di bilancio adottate in questi anni. Anche da ciò – e dalla già ricordata complessità di qualsiasi percorso innovativo – deriva la necessità di seguire sempre più un'ottica di sistema, che veda il coinvolgimento di tutti i soggetti interessati, compresi gli attori pubblici, nazionali e locali.

In base alle risposte fornite dalle imprese riminesi, sia del turismo, sia degli altri segmenti dell'economia locale, così come da quelle del campione emiliano-romagnolo dell'Osservatorio Innovazione, si può evincere che l'intervento più importante per favorire l'innovazione è considerato costituito dagli sgravi fiscali legati al miglioramento dell'impatto ambientale del processo produttivo e/o prodotto. Questa politica è indicata da oltre il 55% delle imprese del turismo riminese, da quasi il 49% di quelle degli altri settori e da meno di un terzo di quelle del campione emiliano-romagnolo<sup>70</sup> (tab. 5.6). Si può dunque ritenere che le imprese, dinnanzi al perdurare della crisi e della mancata ripartenza dei consumi interni, guardino agli sgravi fiscali legati all'eco-sostenibilità come ad una delle più importanti opportunità di rilancio della domanda turistica anche in un'ottica green, tema di cui ci si occuperà nel cap. 7 del presente rapporto.

Al secondo posto si trova poi la semplificazione delle procedure e della burocrazia nei rapporti con la pubblica amministrazione, indicata da circa un quarto dei casi, meno di quanto si registri per le imprese degli altri settori economici e per il complessivo campione regionale dell'Osservatorio Innovazione.

---

<sup>70</sup> Si segnala che, con apposite analisi condotte sul campione regionale dell'Osservatorio Innovazione, si è potuto accertare che la quota di imprese che indica tale politica come prioritaria è ancora più bassa per il comparto del turismo emiliano-romagnolo: 21,3%.

Tab. 5.6. *Politiche pubbliche facilitanti l'innovazione. % su totale imprese rispondenti<sup>a</sup> del campione provinciale del turismo e confronto con campione provinciale degli altri settori economici e con quello dell'Emilia-Romagna (ordine decrescente % per turismo Rimini). Dati 2014*

	Turismo Rimini	Altri settori Rimini <sup>b</sup>	Emilia- Romagna <sup>c</sup>
Sgravi fiscali legati a miglioramento ambientale prodotto/servizio o processo produttivo	55,5	48,8	31,5
Semplificazione burocrazia pubblica amministrazione	21,5	33,7	28,1
Piani locali/regionali per l'innovazione	14,0	5,9	7,4
Supporto alla promozione	14,0	n.d. <sup>d</sup>	n.d. <sup>d</sup>
Digitalizzazione P.A. locale	9,4	7,5	5,4
Banda larga su tutto territorio nazionale	8,6	7,2	8,0
Agevolazioni per accesso a servizi di consulenza finanziaria	7,4	5,5	11,9
Agevolazioni per accesso a servizi di consulenza tecnica	5,1	4,5	5,6
Creazione tavoli a livello locale con soggetti pubblici e privati	4,6	4,3	2,7
Potenziamento dei Tecnopoli	4,0	0,3	1,4
Credito d'imposta per R&S	n.d. <sup>e</sup>	6,9	12,1
Programmazione m/l periodo stanziamenti per l'innovazione	n.d. <sup>e</sup>	4,3	7,9
Supporto all'internazionalizzazione	n.d. <sup>e</sup>	4,2	3,9
Grandi progetti nazionali di ricerca	n.d. <sup>e</sup>	3,7	3,9

Note: <sup>a</sup>: Imprese che hanno indicato la corrispondente politica pubblica su 100 rispondenti; la somma delle percentuali supera il valore di 100% in quanto ciascuna impresa rispondente poteva fornire più risposte, fino a un massimo di tre.

<sup>b</sup>: Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015).

<sup>c</sup>: Dati tratti da Osservatorio Innovazione Unioncamere Emilia-Romagna 2014.

<sup>d</sup>: Item previsto per la sola rilevazione sul comparto del turismo riminese.

<sup>e</sup>: Item non previsto per la rilevazione sul comparto del turismo riminese.

Al terzo posto, ma indicati appena dal 14% dei casi, si posizionano poi i piani locali e regionali per l'innovazione ed il supporto alla promozione (tab. 5.6). Le imprese, specie quelle che operano anche con il commercio elettronico (tema su cui si tornerà con il cap. 6 del presente rapporto), evidenziano poi la necessità della diffusione su tutto il territorio nazionale della banda larga.

Da segnalare come anche dalle risposte fornite a questo quesito emerge la distanza del mondo dell'impresa dalla ricerca pubblica e in particolare dai Tecnopoli, il cui potenziamento è considerato anche dalle imprese del comparto turistico come la politica di minore rilievo, in linea con quanto emerge per il campione delle altre imprese riminesi e per quello regionale dell'Osservatorio Innovazione (tab. 5.6).

A sottolineare la rilevanza che le stesse imprese attribuiscono alla collaborazione fra loro, aspetto già richiamato nelle pagine precedenti, da tab. 5.7 si può osservare che il tipo di azione/servizio che le aziende coinvolte nell'indagine giudicano nettamente più rilevante è costituito dagli scambi tra imprenditori a livello locale ed altresì internazionale, modalità non necessariamente strutturata che consente di condividere opinioni, esperienze, problemi, dubbi e di riflettere assieme su prospettive, opportunità, ecc. e che è considerata come molto od abbastanza efficace da più di sei imprese riminesi su dieci, sia nel turismo, sia negli altri settori economici di attività. A ciò si può anche associare l'attività di networking, segnalata come rilevante da circa un quarto delle imprese intervistate a Rimini e collocata al quarto posto nelle graduatorie stilate da entrambi i campioni esaminati in tab. 5.7<sup>71</sup>.

Un'altra area di interesse per le imprese riminesi, anche se lievemente meno per quelle del comparto turistico, è costituita dalla consulenza specifica: circa un terzo dei casi ne segnala la rilevanza e l'efficacia; si aggiunga, poi, che circa un quarto dei casi indica l'utilità e l'esigenza di un supporto tramite l'individuazione di competenze specialistiche, di tipo tecnico, manageriale, comunicative, ecc. Altre imprese, in particolare quelle afferenti al comparto turistico, segnalano poi la rilevanza della formazione per il business (tab. 5.7).

Agli ultimi posti in graduatoria in termini di efficacia, indicati come rilevanti da meno di un quinto delle imprese del turismo, si trovano il mentoring, il supporto in termini di fundraising, tramite venture capital, business angel<sup>72</sup>, ecc. e gli incubatori di business e d'impresa<sup>73</sup>.

---

<sup>71</sup> In riferimento al presente quesito non è possibile procedere a una comparazione con i dati regionali, perché questa domanda non era prevista dal questionario dell'Osservatorio Innovazione Emilia-Romagna.

<sup>72</sup> Il business angel – o angel investor – è un investitore informale nel capitale di rischio dell'impresa. La caratterizzazione di investitori informali li distingue dagli investitori nel capitale di rischio di tipo formale, quali i fondi d'investimento chiusi, i fondi di venture capital, ecc. I business angel sono generalmente ex titolari di impresa, manager, liberi professionisti con il desiderio di acquisire parte di una società che operi in un business, spesso innovativo, rischioso, ma potenzialmente ad alto rendimento, con l'obiettivo di realizzare nel medio termine delle plusvalenze dalla vendita, parziale o totale, della partecipazione iniziale. I business angel sono dunque soggetti dotati di un buon patrimonio personale, in grado di fornire all'impresa, sia in fase di start-up, sia in fase di sviluppo, utili consigli gestionali e conoscenze tecnico-operative, oltre ad una consolidata rete

Tab. 5.7. *I servizi per supportare l'innovazione. % risposte Molto+Abbastanza efficaci su totale imprese e confronto con campione provinciale degli altri settori economici (in ordine decrescente % turismo Rimini). Dati 2014*

	Turismo	Altri settori <sup>a</sup>
Scambi tra imprenditori a livello locale e internazionale	61,3	61,0
Servizi specifici di formazione per il business	33,5	30,4
Accesso a servizi di consulenza specifica	31,7	34,2
Networking	27,4	24,7
Supporto tramite l'individuazione di competenze specifiche avanzate (tecniche, manageriali, ecc.)	26,6	24,7
Servizi di accelerazione	22,3	16,4
Mentoring	19,2	25,3
Supporto tramite il fundraising (venture capital, business angel, ecc.)	19,2	17,3
Incubatori di business	18,9	14,8

Note: <sup>a</sup>: Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015).

Per quanto concerne il fundraising, si deve evidenziare che questo è giudicato strumento più efficace e di maggiore interesse dalle start-up che lo considerano molto o abbastanza efficace nel 26,5% dei casi, a fronte del 18,4% registrato per le imprese di meno recente costituzione. Si rileva poi una relazione positiva con il grado di internazionalizzazione dell'impresa: al crescere del grado di apertura a valle aumenta la quota percentuale di casi che valuta efficace questo strumento.

Relativamente agli incubatori, si deve ricordare che a Rimini ne opera uno specificamente dedicato al comparto turistico: «Innovation Square», che nasce da un progetto co-promosso dal Piano Strategico di Rimini e dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Rimini, in collaborazione con il Comune di Rimini e con il patrocinio della Provincia e della Camera di commercio di Rimini.<sup>74</sup> Il progetto da una parte vuole costituire un luogo per attività

di relazioni nel mondo degli affari. Il rapporto che si crea tra il business angel e l'imprenditore titolare dell'impresa è di tipo spontaneo e basato sulla fiducia, da cui, appunto, la dicitura di ruolo informale per questa forma di investimento.

<sup>73</sup> Si ricorda che l'incubatore di business e d'impresa è un ambiente in cui un'idea imprenditoriale viene concretamente supportata, così da essere indirizzata in tempi brevi ad un mercato di potenziali finanziatori. Un meccanismo virtuoso che permette ad un'idea ancora in fase embrionale di trasformarsi rapidamente in impresa, grazie all'immediata disponibilità di risorse finanziarie e la consulenza di esperti. Dopo una prima fase di incubazione, grazie al reperimento ed alla selezione di investitori, la start-up può affacciarsi sul mercato ed è in grado di produrre servizi e prodotti.

<sup>74</sup> Il progetto è cofinanziato dalla Regione Emilia-Romagna grazie al bando del Programma Triennale Attività produttive 2012-2015 per il "Sostegno allo sviluppo delle infrastrutture per la competitività del territorio". Partner gestionale del progetto di incubatore di impresa sarà la società M31, acceleratore e incubatore di imprese high-tech.

culturali e un catalizzatore di idee, esperienze e opportunità progettuali e imprenditoriali che abbiano al centro il turismo. Dall'altra parte vuole costituire un vero e proprio acceleratore d'impresa, un incubatore che svolgerà – con il supporto della società M31 – un'attività prettamente tecnica ed imprenditoriale ed avrà come target start-up preferenzialmente dedicate ai servizi turistici di Ict o, comunque, all'applicazione di tecnologie preferibilmente immateriali<sup>75</sup>. Ciò può fare della provincia un vero e proprio polo internazionale di ideazione, progettazione, formazione e produzione di beni e servizi altamente innovativi per il mercato turistico ed un luogo di riferimento e di attrazione per competenze, risorse umane ed investitori operanti in questo segmento dell'economia.

I servizi di accelerazione ed anche gli incubatori di business sono giudicati di maggiore efficacia dalle imprese di maggiori dimensioni e dalle start-up, ma senza alcuna differenza di rilievo rispetto al grado di apertura ai mercati esteri e di internazionalizzazione.

Sebbene questi tipi di intervento siano rivolti in particolare alla piccola impresa che può incontrare maggiori difficoltà nei primi passi sul mercato, dai dati raccolti sembra quasi che ci sia una maggiore consapevolezza dell'utilità e dell'efficacia di questi strumenti da parte delle imprese di maggiori dimensioni, le quali, forse, più inserite in reti di relazioni, hanno a disposizione più efficaci input e fonti informative che consentono loro di cogliere maggiormente queste nuove modalità e nuove tendenze emergenti del fare impresa. Si può comunque porre in evidenza che questi servizi ed azioni di supporto sono tendenzialmente giudicati di maggiore rilievo da parte delle start-up di recente costituzione.

