



Introduzione alla **Ricerca & Sviluppo** in azienda

mareconsulting.net
info@mareconsulting.net



Ottobre 2021

Introduzione alla **RICERCA & SVILUPPO** in azienda

Di cosa parliamo

Ricerca e Sviluppo, una funzione strategica	04
Innovare per adattarsi a un ambiente che cambia	05
Ricerca e Sviluppo, due fasi distinte	06
Come organizzare la divisione R&S?	08
Le figure professionali	09
Le figure chiave	10
L'ingrediente segreto: la sinergia	11
Leve fiscali	12
Chi siamo	13



AVVIARE UN PROGETTO DI RICERCA E SVILUPPO: come iniziare

Innovare per essere competitivi. Quante volte te l'hanno detto? Ma per farlo avresti bisogno di avviare una attività strutturata di ricerca e sviluppo. Troppo costoso? In realtà potrebbe essere solo un pregiudizio. L'innovazione è vitale per le imprese di ogni dimensione e implementare la tua organizzazione prevedendo una divisione legata alle attività di ricerca e sviluppo potrebbe essere meno caro di quello che pensi e soprattutto molto più vantaggioso.

Non sai come fare?

Ecco alcuni suggerimenti per muovere i primi passi in questa direzione.



Ricerca e Sviluppo, una funzione strategica

Passo 1: **Individua una risorsa o un team per la Ricerca e Sviluppo**

La divisione R&S è il cuore pulsante di un'impresa. Qui si costruisce e si tutela il proprio vantaggio competitivo, continuando a investire su queste leve.

Due le attività primarie svolte da questa funzione:

- Ricerca di nuovi oggetti
- Ricerca di nuove tecnologie

Passo 2: **Identifica obiettivi precisi e mirati, capaci di restituire risultati concreti.**

In questa fase è fondamentale ricordare che, nell'organismo impresa, tutti lavorano al fianco di tutti ed è importante mantenere sempre vivo il dialogo e il confronto con le altre divisioni, a partire dalla produzione e dal marketing.

La funzione di R&S caratterizza le imprese con atteggiamento attivo nei confronti del mercato, quelle che cercano di anticiparne le trasformazioni e non si lasciano in alcun modo traghettare dagli eventi.

Un atteggiamento, quest'ultimo, destinato al fallimento, per questo è fondamentale comprendere quanto sia rilevante essere proattivi, anticipare i cambiamenti e non farsi trovare mai impreparati.

Innovare per adattarsi a un ambiente che cambia

Ma quale valore aggiunto offrono le attività di R&S?

Consentono di avviare processi innovativi, articolati in fasi susseguenti che permettono di trasformare le nuove idee in prodotti o in processi realizzabili su scala industriale.

L'innovazione che ne scaturisce, e che consente all'impresa di adattarsi al contesto in trasformazione, può essere:

- **amministrativa** potenziando quindi efficienza ed efficacia delle attività svolte da qualsiasi area funzionale dell'impresa
- **tecnologica** introducendo nuovi prodotti o processi, richiede studi, analisi e ricerche capaci di inserire l'impresa in un processo continuo di apprendimento e di mutamento

Già nel 1995, nel Libro Verde sull'Innovazione, la Commissione Europea scriveva che:

“ *l'innovazione ha un ruolo molto complesso e, in quanto forza motrice, orienta le imprese verso obiettivi ambiziosi e a lungo termine, induce al rinnovamento delle strutture industriali ed è all'origine di nuovi settori di attività economica.* ”