In conclusione di questo capitolo, si vuole ricordare che le esigenze di supporto espresse dalle imprese possono trovare risposta, almeno parziale, nel servizio «Tutoraggio Innovazione», promosso dalla Camera di commercio di Rimini al fine di fornire un concreto sostegno allo sviluppo di idee innovative di business, attraverso un supporto informativo, progettuale e consulenziale, con approccio modulare e personalizzato in funzione delle caratteristiche dei progetti presentati. L'iniziativa è rivolta a persone fisiche o ad imprese che vogliano sviluppare un progetto di innovazione da valorizzare in chiave imprenditoriale<sup>76</sup>.

---

<sup>75</sup> Dopo l'apertura dello spazio, l'incubatore verrà progressivamente messo a punto per diventare pienamente operativo nella primavera del 2016.

<sup>76</sup> Cfr. sito web: [www.rn.camcom.it/informazione-economica/tutoraggio-innovazione-idee-e-business](http://www.rn.camcom.it/informazione-economica/tutoraggio-innovazione-idee-e-business).

## 6. Innovazione e Ict

### 6.1. *Il ruolo delle Ict*

Con il presente capitolo si approfondisce il tema delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (Information and communication technology – Ict), che in questi anni ha assunto, anche per le imprese e soprattutto rispetto al tema dell'innovazione, compresa quella nei servizi turistici, un crescente rilievo, come posto in luce per Rimini e per le altre province dell'Emilia-Romagna anche dai risultati emersi dall'Osservatorio Innovazione.

Le tecnologie dell'informazione e della comunicazione sono attualmente considerate un fondamentale volano dello sviluppo e dell'innovazione. La diffusione della banda larga e delle Ict è ormai vista come un fattore di crescita economica ed occupazionale per un paese: un'alta velocità di connessione è difatti ritenuta un requisito tecnico indispensabile per la diffusione di alcuni servizi come il tele-lavoro, la tele-medicina, le tele-conferenze, ecc.

Le Ict e la disponibilità di connessioni internet potenti e veloci in banda larga permettono alle imprese ed ai cittadini di cogliere appieno le opportunità, i vantaggi ed i benefici che la rete attualmente offre, favorendo così la circolazione e la diffusione delle informazioni e della conoscenza. Come illustrato già alcuni anni fa dal Rapporto di Uniontrasporti<sup>77</sup>, internet consente di diffondere, potenzialmente a tutti, informazioni, conoscenza e cultura, offrendo servizi fondamentali e nuove opportunità in ambiti quali l'istruzione, la salute, il lavoro, le relazioni fra persone, fra imprese e con le istituzioni. Si può, a questo proposito, ricordare che l'Emilia-Romagna è una delle regioni con la più alta disponibilità per le famiglie di una connessione a banda larga<sup>78</sup>: 75% secondo i dati aggiornati al 2013, a fronte di una media italiana del 68%<sup>79</sup>. Per una lettura del dato provinciale e regionale, nel contesto nazionale ed europeo, si confronti fig. 6.1.

Per le imprese, poi, la disponibilità di questi nuovi mezzi di

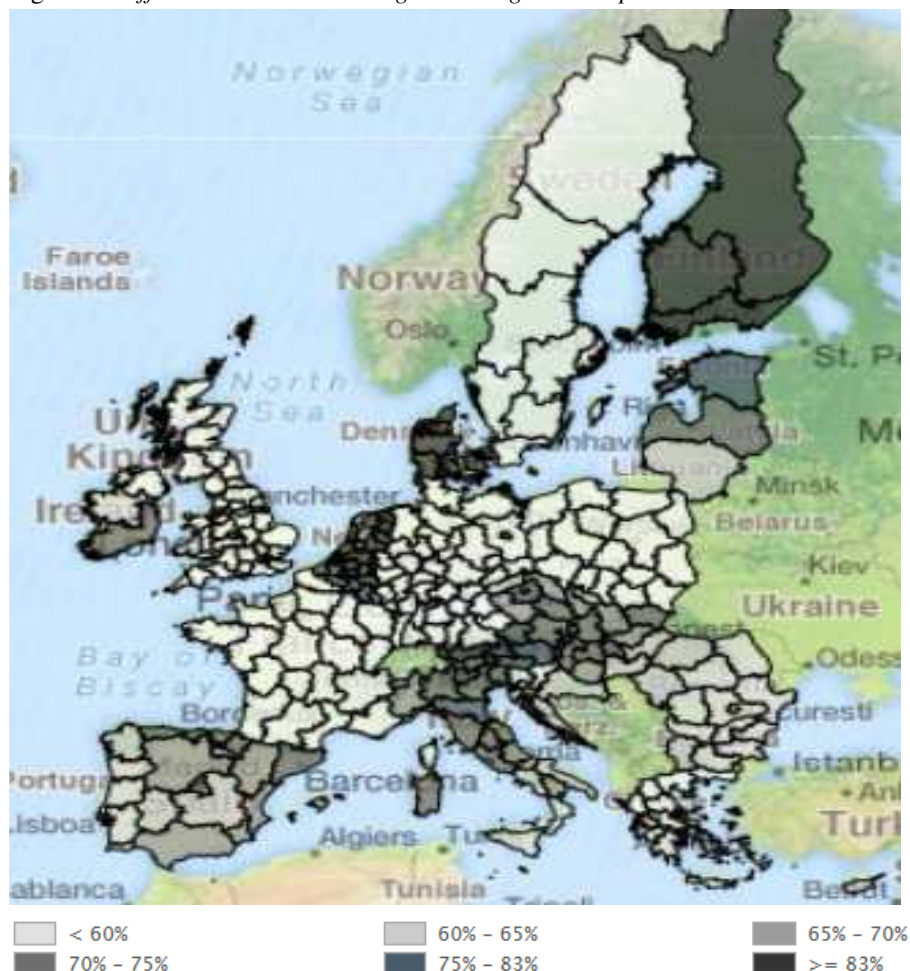
---

<sup>77</sup> Cfr. Uniontrasporti, *Infrastrutture a banda larga e ultra larga nei territori delle camere di commercio*, 2011.

<sup>78</sup> Si precisa che in questa sede si intende la possibilità da parte delle famiglie di accedere a internet da casa mediante tecnologie Dsl, (Adsl, Shdsl), o mediante connessione senza fili, sia fissa, sia mobile. I dati si riferiscono alle famiglie con almeno un componente tra i 16-74 che si sono connesse ad internet da casa mediante banda larga nell'anno considerato.

<sup>79</sup> Cfr. Regione Emilia-Romagna, *Factbook*, Bologna, 2014.

Fig. 6.1. Diffusione della banda larga nelle regioni europee. Dati 2013



*Note:* Per disponibilità nelle famiglie di una connessione a banda larga si intende la possibilità da parte di queste ultime di accedere ad internet da casa mediante tecnologie Dsl (Adsl, Hdsl), o mediante connessione wireless, sia fissa (fibra ottica, rete locale, ecc.), sia mobile (telefonino o palmare 3G, chiavetta Usb, ecc.).

*Fonte:* Elaborazione realizzata a partire da Regione Emilia-Romagna, *Factbook*, 2014.

comunicazione rende possibile, in primo luogo, una più efficace ed efficiente interazione tra le diverse strutture aziendali e tra queste e gli altri soggetti, come clienti, fornitori, ecc., soprattutto se territorialmente distanti. In secondo luogo, la disponibilità di reti di telecomunicazioni di ultima generazione consente di allargare il raggio di azione e di mercato



dell'impresa, aumentando con ciò le opportunità di crescita. In terzo luogo, infine, mediante questi nuovi canali distributivi immateriali, è possibile per l'impresa generare nuovi prodotti/servizi, che possono costituire per le imprese un rilevante fattore di differenziazione della propria attività e del proprio business<sup>80</sup>. Ciò vale senza dubbio anche per il comparto del turismo, che vede nella comunicazione online nuove opportunità per la vendita, il marketing, la comunicazione, il post-vendita, ecc. Tanto che si parla sempre più di «turismo digitale», caratterizzato da una sempre più incisiva influenza dell'innovazione tecnologica in grado di impattare direttamente sulle modalità di organizzazione delle vacanze e dei viaggi, sulla gestione della comunicazione da parte delle strutture turistiche e che ha, dunque, comportato un'evoluzione nella modalità di “fare turismo”. Sempre più, quindi, le imprese del turismo devono investire nel passaggio ai processi digitali, in software, formazione ed attività promozionali e commerciali digitali, perché il rapporto con le Ict è fondamentale per facilitare la crescita del settore turistico tramite la velocizzazione dell'accesso ad internet e l'immediata presenza dell'offerta a livello globale, per offrire – in modo diretto e semplice – una varietà di servizi al turista, per garantire la positività delle esperienze del cliente durante la sua vacanza, favorendo anche la condivisione della sua esperienza sui social network, di cui si tratterà di seguito.

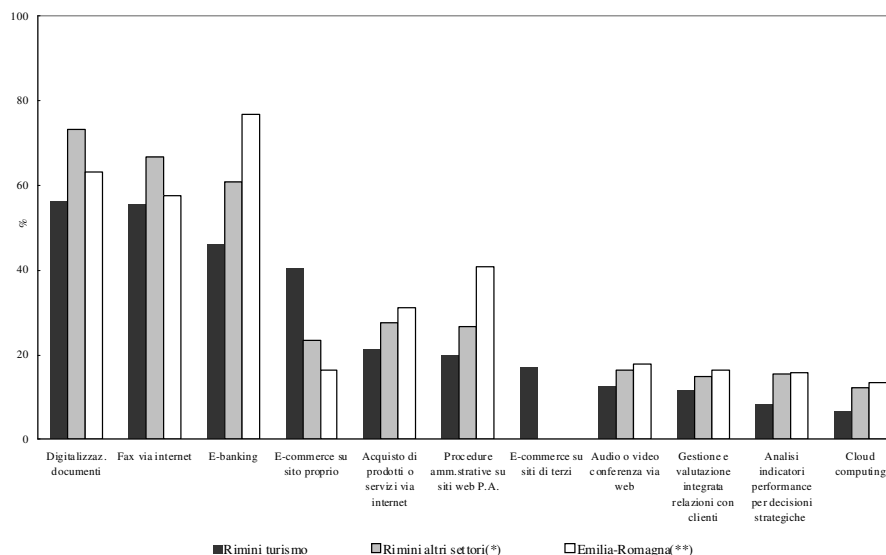
## 6.2. *Connessione internet e servizi via web*

Di quanto sopra evidenziato sembrano ormai consapevoli anche le imprese; infatti, solamente quattro casi intervistati a Rimini risultano privi di connessione internet (sono sei i casi privi di connessione internet coinvolti nell'altra ricerca sui settori non turistici della provincia; tredici quelli dell'intero campione emiliano-romagnolo di oltre 1.600 imprese dell'Osservatorio Innovazione 2014). Non si deve considerare questo dato scontato: guardando alla serie storica fornita dall'Osservatorio Innovazione, si può notare come, sia a Rimini, sia per il resto della regione, negli anni passati la quota di imprese prive di connessione internet era sensibilmente superiore, attestandosi ancora nel 2012 oltre l'8% di casi. Anche la connessione analogica è quasi del tutto scomparsa e risulta, di converso, maggioritaria ed in incremento nella numerosità e nell'incidenza la

---

<sup>80</sup> Il punto è – e sempre più sarà – di rilievo anche per il comparto del turismo, di cui si tratta in specifico in un altro rapporto di ricerca, a cui si rimanda: cfr. Istituto Cattaneo (con la collaborazione di Cise), *L'innovazione nel comparto del turismo della provincia di Rimini*, 2015, op. cit.

Fig. 6.2. Quota percentuale di imprese del campione provinciale del turismo che utilizza i singoli servizi web e confronto con campione provinciale degli altri settori economici e con quello dell'Emilia-Romagna (ordine decrescente % per turismo Rimini). Dati 2014



Note: (\*) Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015).

(\*\*) Dati tratti da Osservatorio Innovazione Unioncamere Emilia-Romagna 2014.

connessione digitale, innanzitutto tramite Adsl e poi Hdsl e fibra ottica.

Tra le funzioni ed i servizi online resi possibili dall'evoluzione delle Ict, quello maggiormente utilizzato dalle imprese del turismo intervistate a Rimini è la digitalizzazione dei documenti e la progressiva eliminazione del cartaceo, che interessa quasi sei imprese su dieci (e il 73,2% dei casi riminesi afferenti ad altri settori economici e il 63,3% dei casi del campione emiliano-romagnolo dell'Osservatorio Innovazione 2014). Seguono, strettamente legati al precedente item, l'invio e la ricezione di fax via computer e l'e-banking, ossia la gestione di operazioni bancarie via internet, che pare coinvolgere però una quota meno elevata di imprese a Rimini, rispetto al resto della regione (fig. 6.2).

Assai rilevante – utilizzato da oltre quattro imprese su dieci (40,4%) – è poi il commercio elettronico; si consideri che le imprese riminesi afferenti agli altri settori vi fanno ricorso nel 23,3% dei casi e quelle del complessivo campione regionale dell'Osservatorio Innovazione nel 16,3% dei casi. Il dato del turismo riminese è decisamente più elevato anche di quello dello stesso comparto regionale che, secondo i dati dell'Osservatorio Innovazione,

ricorre all'e-commerce nel 15% dei casi circa. Da aggiungere poi un 17% di imprese del turismo riminesi che effettua vendita dei propri prodotti/servizi su siti web di terzi (l'item non era previsto negli altri questionari delle indagini di cui in questa sede si esaminano i dati raccolti e non è pertanto possibile alcuna comparazione).

Il commercio elettronico viene maggiormente utilizzato dalle piccole e medie imprese (58,7%), più che dalle micro imprese (37,3%), più dalle start-up (46,9%) che dalle imprese di meno recente costituzione (39,7%). Del tutto attesa, poi, la relazione, certamente di natura bi-direzionale, con il grado di internazionalizzazione dell'impresa e della sua clientela.

Relativamente all'e-commerce, possono essere in questa sede richiamati i dati emersi dall'ultimo censimento Istat dell'industria e dei servizi<sup>81</sup>, secondo cui le imprese che nell'anno precedente l'indagine hanno realizzato l'acquisto online via web e/o sistemi di tipo EDI<sup>82</sup> sono il 41,7% in Italia ed il 40,5% in Emilia-Romagna, mentre quelle che sono ricorse alla vendita online via web e/o sistemi di tipo EDI sono rispettivamente il 7,6% e il 7,4%.

Le altre funzioni e servizi via web sono decisamente meno utilizzati, interessando a Rimini poco più di un quarto dei casi. Vale comunque la pena evidenziare che più del 20% di casi riminesi del turismo procede ad acquisti online (e-procurement) ed allo svolgimento di procedure amministrative sui portali web della pubblica amministrazione (fig. 6.2).

### 6.3. Siti web e social network

Il tema del commercio elettronico può essere legato anche a quello dei siti web ed all'utilizzo dei social network. Il primo dato che emerge dall'indagine è che il 63,4% delle imprese del campione del turismo riminese ha un proprio sito web, dotazione che non può essere considerata di per sé indicativa di innovazione, ma che – come si vedrà nelle prossime pagine – è di frequente associata positivamente ai percorsi innovativi dell'impresa. Il dato è del tutto in linea con quello rilevato per le imprese riminesi afferenti ad altri settori economici (64,2%), ma risulta significativamente meno elevato di quello rilevato dall'Osservatorio Innovazione con riferimento al comparto turistico emiliano-romagnolo, dotato di un proprio sito web nel 93,2% dei casi.

Da analisi bivariate realizzate *ad hoc* si è potuto accertare che, anche

---

<sup>81</sup> Cfr. Istat, *Censimento dell'Industria e dei Servizi 2011* (sito web: <http://dati-censimentoindustriaeservizi.istat.it>).

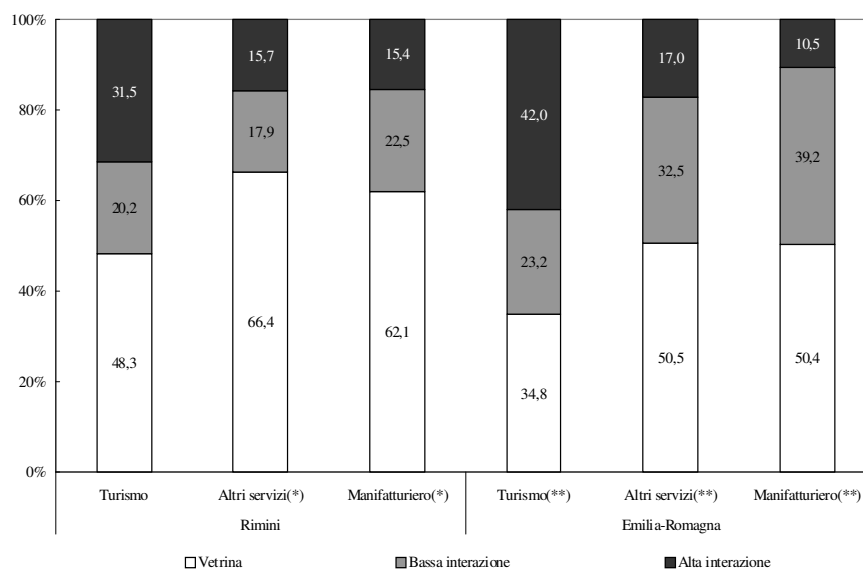
<sup>82</sup> EDI sta per Electronic Data Interchange e indica l'interscambio di dati tra sistemi informativi, tramite un canale dedicato ed in un formato definito in modo da non richiedere intervento umano, salvo in casi eccezionali.

nel turismo, è più frequente avere un sito web per le imprese di maggiori dimensioni (82,5% per le piccole e medie imprese, a fronte del 60,5% registrato per le micro imprese) e per le società di capitali. Sembra di poter leggere in filigrana una certa relazione con il grado di innovatività dell'impresa: sarebbero le imprese dai profili più innovativi a disporre più frequentemente di un proprio sito web. L'associazione – con buona probabilità di natura bidirezionale – fra capacità innovativa e disponibilità di un sito web risulta anche dall'analisi bivariata che pone in relazione proprio queste due dimensioni; infatti, fra le imprese innovative del campione più del 76% ha un proprio sito, mentre fra quelle non innovative tale percentuale scende al di sotto del 50%. Anche per il campione di imprese riminesi afferenti ad altri settori economici di attività la relazione risulta altrettanto nitida. È poi del tutto evidente anche la relazione con il grado di internazionalizzazione e di apertura al mercato estero dell'impresa: fra le aziende meno aperte al mercato estero, quelle dotate di un proprio sito web sono il 48,4%, mentre fra quelle con un'apertura maggiore si arriva oltre all'83%. Anche in questo caso, la relazione risulta altrettanto forte se si prendono a riferimento i dati relativi alle imprese riminesi afferenti ad altri settori ed altresì i dati dell'Osservatorio Innovazione per l'intera regione Emilia-Romagna.

Come già anticipato, trattando in questa sede di innovazione, non si può ritenere sufficiente il fatto di disporre di un proprio sito web: occorre considerare il tipo di sito, le funzioni che esso svolge e la frequenza di aggiornamento. Nel quesito rivolto alle imprese si è pertanto domandato di indicare se si tratta di un sito: *i*) statico, cioè una “vetrina” per l'impresa; *ii*) a bassa interazione, dove l'unico contatto fra utenza e impresa è dato, ad esempio, dalla possibilità di invio del proprio curriculum, di un messaggio di posta elettronica; *iii*) ad elevata interazione, con possibilità di interagire tramite forum, blog ecc. e di svolgere commercio elettronico.

Se a Rimini più di sei imprese su dieci del manifatturiero, così come del terziario, presentano un sito di tipo statico, tale porzione scende a meno del 50% per le imprese del turismo; per il comparto turistico emiliano-romagnolo si arriva addirittura sotto il 35% (fig. 6.3). A livello sia provinciale, sia regionale, le imprese del turismo con siti a bassa interazione sono meno di un quarto di quelle intervistate, mentre notevole è l'incidenza percentuale di quelle con siti ad elevata interazione. Si tratta, infatti, del 31,5% delle imprese turistiche riminesi e del 42,0% di quelle emiliano-romagnole, valori percentuali entrambi considerevolmente superiori a quelli che si registrano, sia a livello provinciale, sia regionale, per le imprese degli altri servizi (15,7% a Rimini, 17,0% in Emilia-Romagna) e per quelle manifatturiero (15,4% e 10,5%) (fig. 6.3).

Fig. 6.3. Tipo di sito web delle imprese del campione provinciale del turismo e confronto con campione provinciale degli altri settori economici e con quello dell'Emilia-Romagna. Dati 2014



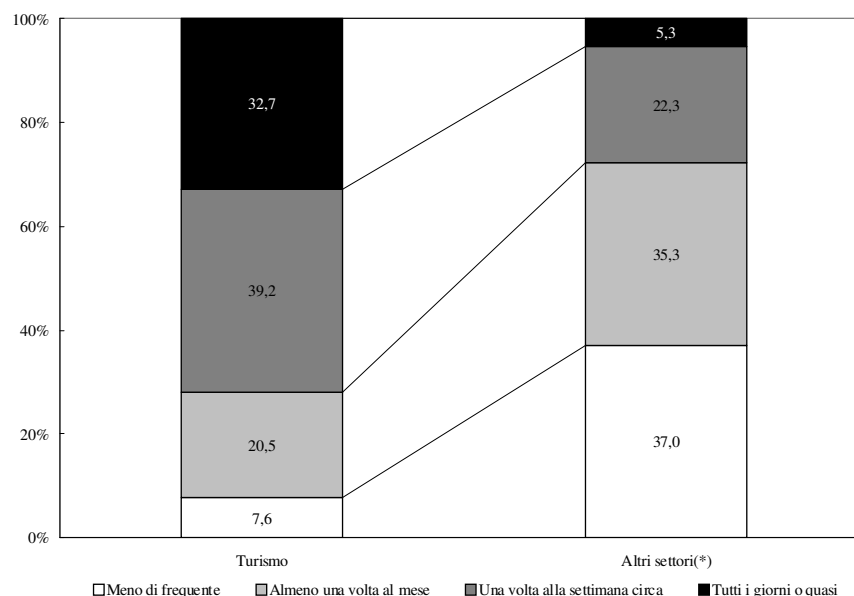
Note: (\*) Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015).

(\*\*) Dati tratti da Osservatorio Innovazione Unioncamere Emilia-Romagna 2014.

Una profonda divaricazione fra comparto turistico ed altri settori dell'economia provinciale si riscontra con riferimento alla frequenza di aggiornamento del sito web da parte delle imprese, con un grado di aggiornamento maggiore da parte delle aziende turistiche. Infatti, fra queste ultime, quasi un terzo (32,7%) procede ad aggiornamenti giornalieri ed oltre il 39% ad aggiornamenti pressoché settimanali, mentre negli altri settori tali valori percentuali sono decisamente meno elevati, pari rispettivamente al 5,3% ed al 22,3%. Ciò significa che, mentre nel comparto turistico un aggiornamento almeno settimanale riguarda il 72% dei casi, per gli altri settori interessa il 27,5% dei casi (fig. 6.4).

A questo riguardo, si trova una relazione piuttosto netta rispetto al grado di innovatività dell'impresa: basti dire che fra le imprese innovative, quelle che procedono ad aggiornamenti pressoché quotidiani sono il 10,4% e quelle con aggiornamenti massimo settimanali sono il 24,3%, mentre fra le imprese non innovative questi valori percentuali scendono rispettivamente a 2,5% ed a 13,3%. In altri termini, le imprese innovative mostrano un aggiornamento del proprio sito web almeno settimanale nel 35% circa dei

Fig. 6.4. *Grado di aggiornamento del sito web delle imprese del campione provinciale del turismo e confronto con campione provinciale degli altri settori economici. Dati 2014*



Note: (\*) Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015).

casi, quelle non innovative in meno del 16% dei casi.

Un altro aspetto che si è deciso di approfondire è l'utilizzo dei social network (Facebook, Twitter, Google+, ecc.) come strumento di comunicazione e veicolo pubblicitario da parte delle imprese. Come si può evincere da tab. 6.1, la metà circa delle imprese del turismo non utilizza nessuno di questi strumenti. Tale percentuale risulta ancora più elevata fra le imprese afferenti agli altri settori del terziario (73,9%) e fra quelle del manifatturiero (76,3%).

Fra quelle che li usano, il più diffuso è indubbiamente *Facebook*, utilizzato dal 42,5% dei casi del turismo, assai più che fra le imprese afferenti agli altri settori economici. Tutti gli altri sono assai meno diffusi; basti considerare che al secondo posto si trova *Twitter* che viene usato da appena il 7,4% delle imprese intervistate. Anche in questo caso, comunque il valore percentuale è sensibilmente più elevato di quello che si registra per le imprese dell'altro campione provinciale, su cui non si supera il 3% di casi. Ancor meno utilizzati risultano *Google+*, *Instagram*, *LinkedIn*, *Youtube* e *Vimeo* (tab. 6.1).

Tab. 6.1. *Quota percentuale di imprese del campione provinciale del turismo che utilizza i seguenti social network (ordine decrescente) e confronto con campione provinciale degli altri settori economici. Dati 2014*

	Turismo Rimini	Altri settori terziario Rimini <sup>a</sup>	Manifatturiero Rimini <sup>a</sup>
Facebook	42,5	21,6	12,7
Twitter	7,4	2,8	1,5
Google+	3,1	1,5	1,2
Instagram	2,3	1,0	0,4
LinkedIn	1,1	0,8	1,5
Youtube/Vimeo	0,9	0,5	0,4
Nessuno	50,2	73,9	76,3

*Note:* Imprese che hanno indicato di utilizzare il social network su 100 rispondenti; la somma delle percentuali supera il valore di 100%, in quanto ciascuna impresa poteva fornire più risposte, indicando tutti i social network che utilizza.

<sup>a</sup>: Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015).

Tab. 6.2. *Quota percentuale di imprese del campione provinciale del turismo che utilizza i seguenti portali di web reputation e vendita (ordine decrescente). Dati 2014*

	%
TripAdvisor	13,2
Booking	13,2
Expedia	3,5
Groupon	2,6
Lastminute	1,4
Tippest	0,9
Edreams	0,8
Nessuno	72,7

*Note:* Imprese che hanno indicato di utilizzare i singoli portali web su 100 rispondenti; la somma delle percentuali supera il valore di 100%, in quanto ciascuna impresa poteva fornire più risposte, indicando tutti i portali che utilizza.

Le aziende che usano i social network sono tendenzialmente quelle più innovative; infatti, fra le imprese che hanno introdotto almeno un'innovazione nell'ultimo triennio, la quota che utilizza almeno uno dei social network esaminati è del 66% circa, mentre fra le imprese non innovative tale percentuale scende a meno del 34%: quasi la metà. Strettamente associate all'innovatività dell'impresa sono, come già osservato, anche diverse caratteristiche dell'impresa stessa, tutte dimensioni che risultano in relazione anche con l'uso di questi nuovi strumenti di comunicazione. Si rileva, ad esempio, una relazione positiva fra questa variabile ed il grado di internazionalizzazione dell'impresa: usano almeno un

social network meno del 47% delle imprese riminesi senza alcun grado di apertura al mercato estero e quasi il 69% di quelle maggiormente internazionalizzate.

Quasi due terzi (64,6%) delle imprese che utilizzano questi strumenti di comunicazione, li aggiornano costantemente, almeno una volta a settimana. Questo dato riferito alle imprese del turismo risulta del tutto in linea con quello delle imprese afferenti agli altri settori economici di attività.

Le imprese che hanno realizzato, od hanno in atto, una campagna di marketing su almeno un social network sono circa un terzo (33,8%) di quelle che li utilizzano. Si tratta tuttavia di meno di 100 casi, ossia il 14,6% del totale delle imprese intervistate (si può comunque aggiungere che per l'altro campione di imprese riminesi tale percentuale è attestata al 6,7%). Si registra un maggior ricorso a questo tipo di campagne di marketing da parte delle imprese medie e piccole (45% circa), piuttosto che da parte delle micro imprese (meno del 33%) ed, ancora una volta, si ravvisa una relazione di segno positivo rispetto al grado di internazionalizzazione dell'impresa.

Ancora più elevata risulta poi la porzione percentuale di imprese che non utilizza alcun portale di web reputation e di vendita online, come TripAdvisor e Booking: si tratta di quasi tre imprese su quattro (72,7%). A questo riguardo, si può evidenziare che, secondo recenti studi<sup>83</sup>, i siti comparatori e aggregatori di offerte saranno sempre più utilizzati, anche per l'affacciarsi sul mercato di nuove realtà di travel booking in America latina, Cina e Russia. Secondo le previsioni, le prenotazioni via web saranno effettuate sempre più spesso tramite tecnologia mobile. È stato stimato che nel 2015 un quarto di tutte le prenotazioni effettuate negli Stati Uniti avverranno tramite smartphone e che anche in molti altri Paesi questa quota percentuale sarà simile, grazie alle app di viaggio specifiche per dispositivi portatili. Si ritiene che la tecnologia ed in particolare le Ict avranno un ruolo di primo piano anche su altri aspetti finalizzati al "viaggio fai da te", come la possibilità di fare da soli il check in delle valigie, di procurarsi da soli i pasti, ecc.

Fra i portali maggiormente utilizzati si registra TripAdvisor – relativo alla web reputation ed utilizzato dal 13,2% dei casi – e Booking, per la vendita online, utilizzato a sua volta dal 13,2% dei casi (tab. 6.2). Segue Expedia, utilizzato però da appena il 3,5% delle imprese del turismo intervistate e Groupon (2,5%). Si vuole qui sottolineare che la web reputation è ormai considerata un'attività strategica fondamentale per le aziende e le organizzazioni, perché permette di comprendere qual è in generale l'opinione diffusa online riguardo alla propria immagine di azienda,

---

<sup>83</sup> Cfr. al riguardo le tendenze poste in evidenza dalla fiera Bit (<http://bit.fieramilano.it/>)



ai propri prodotti e servizi<sup>84</sup>.

Questi strumenti sono usati più dalla piccola e media impresa (57,7%) che dalla micro (22,0%), in particolar modo da quelle che si rivolgono anche ad una clientela straniera (41,2% dei casi a fronte del 17,6% rilevato per le imprese senza alcun grado di internazionalizzazione). Risultano anche assai più diffusi fra le start-up (38,2% contro 26,1% del resto del campione).

---

<sup>84</sup> Si rimanda, fra le recenti pubblicazioni sul tema, ad A. Agostini, A. de Nardis, *La tua reputazione su Google e i Social media*, Hoepli, 2013 ed a C. Dossena, *Reputazione, apprendimento e innovazione nelle imprese: il ruolo delle online community*, Milano, Franco Angeli, 2012.



## **7. Innovazione e green economy**

### *7.1. Crisi economica, turismo ed eco-innovazione*

Con il presente capitolo si prendono in esame i temi dello sviluppo sostenibile e della green economy e le relazioni fra questi e l'innovazione. Ormai da diversi anni è emersa pienamente la rilevanza della dimensione ambientale (in termini di sostenibilità ambientale, ecologia, ecc.), anche per le imprese, comprese quelle del turismo, e lo stretto legame fra essa ed i processi innovativi. A questo riguardo, si può qui richiamare il concetto – a cui spesso viene fatto riferimento a livello comunitario – di eco-innovazione, da intendersi come la capacità di implementazione di azioni innovative, in grado di coniugare l'ecologia, il rispetto per l'ambiente e la riduzione degli impatti e dei consumi. Si tratterebbe, in estrema sintesi, di porre al centro dell'attenzione il tema della sostenibilità ambientale dello sviluppo. Ciò deve necessariamente tradursi in nuovi processi produttivi, nuovi prodotti/servizi, nuove modalità di fare business e di gestione che permettano di ridurre l'impatto ambientale e di ottimizzare l'uso delle risorse e salvaguardare l'ambiente ed il territorio.

Il tema negli ultimi anni ha assunto un crescente rilievo, mostrando sempre più l'esigenza di conciliare lo sviluppo e l'attività economica con il contenimento degli impatti ambientali. La questione è stata posta al centro dell'agenda politica in Italia ed anche negli altri paesi ad economia avanzata ed ha visto interventi ed azioni da parte dei governi, attraverso investimenti pubblici in ricerca ed innovazione tecnologica, nonché mediante incentivi e sgravi fiscali. Anche la Regione Emilia-Romagna, nel Documento unico di programmazione (Dup), fra i dieci obiettivi generali della programmazione ha indicato la promozione di una maggiore sostenibilità energetica ed ambientale del sistema produttivo, la valorizzazione dell'ambiente naturale, l'ottimizzazione della gestione delle risorse idriche e della costa, la valorizzazione e la promozione del patrimonio ambientale e culturale. La Regione poi, nell'ambito dell'approccio europeo alla Smart specialisation strategy, ha attivato un percorso partecipato verso la nuova programmazione 2014-2020, con cui sono state individuate anche alcune aree di interesse prioritario per il territorio, in termini di attuale importanza economica e sociale e di potenziale di crescita nel futuro. Si tratta del sistema agro-alimentare, dell'edilizia e delle costruzioni, delle industrie culturali e creative, delle industrie della salute, della meccatronica e della motoristica, tutti ambiti in cui oggi sono centrali i temi sopra elencati come rilevanti in termini di eco-sostenibilità.

L'eco-sostenibilità è declinata anche nel settore turistico, con il turismo

sostenibile, da vedere ormai non come uno dei tanti segmenti del comparto, ma facendo della sostenibilità un carattere distintivo dell'intera offerta<sup>85</sup>. Il turismo sostenibile non va, quindi, considerato come un prodotto, ma piuttosto come un'etica che si integra a tutti gli aspetti dello sviluppo del turismo e della sua gestione, piuttosto che essere un componente aggiuntivo. A questo riguardo, si ricorda la definizione di turismo sostenibile fornita dall'Organizzazione Mondiale delle Nazioni Unite che lo descrive come «un turismo che soddisfa le esigenze attuali dei turisti e delle regioni d'accoglienza, tutelando e valorizzando le opportunità per il futuro»<sup>86</sup>. Il turismo sostenibile mira a mantenere i vantaggi economici e sociali dello sviluppo del turismo, riducendo o mitigando eventuali effetti indesiderati sull'ambiente naturale, paesaggistico, storico, culturale e sociale. Per raggiungere questo bisogna bilanciare le esigenze dei turisti con quelle del luogo, dell'ambiente, della comunità, anche perché per molte destinazioni la qualità dell'ambiente e della cultura locale sono il fattore trainante e, pertanto, qualsiasi erosione di quella qualità avrà certamente impatto negativo sulle future scelte dei turisti. Per questa ragione, il turismo sostenibile si basa essenzialmente su tre pilastri: *a)* fare un uso ottimale delle risorse ambientali che costituiscono un elemento fondamentale per lo sviluppo del turismo, il mantenimento dei processi ecologici e della biodiversità; *b)* rispettare l'autenticità socio-culturale delle comunità ospitanti, conservare il loro patrimonio culturale e le tradizioni; *c)* fornire benefici socio-economici a tutte le parti interessate, tra cui occupazione stabile, opportunità reddituali e servizi sociali per le comunità locali. Occorre, pertanto, perseguire un equilibrio tra la dimensione economica, socioculturale, ambientale ed etica, conciliando la crescita economica con lo sviluppo del territorio. Anche nell'«Agenda per un turismo europeo sostenibile e competitivo», vengono evidenziati i seguenti obiettivi: preservare le risorse naturali e culturali; limitare l'impatto negativo sulle destinazioni turistiche (es. sfruttamento delle risorse naturali, produzione di rifiuti); promuovere il benessere della comunità locale; ridurre il carattere stagionale della domanda; limitare l'impatto ambientale dei trasporti legati al turismo; rendere il turismo accessibile a tutti; migliorare la qualità del lavoro nel turismo<sup>87</sup>.

L'impegno della Regione in tema di green economy si è poi tradotto

---

<sup>85</sup> Cfr. Unwto, *The Guidebook on Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations*, 2004.

<sup>86</sup> Il tema è ampiamente trattato in V. Russo (a cura di), *Il turismo sostenibile: valore attrattivo della sostenibilità e sistema di accoglienza sul territorio lombardo*, Milano, Camera di commercio di Milano, 2014.

<sup>87</sup> Cfr. Comunicazione della Commissione europea, *Agenda per un turismo europeo sostenibile e competitivo*, 19 ottobre 2007.

anche in politiche regionali specifiche e, a livello nazionale, nel coordinamento del tavolo «Regioni ed Enti locali» all'interno degli Stati generali della Green Economy<sup>88</sup>.

Anche la crisi economica di questi anni ha contribuito a portare al centro del dibattito pubblico queste tematiche, forse perché la stessa crisi si è andata a innestare su più profonde trasformazioni del sistema economico-produttivo già in essere da diversi anni, a loro volta in parte trainate proprio dalle politiche energetico/ambientali messe in atto negli ultimi decenni dai vari paesi ad economia avanzata.

## 7.2. Conversione alla green economy

Le imprese riminesi coinvolte nella rilevazione sul comparto del turismo che dichiarano di avere già realizzato un processo di conversione alla green economy sono l'8,0% del totale, a cui aggiungere il 6,5% di casi che intende convertirsi al green entro i prossimi dodici mesi. Per le imprese riminesi degli altri settori i dati sono rispettivamente pari a 6,7% ed a 3,9% (fig. 7.1). In estrema sintesi, dunque, per il comparto turistico ci si attesta al 14,5% di imprese convertite, o in procinto di farlo, mentre per quelle degli altri settori si arriva al 10,6%. Entrambi questi dati risultano significativamente inferiori al quasi 20% di imprese convertite censito a livello emiliano-romagnolo dall'Osservatorio Innovazione; del resto, la stessa indagine di Unioncamere Emilia-Romagna indica Rimini come una delle province meno virtuose in regione, collocata al terz'ultimo posto per quota di imprese convertite, seguita da Bologna e Piacenza<sup>89</sup>.

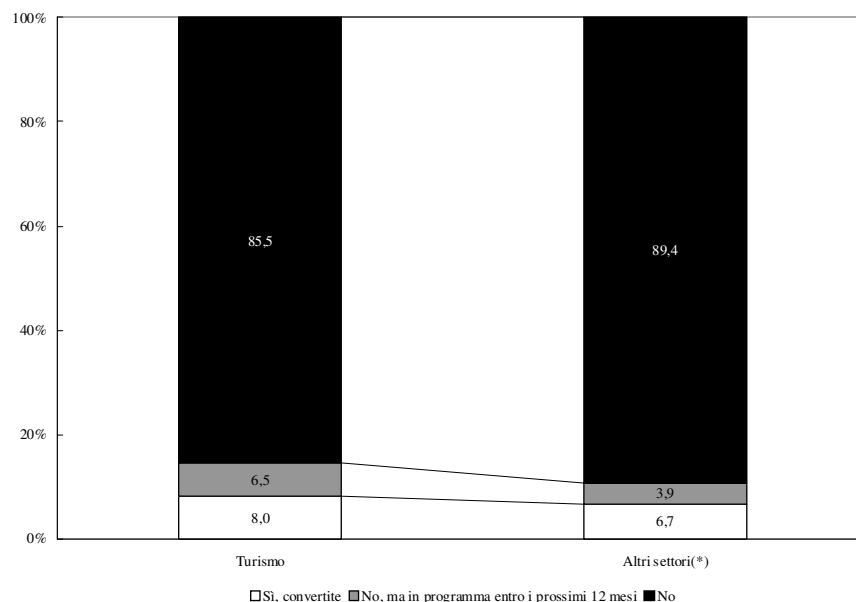
Per le aziende intervistate la conversione ha significato, innanzitutto, attribuire maggiore attenzione alle tematiche energetiche. Diverse imprese fanno riferimento, ad esempio, al ricorso alle fonti di energia rinnovabili ed, in particolare, all'installazione di impianti fotovoltaici (aspetti già indicati nel cap. 4 a proposito delle ricadute positive dell'innovazione), con conseguente riduzione dei costi per l'energia, ma anche con ricadute positive sulla qualità della vita delle persone che vivono o lavorano sul territorio di

---

<sup>88</sup> Tale impegno si è tradotto nelle seguenti attività: la programmazione dei fondi comunitari Por Fesr 2007-2013, il Piano attuativo per l'energia 2011-2013, il sistema della rete regionale dell'Alta tecnologia e dei relativi tecnopoli (di cui si è già scritto nel precedente capitolo del presente rapporto), il Piano regionale di sviluppo rurale, il Programma regionale delle attività produttive 2012-2015, il Piano regionale integrato dei trasporti "Prit 2020"; infine, come già ricordato, green economy e sostenibilità energetica sono al centro della nuova programmazione comunitaria 2014-2020. Cfr. al riguardo Regione Emilia-Romagna – Ervet, *La green economy in Emilia-Romagna*, 2014.

<sup>89</sup> Cfr. Cise, *Rapporto sull'innovazione in Emilia-Romagna 2014. Focus sulla provincia di Rimini*, 2014, op. cit.

Fig. 7.1. Conversione alla green economy da parte delle imprese. Dati 2014



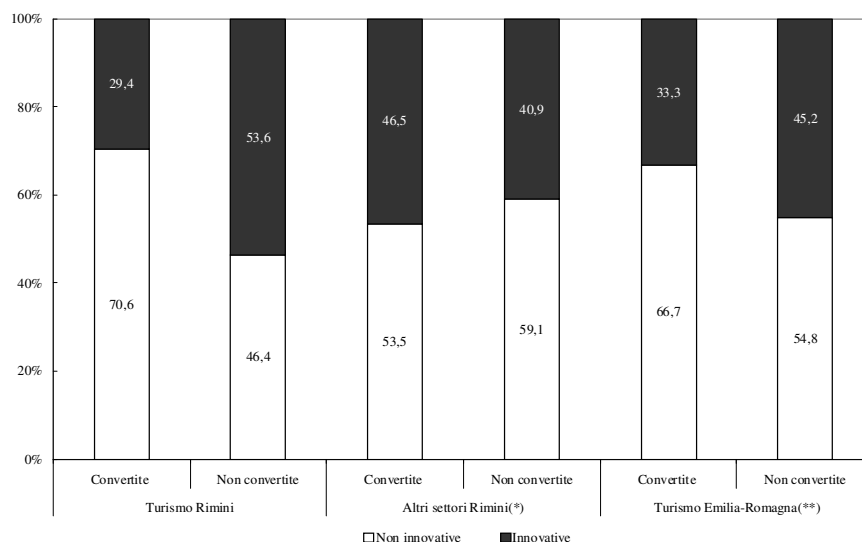
Note: (\*): Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015).

afferenza, o che vi giungono come turisti. Alcune delle imprese intervistate dichiarano che questa maggiore attenzione alle tematiche energetiche e, più in generale, dell'eco-sostenibilità, è particolarmente apprezzata da segmenti di clientela straniera. Non può, quindi, essere considerato casuale il fatto che, fra le imprese convertite al green, più di tre su quattro (76,5%) ha una clientela anche straniera e che questa percentuale scende invece al 58,8% fra quelle non green. Si osserva poi una più marcata propensione al green da parte delle imprese di maggiori dimensioni: fra le piccole e medie imprese risulta convertito il 13,5% dei casi, mentre fra le micro imprese il 7,1%<sup>90</sup>.

Si nota, inoltre, una più frequente conversione alla green economy per le imprese appartenenti a gruppi ed a reti di imprese. I contratti di rete costituirebbero, sia a livello provinciale, sia regionale, un importante acceleratore verso la green economy. Il contratto di rete consentirebbe pertanto alle micro e piccole imprese di porre a fattore comune le risorse di conoscenza e finanziarie, in modo da rendere sostenibili processi aziendali

<sup>90</sup> La medesima relazione è stata osservata con riferimento alle imprese riminesi degli altri settori economici e per quelle del campione regionale dell'Osservatorio Innovazione 2014.

Fig. 7.2. Quota percentuale di imprese innovative e non innovative per conversione alla green economy del campione provinciale del turismo e confronto con campione provinciale degli altri settori economici e con quello del turismo dell'Emilia-Romagna. Dati 2014



Note: (\*): Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015).

(\*\*) Dati tratti da Osservatorio Innovazione Unioncamere Emilia-Romagna 2014.

ad elevato valore strategico, potenzialmente in grado di portare ad un incremento di efficienza, competitività e risultati con marginalità crescenti. E certamente le scelte che puntano sullo sviluppo sostenibile, sulle fonti rinnovabili e sul risparmio energetico possono essere favorite da questi processi aziendali.

Si trova poi conferma, anche per il turismo provinciale, così come già osservato per gli altri settori economici, della relazione – posta in evidenza a livello nazionale dal rapporto *Greenitaly 2013*<sup>91</sup> – fra conversione alla green economy ed andamento del fatturato; sono, infatti, le imprese convertite all'economia verde a mostrare, anche nel comparto del turismo, una quota più consistente di casi che nell'ultimo triennio ha registrato un incremento del proprio fatturato. Si tratta, infatti, dell'8,0% delle imprese convertite e del 2,9% di quelle non convertite.

Vista la centralità del tema dell'innovazione nel presente rapporto, è poi interessante porre l'accento sulla relazione fra conversione al green ed

<sup>91</sup> Cfr. *Greenitaly, Nutrire il futuro. Rapporto 2013*, I Quaderni di Symbola, 2014.

innovazione. Come mostra la fig. 7.2, tra le imprese del turismo provinciale che hanno seguito un percorso di conversione all'economia verde oltre sette su dieci (70,6%) ha introdotto nell'ultimo triennio almeno un'innovazione, mentre fra le imprese che non hanno seguito questo percorso tale percentuale scende al 46,4%. Se, utilizzando i dati dell'Osservatorio Innovazione, si considera il comparto del turismo dell'intera Emilia-Romagna si ritrova la medesima relazione, anche se meno forte, con una distanza fra imprese convertite e non convertite di circa 12 punti percentuali, anziché di 24. Per gli altri settori dell'economia riminese, invece, la relazione quasi scompare, con una distanza fra imprese green e non green in termini di innovazione di meno di sette punti percentuali (fig. 7.2). La relazione fra conversione e capacità innovativa è posta in evidenza, a livello nazionale e con riferimento a tutti i settori merceologici, anche dal già citato rapporto *Greenitaly 2013*: il 23% delle imprese che hanno effettuato eco-investimenti ha introdotto innovazioni di prodotto o di servizio nel corso del 2012, mentre, fra quelle imprese che non l'hanno fatto, la quota percentuale di imprese innovative scende all'11%. Se poi si considerano le sole imprese manifatturiere, questi valori percentuali salgono, rispettivamente, al 30,4% ed al 16,8%.

### 7.3. I benefici attesi dall'innovazione in tema di sviluppo sostenibile

Già con i paragrafi precedenti si è richiamata ed illustrata la relazione fra innovazione e conversione alla green economy ed all'eco-sostenibilità; effettivamente, anche le imprese – convertite e non convertite all'economia verde, innovative e non innovative – guardano con interesse agli ambiti di innovazione legati allo sviluppo sostenibile di cui potrebbero giovare in termini di competitività.

Come illustrato in tab. 7.1, l'aspetto giudicato di maggior rilievo è la riduzione dei consumi di energia elettrica, giudicata molto od abbastanza rilevante da oltre due terzi delle imprese del turismo di Rimini (69,2%) e da quasi altrettanti casi sia del campione riminese degli altri settori, sia di quello emiliano-romagnolo dell'Osservatorio Innovazione.

Al secondo posto, valutato come molto od abbastanza importante da oltre la metà delle imprese di tutti tre i campioni presi in esame, si posiziona l'aumento dell'efficienza energetica di edifici, attrezzature, ecc. È, del resto, sempre più evidente la necessità di conciliare, da una parte, la crescita, lo sviluppo economico e l'avanzamento tecnologico e, dall'altra, il contenimento dell'impatto ambientale<sup>92</sup>. Strettamente legato al precedente, si

---

<sup>92</sup> Cfr. al riguardo Wired-Cotec, *La cultura dell'innovazione in Italia. Rapporto 2011*, Wired-Cotec, 2011.



Tab. 7.1. *Ambiti di innovazione e competitività legati allo sviluppo sostenibile. % risposte Molto+Abbastanza per le imprese del campione provinciale del turismo e confronto con campione provinciale degli altri settori economici e con quello complessivo dell'Emilia-Romagna. Dati 2014*

	% molto + abbastanza		
	Turismo Rimini	Altri settori Rimini <sup>a</sup>	Emilia-Romagna <sup>b</sup>
Riduzione consumi energia	69,2	65,4	66,9
Aumento efficienza energetica edifici, ecc.	54,7	53,2	53,2
Energia elettrica da fonti rinnovabili	46,5	47,1	47,5
Riduzione quantità e aumento qualità propri rifiuti (riduzione quantità inquinanti)	40,8	39,6	39,5
Valutazione qualità dei consumi energetici	37,4	37,0	36,3
Certificazioni di prodotto (Ecolabel, ecc.) e applicazioni tecniche di eco-design	34,1	37,4	35,7
Certificazioni di sistema (Iso 14001, Emas II, SA8000, ecc.) e sistemi di rendicontazione sociale/ambientale	31,5	32,6	30,8
Riconversione verso materiali naturali/biologici	26,5	25,0	25,8
Qualità emissioni in atmosfera (riduzione concentrazioni)	n.d. <sup>c</sup>	34,7	38,3
Nuove opportunità mercato legate a fonti energetiche rinnovabili	n.d. <sup>c</sup>	32,1	33,0
Qualità acque reflue	n.d. <sup>c</sup>	28,4	25,8

Note: Testo della domanda: «La vostra azienda in relazione a quali delle seguenti tematiche sullo sviluppo sostenibile pensa di poter ricevere benefici per aumentare la propria competitività?».

<sup>a</sup>: Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015).

<sup>b</sup>: Dati tratti da Osservatorio Innovazione Unioncamere Emilia-Romagna 2014.

<sup>c</sup>: Item non previsto dal questionario sottoposto alle imprese riminesi del comparto del turismo.

colloca al terzo posto ed a poca distanza, con valori attestati attorno al 47% dei casi di tutti gli aggregati analizzati, il ricorso alle fonti di energia rinnovabili (*in primis* fotovoltaico). Poco sotto, al quinto posto, quasi quattro imprese su dieci indicano poi la rilevanza della valutazione della qualità dei consumi energetici, a sottolineare la rilevanza che le imprese – del turismo, degli altri servizi e del manifatturiero – attribuiscono a questo tema.

Con circa il 40% di risposte affermative da parte delle imprese, si collocano poi al quarto posto la riduzione della quantità dei propri rifiuti ed eventuali controlli sulla qualità dei propri rifiuti, in termini di riduzione della quantità e degli inquinanti in essi contenuti. Notevole è poi l'interesse anche

nei confronti delle certificazioni di prodotto come Ecolabel<sup>93</sup>, segnalate come rilevanti da oltre un terzo dei casi di tutti i campioni di imprese presi in esame (tab. 7.1).

In generale, al di là di alcune differenze come quelle poste in luce sopra, si nota una forte sovrapposibilità fra la graduatoria evidenziata per il comparto del turismo riminese e quelle relative agli altri settori dell'economia provinciale ed all'intero sistema economico-produttivo regionale, con valori percentuali piuttosto elevati su quasi tutti gli item, a sottolineare il notevole interesse alle tematiche ambientali e dello sviluppo sostenibile anche da parte delle aziende.

---

<sup>93</sup> Ecolabel costituisce un marchio ufficiale di qualità ecologica all'interno dell'Unione europea, volto a segnalare ai consumatori/clienti/utenti i prodotti ed i servizi aventi minori impatti ambientali rispetto agli altri, in quanto rispettano i criteri ecologici definiti a livello comunitario. Tali criteri hanno lo scopo, in estrema sintesi, di mantenere sotto un certo livello i consumi energetici ed idrici, di limitare la produzione dei rifiuti, di favorire l'uso di risorse e fonti di energia rinnovabili e di sostanze meno nocive per l'ambiente, nonché di promuovere l'educazione ambientale. Le principali certificazioni sono lo Standard Iso 14001 ed Emas (Environmental management and audit scheme).

## 8. Innovazione ed andamenti di investimenti e fatturato

### 8.1. *Da dove ripartire? L'innovazione per il comparto turistico*

Se la crisi non pare abbia fermato i flussi turistici e se il mercato riminese, come evidenziato nel cap. 3, sembra “avere tenuto” meglio rispetto ad altre aree del Paese e se il mercato mondiale beneficia di una crescita migliore anche delle attese, grazie anche all'affacciarsi di paesi in via di sviluppo al mercato turistico, si tratta ora di capire qual è stato, per le imprese del comparto turistico riminese intervistate, l'andamento degli investimenti – di cui si è già scritto nel cap. 4 – e del fatturato, dimensioni entrambe strettamente legate, come già argomentato, all'innovazione. Perché, in questo quadro, la tenuta ed, ancor più, lo sviluppo e la crescita del settore dipendono dalla capacità di sapersi innovare; è necessario superare il modello turistico che ha funzionato per gli ultimi decenni introducendo percorsi di innovazione di prodotto e di processo. Nei precedenti capitoli sono già stati citati diversi progetti e iniziative che vanno in questa direzione come «Innovation square» (cap. 5) e altri ambienti in cui poter sviluppare la cultura dell'innovazione, i tecnopoli (il cui impatto, però, come si è visto nel cap. 5, è ancora scarsamente percepito dalle imprese), il Piano strategico<sup>94</sup>, la fiera internazionale «Ttg Incontri»<sup>95</sup>, gli eventi formativi «Be Wizard!» relativo al web marketing<sup>96</sup>, «Welcoming Cities» relativo all'accoglienza turistica<sup>97</sup>, giunto alla seconda edizione, lo Sportello Spinner, aperto a Rimini grazie alla stipula di un'apposita convenzione fra Comune di Rimini, Forum Rimini Venture, Camera di commercio e Consorzio Spinner<sup>98</sup> e «Nuove Idee, Nuove imprese», progetto nato per formare e supportare giovani imprenditori a partire dall'impegno della Fondazione Cassa di Risparmio di Rimini – soggetto promotore dell'iniziativa – assieme ad altre realtà istituzionali e associative del territorio. Il progetto vuole rispondere ad una doppia esigenza: da una parte, fornire ai giovani del territorio della provincia di Rimini e della Repubblica di San Marino uno strumento efficace per trasformare le idee imprenditoriali in vere e proprie attività economiche;

---

<sup>94</sup> Cfr. sito web [www.riminiventure.it](http://www.riminiventure.it).

<sup>95</sup> Si tratta della fiera internazionale b2b del turismo (cfr. sito web [www.ttgincontri.it](http://www.ttgincontri.it)).

<sup>96</sup> Cfr. sito web [www.be-wizard.com](http://www.be-wizard.com).

<sup>97</sup> Cfr. sito web [www.welcomingcities.it](http://www.welcomingcities.it).

<sup>98</sup> Lo sportello Spinner si rivolge a persone interessate a sviluppare idee imprenditoriali innovative, progetti di ricerca industriale, sviluppo pre-competitivo, trasferimento tecnologico e progetti di innovazione organizzativa e manageriale, in collaborazione con università, centri di ricerca ed imprese. Cfr. sito web [www.spinner.it](http://www.spinner.it).

dall'altra, aiutare il sistema economico locale ad innovare, grazie alle idee ed alle proposte delle giovani generazioni locali. Partendo da questa visione comune, nove realtà istituzionali ed associative di Rimini e di San Marino hanno dato vita ad un Comitato promotore che, attraverso un'agile struttura operativa ed un Comitato scientifico *ad hoc*, organizza ogni anno la competizione e seleziona i business plan vincitori<sup>99</sup>.

## 8.2. Il fatturato nel turismo, negli altri servizi e nel manifatturiero

Viste le performance differenti che si registrano in termini di innovazione per il turismo riminese rispetto al resto del terziario e rispetto al manifatturiero della stessa provincia, si è deciso di analizzare, come già anticipato, l'andamento, nell'ultimo triennio, di due dimensioni fra loro strettamente associate ed altresì a loro volta legate all'innovazione: il fatturato e gli investimenti.

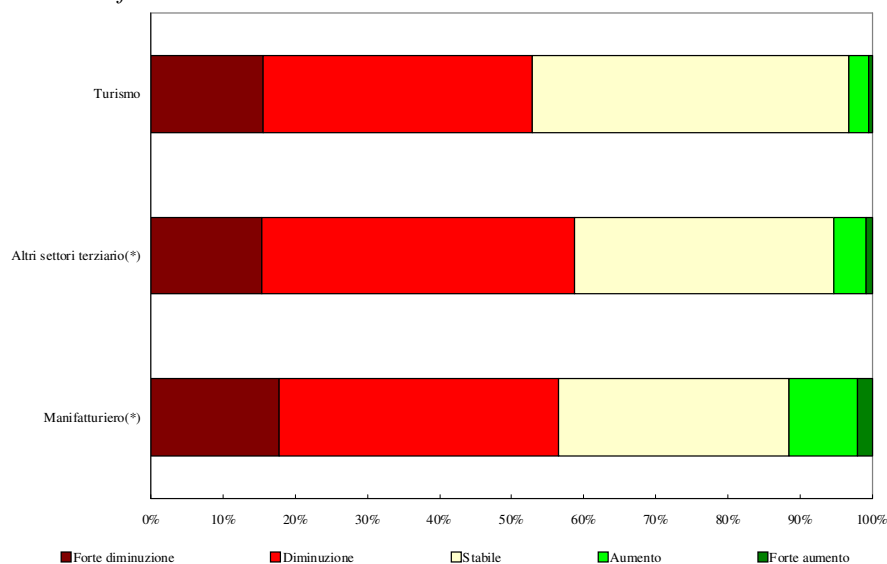
Come si può osservare dalla fig. 8.1, relativa al fatturato, il settore del turismo di Rimini, come ci si poteva attendere sulla base dei dati economici ufficiali, è quello che mostra una maggiore tenuta; è minore la quota di imprese che hanno subito una contrazione del fatturato ed anche quella delle imprese che hanno registrato una flessione particolarmente marcata, superiore al 10%. Basti dire che nel comparto turistico segnalano una contrazione del proprio fatturato nell'ultimo triennio meno del 53% dei casi, a fronte del 58,7% degli altri settori del terziario e del 56,5% del manifatturiero. C'è, però, da segnalare che il comparto turistico riminese è anche quello che è cresciuto meno in termini di fatturato, ossia quello con la quota meno elevata di imprese che nello stesso triennio hanno avuto un incremento del proprio fatturato, appena il 3,3% dei casi, a fronte del 5,3% del resto del terziario e dell'11,5% del manifatturiero (fig. 8.1). Questo quadro di luci e ombre per il comparto turistico provinciale emerge anche dai dati dell'Osservatorio Innovazione relativi a Rimini, come ampiamente illustrato nel rapporto di approfondimento provinciale<sup>100</sup>. Da una parte, dunque, se si può dire che il turismo in provincia pare aver tenuto meglio dinnanzi alla crisi, dall'altra si deve riconoscere che non ha mostrato punte di eccellenza e di crescita, almeno in termini di fatturato. Si è, del resto, già evidenziato che, nel quadro non certo favorevole degli ultimi anni, il turismo a Rimini segnala anche per il 2013 performance migliori di quelle registrate per il turismo in Italia nel suo complesso, sia in termini di presenze, sia di

---

<sup>99</sup> Cfr. sito web [www.nuoveideenuoveimprese.it](http://www.nuoveideenuoveimprese.it).

<sup>100</sup> Cise, *Rapporto sull'innovazione in Emilia-Romagna. 2014 Focus sulla provincia di Rimini*, 2014, op. cit.

Fig. 8.1. *Andamento negli ultimi tre anni del fatturato delle imprese del campione del turismo e confronto con quelle degli altri settori del terziario e del manifatturiero. Dati 2014*



Note: (\*): Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015).

arrivi, grazie, soprattutto, ai flussi turistici dall'estero. Anche se si considera il medio periodo e si prende in esame l'ultimo quinquennio, emerge la maggiore capacità di tenuta del turismo riminese rispetto alla media nazionale. Ciò non deve, tuttavia, distogliere dal fatto che il settore turistico riminese, a seguito della crisi economica, ha registrato una complessiva flessione delle presenze negli ultimi anni, pur mantenendo, come già sottolineato, una maggiore capacità attrattiva rispetto al dato medio del Paese.

Le difficoltà legate all'attuale fase economica negativa da una parte, ma anche questi dati meno critici di quelli medi nazionali dall'altra, devono costituire uno stimolo a proseguire gli investimenti in questo settore, con l'obiettivo anche di valorizzare le risorse del territorio, puntando alla diversificazione dell'offerta, così da agganciare differenti segmenti di clientela, anche puntando sul turismo sostenibile, a cui si è fatto cenno in premessa al presente capitolo. Orientarsi verso un'offerta turistica in grado di costituire un aggancio con realtà internazionali (si stima che il Pil mondiale legato al turismo aumenterà nei prossimi dieci anni del 4,4%

annuo, il doppio di quanto previsto per quello italiano)<sup>101</sup> ed avvalersi degli strumenti tecnologici appropriati legati allo sviluppo ed alla diffusione delle Ict e di internet – che offrono enormi opportunità per consolidare i propri mercati, penetrare in mercati nuovi – è, indubbiamente, la giusta via da percorrere, sia per cercare di intercettare la potenziale clientela estera – oggi giorno più dinamica – sia per mantenere un alto grado di attrattività verso quella italiana, in attesa del momento in cui i consumi interni riprenderanno slancio. Riquilibrare l’offerta turistica, diversificarla, porre attenzione al tema dell’eco-sostenibilità, destagionalizzarla, proporre un’offerta attrattiva che si differenzi dalla concorrenza e che possa identificare il territorio, sono tutti obiettivi che richiedono all’intero settore uno sforzo innovativo, e necessitano di investimenti e di interventi da parte dei diversi attori a vario titolo coinvolti nel sistema economico locale. Non è dunque certamente un caso il fatto che gli andamenti medi dei fatturati sopra presentati si differenzino enormemente a seconda della capacità innovativa dell’impresa e, strettamente collegato, dell’andamento degli investimenti.

Per quanto concerne il legame fra fatturato ed innovazione, anche per il comparto turistico provinciale le due dimensioni risultano strettamente associate, con andamenti decisamente migliori fra le imprese innovative e quelle non innovative. È sufficiente in questa sede evidenziare un dato: fra le imprese del turismo innovative, quasi il 6% ha registrato un incremento del fatturato, mentre fra quelle non innovative tale percentuale scende all’1,5%. Dalla seconda ricerca condotta dall’Istituto Cattaneo sugli altri settori economici delle imprese riminesi<sup>102</sup>, si evidenzia che, nel terziario (escluso il turismo), le imprese innovative esibiscono aumenti del fatturato nel 10% circa dei casi, mentre quelle non innovative nel 2% circa dei casi e che, alla stessa maniera, nel manifatturiero, le imprese innovative hanno registrato un incremento del fatturato nel 19,0% dei casi, mentre fra quelle non innovative tale quota percentuale scende al 6,5%.

### 8.3. *Investimenti e prospettive del comparto del turismo*

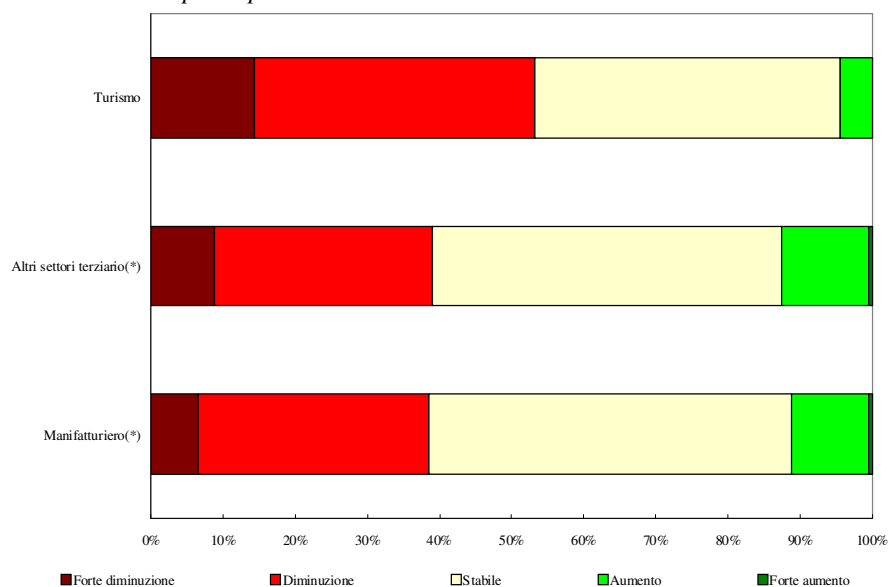
Effettivamente, sugli investimenti il comparto del turismo risulta maggiormente in affanno rispetto agli altri settori del terziario ed al manifatturiero provinciale. Infatti, le imprese turistiche che negli ultimi tre

---

<sup>101</sup> Se, dunque, la domanda estera nel comparto del turismo è in continua crescita ed il turismo nazionale, per effetto principalmente della crisi, è in costante flessione, si tratta di intercettare questi flussi esteri, orientando il sistema dell’offerta, anche specializzandola, in modo da poter rispondere alla «domanda di italianità» presente nel mondo.

<sup>102</sup> Cfr. Istituto Cattaneo (con la collaborazione del Cise), *L’innovazione a Rimini. Un’indagine presso le imprese del territorio provinciale*, 2015, op. cit.

Fig. 8.2. *Andamento negli ultimi tre anni degli investimenti delle imprese del manifatturiero e del terziario, distinte anche fra innovative e non innovative, del campione provinciale. Dati 2014*



Note: (\*): Dati tratti da Istituto Cattaneo (2015).

anni hanno registrato una contrazione degli investimenti sono oltre la metà, il 53,1% (di cui il 14,4% una flessione superiore al 10%), mentre negli altri settori del terziario sono il 39,1% e nel manifatturiero il 38,6%. Specularmente, si evidenziano incrementi degli investimenti per il 4,5% delle imprese del comparto turistico, per il 12,5% di quelle degli altri servizi e per l'11,2% di quelle del manifatturiero (fig. 8.2). Anche in questo caso, si nota poi una relazione con il grado di innovatività dell'impresa: per il turismo, fra quelle innovative il 6,5% ha aumentato nel triennio gli investimenti, fra quelle non innovative l'ha fatto il 2,5%<sup>103</sup>. Specularmente, fra le imprese che hanno accresciuto i propri investimenti, il 70,4% ha innovato; fra le altre, ha innovato il 48,0% dei casi.

Si ritrovano, quindi, anche per il comparto del turismo, quelle relazioni

<sup>103</sup> La differenza, in termini di investimenti fra imprese innovative e non innovative, risulta chiara anche dall'altra indagine condotta dall'Istituto Cattaneo sugli altri settori economici di attività. Infatti, tra le imprese innovative del manifatturiero, oltre un quarto (27,1%) ha incrementato nell'ultimo triennio i propri investimenti; tale percentuale scende al 4,6% fra quelle non innovative. Tra le imprese innovative dei servizi, il 17,8% ha accresciuto i propri investimenti, mentre fra quelle non innovative tale percentuale cala fino al 2,7% dei casi.

di tipo circolare fra fatturato, investimenti ed innovazione poste in evidenza nel cap. 4. È evidente che, per quelle imprese che si sono viste costrette – anche a causa del perdurare della crisi, dell’incertezza sul futuro associata ad un rischio di impresa percepito come troppo elevato e di quegli altri ostacoli evidenziati nel cap. 5 del presente rapporto – a ridurre i propri investimenti, c’è il rischio che ciò si possa tradurre, nel prossimo futuro, in una minore capacità innovativa e, conseguentemente, in un decremento del fatturato, ecc., secondo, appunto, quei rapporti di causalità circolari già posti in luce in precedenza.

È, dunque, fondamentale, anche se non è semplice, che le imprese riescano a rilanciarsi, investendo in innovazione, con ciò favorendo la loro internazionalizzazione e la penetrazione nei mercati esteri, ad oggi più vivaci, semmai puntando ad agganciare alcune delle macro-tendenze in atto a livello mondiale. La relazione fra internazionalizzazione ed innovazione implica che queste due dimensioni si possano rafforzare reciprocamente, in un rapporto di causalità circolare di segno positivo. Esse, quindi, vanno lette come due sfide centrali per l’impresa. Ma se le difficoltà di un percorso innovativo sono note e sono state approfondite con i diversi capitoli del presente rapporto, non si possono sottacere la complessità e le difficoltà insite nell’internazionalizzazione. Si deve tenere conto che conquistare mercati esteri e clientela straniera, specie lontana, non è semplice, in particolare in una fase come quella attuale, in cui la concorrenza sul mercato globale è più serrata. In primo luogo, perché nei mercati più vicini si è ridotta la domanda e sono parallelamente aumentati i competitori. In secondo luogo, perché i mercati più lontani – allo stato attuale più dinamici ed in grado di offrire maggiori opportunità – richiedono strategie di internazionalizzazione più complesse. Anche da ciò deriva la necessità per il sistema territoriale di favorire l’internazionalizzazione delle imprese e delle filiere locali, perché possano cogliere le opportunità offerte dai flussi turistici dall’estero, valorizzandone le competenze distintive. Certamente, però, si deve provare a cogliere l’opportunità costituita dal crescente numero di nuovi consumatori, composto dai nuovi ceti medi, di diversi paesi che in questi ultimi decenni hanno conosciuto ritmi elevati di crescita e sviluppo.

A questo scopo, pare rilevante, anche da quanto emerge dal Piano strategico, una riqualificazione del sistema alberghiero e ricettivo, che deve prepararsi ad affrontare le sfide di competitività internazionale anche mediante l’interpretazione attiva dei nuovi asset economici del territorio – come, ad esempio, il turismo fieristico e congressuale – e quelli derivanti dalle nuove visioni del Piano Strategico, come il progetto «Sea wellness»<sup>104</sup>.

---

<sup>104</sup> Il progetto, emerso dal Piano strategico di Rimini, prevede la realizzazione di «isole di benessere», consistenti in luoghi di rigenerazione psicofisica basati sull’utilizzo



In tal senso, il Piano strategico suggerisce come azioni specifiche la crescita dimensionale delle imprese alberghiere, eventualmente tramite accorpamento, il mantenimento della capacità ricettiva territoriale, il lancio di nuovi concept alberghieri mediante l'aggregazione di servizi di base ed accessori, la diversificazione tipologica delle strutture, la creazione di nuove aree verdi, anche tramite la dismissione e demolizione delle strutture chiuse od obsolete.

Nello stesso Piano strategico si parla di Rimini come «città attrattiva»; è questa sicuramente una sfida che Rimini deve affrontare, che muove dalla natura profonda dell'ospitalità, ma si arricchisce di nuovi significati. Il paradigma di città attrattiva deve essere coniugato con la specificità di Rimini di essere e di voler essere – come ricordato già nei precedenti capitoli – sempre più attenta alla dimensione relazionale anche dell'impresa. Il territorio deve essere sempre più attento alla qualità delle relazioni e dei luoghi, ai servizi ed alla capacità di essere collegati alle reti internazionali. Essere attrattivi implica necessariamente la promozione di una qualità diffusa del territorio, grazie anche a quelle innovazioni legate al green ed all'eco-sostenibilità di cui si è trattato nel cap. 7 che, con le ricadute positive sul territorio di cui si è detto, innalzano la qualità della vita delle persone che in quel territorio vivono, lavorano o vi giungono come turisti; significa anche aumentare la qualità paesaggistica, sia delle aree produttive esistenti, sia di quelle di nuovo insediamento.

Fare marketing territoriale, oggi, significa valorizzare le potenzialità di un territorio e di un sistema locale, rivolgendosi a una platea di riferimento globale. Per essere competitivi e, contemporaneamente, eco-sostenibili sono necessarie adeguate politiche territoriali di promozione economica e sociale, che puntino ad accrescere, appunto, la qualità della vita e l'attrattività del territorio<sup>105</sup>.

Il concetto di qualità della vita ed in particolare, per questo territorio, di wellness possono costituire un'altra importante leva per il rilancio e la differenziazione del turismo a cui già in precedenza si è fatto cenno; si tratta di un segmento da consolidare, in grado di coinvolgere trasversalmente diverse filiere produttive, quali i settori alimentare, i servizi, il turismo, la tecnologia, ecc. Fra le «filieri distintive» dell'area compresa fra le province di Forlì-Cesena e Rimini c'è già chi annovera appunto la cosiddetta «Wellness Valley», che potrebbe costituire un'opportunità concreta per costruire nel territorio un vero e proprio distretto per le competenze della

dell'acqua marina 365 giorni all'anno, all'interno del nuovo ambiente verde della marina e/o lungo i pontili e nel mare.

<sup>105</sup> Sul punto, cfr. P. Rizzi, A. Schiccheri, *Promuovere il territorio. Guida al marketing territoriale e strategie di sviluppo locale*, Milano, FrancoAngeli, 2006.

qualità della vita, un distretto virtuoso con ricadute positive, sia dal punto di vista economico, sia dal punto di vista sociale in termini di salute della popolazione<sup>106</sup>.

Non si deve poi, naturalmente, dimenticare la dimensione «storica» del turismo riminese: il mare. Anche in questo senso sono stati pensati dei luoghi per sviluppare e sperimentare l'innovazione: il nuovo Parco del Mare e Rimini città del Sea Wellness costituiranno due importanti progetti ed occasioni per modernizzare le strutture ricettive-turistiche ed i modi di fare accoglienza. Più in generale, occorre apportare cambiamenti a tutti i livelli della «filiera»: gli alberghi, ad esempio, non devono più rivestire soltanto il ruolo di struttura ricettiva, ma devono divenire vero e proprio luogo di accoglienza, dove il cliente trova, oltre all'indispensabile, anche il superfluo: check-in elettronico, rete wi-fi gratuita, elementi di socializzazione (happy hour, degustazioni in social room) e servizi di qualità, come la linea cortesia per le donne e centri fitness per gli uomini (con possibilità di acquistare i prodotti offerti), personalizzazione dei servizi (ad esempio, cibo e bevande preferite nel minibar della camera).

Sono diverse, dunque, le sfide che le imprese e gli attori del sistema territoriale si trovano ad affrontare per poter rilanciare il turismo locale ed evitare così che la maggiore tenuta rispetto al contesto nazionale si traduca, nel medio termine, in mancati investimenti e, con ciò, in mancata innovazione e, appunto, mancato rilancio. Per poter rispondere adeguatamente a queste sfide e per poterle trasformare in opportunità, certamente l'innovazione – nelle diverse declinazioni che si sono fornite in questo rapporto – può svolgere un ruolo fondamentale. Le azioni vanno però orientate ad un orizzonte temporale di medio/lungo termine e non di breve, avendo come finalità più generale il miglioramento della qualità della vita delle persone. Per questo scopo è fondamentale un ruolo attivo dell'impresa e un'adeguata cultura imprenditoriale, nonché il coinvolgimento delle relative parti interessate, per perseguire il miglioramento in maniera coesa e condivisa<sup>107</sup>. Al fine di favorire il diffondersi ed il consolidarsi di una cultura dell'innovazione all'interno delle imprese, potrebbe essere di supporto l'inserimento in azienda di figure manageriali che possano accompagnare, per un periodo di tempo limitato, l'impresa in un percorso di innovazione e di sviluppo della conoscenza interna. L'ipotesi di inserimento in azienda dei

---

<sup>106</sup> Cfr. intervento N. Alessandri, *Wellness Valley come opportunità di crescita per il territorio*, giornata dell'Economia di Forlì-Cesena, 26 marzo 2014.

<sup>107</sup> A questo riguardo, si deve ricordare l'iniziativa «Sportello Innovazione», osservatorio in grado di intercettare i flussi della conoscenza ed i finanziamenti utili alle imprese del territorio, o di quelle che vorranno insediarsi. Punto di raccordo fra i possibili bisogni delle imprese locali e il mondo della ricerca e dell'innovazione da una parte e quello del credito e della finanza dall'altra.

cosiddetti «temporary innovation manager» deriva dalla convinzione di poter trasporre, nell'ambito dell'innovazione, una buona pratica proposta di recente dal sistema camerale e in particolare dalla Camera di commercio di Rimini: il «temporary export manager», di cui si è giunti alla quinta edizione dell'iniziativa, grazie al notevole successo e gradimento riscosso presso le imprese partecipanti. L'idea di fondo del progetto di internazionalizzazione tramite il «temporary export manager» è favorire ed incrementare il commercio con l'estero nelle piccole e medie imprese; viene, pertanto, da sé l'ipotesi di applicare il medesimo modello allo scopo di perseguire lo sviluppo dell'impresa attraverso i percorsi innovativi. In tutto ciò potranno poi essere certamente d'aiuto le diverse ricchezze e stock di capitali di cui godono la provincia di Rimini e le altre realtà emiliano-romagnole, dalla soddisfacente dotazione infrastrutturale e di welfare, al capitale umano, sociale e territoriale, all'offerta formativa ampia e di qualità, fino ai livelli universitari, sino al buon rendimento delle istituzioni locali e del grado di fiducia di cui esse stesse godono presso i cittadini e le imprese. Porre a fattore comune questi diversi elementi, risorse e punti di forza richiede, necessariamente, un processo che veda coinvolti tutti gli attori economici, politici e sociali, tutte le sfere della conoscenza e del vivere quotidiano. Le finalità dell'innovazione devono essere necessariamente anteposte ai metodi per l'innovazione: è dalle prime che occorre partire per governare veramente il processo innovativo. E dall'indagine qui presentata pare che le imprese abbiano chiaro che proprio di quei desideri e quei bisogni emergenti devono tenere conto, a partire dalla salvaguardia del territorio e dell'ambiente, fino al benessere e la qualità della vita dei cittadini, quale fine ultimo verso cui dovrebbe tendere, come argomentato nel cap. 2, qualsiasi percorso d'innovazione. Anche perché, per valorizzare un territorio, si devono necessariamente connettere tecnologia e storia e cultura locale, ambiente ed infrastrutture, tutti aspetti che, si è visto nelle pagine precedenti, possono essere trasversalmente legati al tema dell'innovazione.



## Riferimenti bibliografici

- A. Agostini, A. de Nardis,  
2013 *La tua reputazione su Google e i Social media*, Hoepli
- N. Alessandri,  
2014 *Wellness Valley come opportunità di crescita per il territorio*, giornata dell'Economia di Forlì-Cesena, Forlì, 26 marzo.
- Camera di commercio di Rimini,  
2014 *Congiuntura. Indagine sulle piccole e medie imprese. 3° trimestre 2014 con aggiornamento export e imprese*, Rimini, Camera di commercio.
- G. Caselli,  
2014 *Rapporto sull'economia dell'Emilia-Romagna. Ritorno al futuro*, Bologna, ([www.ucer.camcom.it/studi-ricerche/analisi/rapporto-economia-regionale/pdf/2011-2014/2014-presentazione-rapporto-economia-regionale-caselli.pdf](http://www.ucer.camcom.it/studi-ricerche/analisi/rapporto-economia-regionale/pdf/2011-2014/2014-presentazione-rapporto-economia-regionale-caselli.pdf)).
- M. Chiocca, L. Valli (a cura di),  
2012 *L'Innovazione Responsabile. Volume I. Principi. I Quaderni del Cise*, Roma, Retecamere srl.
- Cise – Centro per l'innovazione e lo sviluppo economico della Camera di commercio di Forlì-Cesena,  
2011 *Terzo rapporto sull'innovazione della provincia di Forlì-Cesena*, Forlì, Camera di commercio di Forlì-Cesena.  
2011 *Standard di certificazione «UGO certification»*, Forlì, Camera di commercio di Forlì-Cesena.  
2012 *Rapporto sull'innovazione in Emilia-Romagna 2012*.  
2014 *Rapporto sull'innovazione in Emilia-Romagna 2014*.  
2014 *Rapporto sull'innovazione in Emilia-Romagna 2014. Focus sulla provincia di Rimini*.
- Cna Emilia-Romagna, Banche del credito cooperativo Emilia-Romagna, TrendER – Osservatorio congiunturale della piccola e media impresa dell'Emilia-Romagna,  
2014 *I risultati del 1° semestre 2014. La rete che fa goal. Le esperienze positive per le imprese che hanno saputo mettersi in rete*, Bologna.
- Commissione europea,  
2006 *Mettere in pratica la conoscenza: un'ampia strategia dell'innovazione per l'UE*, comunicazione del 13 settembre 2006.  
2007 *Agenda per un turismo europeo sostenibile e competitivo*, comunicazione del 19 ottobre 2007.  
2014 *Innovation Regional Scoreboard 2014*, Bruxelles, Commissione europea.  
2014 *Innovation Union Scoreboard 2014*, Bruxelles, Commissione europea.
- Cotec – Fondazione per l'innovazione e la tecnologia  
2011 *Rapporto annuale sull'innovazione 2010*.

- C. Dossena,  
2012 *Reputazione, apprendimento e innovazione nelle imprese: il ruolo delle online community*, Milano, Franco Angeli.
- Ervet – Regione Emilia-Romagna,  
2013 *Green economy in Emilia-Romagna. Elaborazioni settoriali e indicazioni provinciali. Edizione 2012*.
- Fondazione dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Rimini (a cura di),  
2014 *Rapporto sui bilanci delle società di capitali in provincia di Rimini (2010-2012)*, Rimini, Camera di commercio di Rimini.
- A. Gambardella,  
2009 *Innovazione e sviluppo. Miti da sfatare, realtà da costruire e sviluppo*, Milano, Egea.
- Greenitaly,  
2014 *Nutrire il futuro. Rapporto 2013*, Roma, I Quaderni di Symbola, 2014.
- Istat,  
2012 *Censimento dell'Industria e dei Servizi 2011* (<http://dati-censimentoindustriaeservizi.istat.it>).  
2013 *Noi Italia* (<http://noiitalia.istat.it>).
- Istituto Cattaneo (con la collaborazione di Cise),  
2015 *L'innovazione a Rimini. Un'indagine presso le imprese del territorio provinciale*, 2015.
- F. Malerba,  
2000 *Economia dell'innovazione*. Roma, Carocci.
- C. Manzo (a cura di),  
2011 *Forme, dimensioni e meccanismi dell'innovazione tra economia, organizzazione, politiche e istituzioni*, in «Sociologia del Lavoro», n. 122, Milano, Franco Angeli.
- Oecd,  
2005 *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data, Third Edition*, Paris, OECD.
- L. Orsenigo, E. Cancogni,  
1999 *Le relazioni università-industria in Italia*, in C. Antonelli (a cura di), *Conoscenza tecnologica. Nuovi paradigmi dell'innovazione e specificità italiana*, Torino, Edizioni Fondazione Giovanni Agnelli.
- Regione Emilia-Romagna,  
2014 *Factbook* (<http://statistica.regione.emilia-romagna.it/factbook/fb>).
- Regione Emilia-Romagna – Ervet,  
2014 *La green economy in Emilia-Romagna*, Bologna, Regione Emilia-Romagna.

- P. Rizzi, A. Schiccheri,  
2006 *Promuovere il territorio. Guida al marketing territoriale e strategie di sviluppo locale*, Milano, Franco Angeli.
- V. Russo (a cura di)  
2014 *Il turismo sostenibile: valore attrattivo della sostenibilità e sistema di accoglienza sul territorio lombardo*, Milano, Camera di commercio di Milano.
- Ufficio Studi e Statistica della Camera di commercio di Rimini  
2013 *Rapporto sull'economia della provincia di Rimini 2012-2013*, Rimini, Camera di commercio di Rimini.  
2014 *Rapporto sull'economia della provincia di Rimini 2013-2014*, Rimini, Camera di commercio di Rimini.
- Unindustria Rimini, Università di Bologna - Campus di Rimini,  
2014 *Ricerca e Innovazione: la chiave per aumentare la competitività*, Rimini.
- Unioncamere, Camera di commercio di Rimini,  
2014 *Sistema informativo Excelsior. Le previsioni occupazionali e i fabbisogni professionali per il 2014. Principali risultati per la provincia di Rimini*, Unioncamere.
- Uniontrasporti,  
2011 *Infrastrutture a banda larga e ultra larga nei territori delle camere di commercio*, Roma, Uniontrasporti.
- Unwto (United Nations World Tourism Organization),  
2004 *The Guidebook on Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations*, Madrid.
- Wired-Cotec,  
2011 *La cultura dell'innovazione in Italia. Rapporto 2011*, Roma, Cotec.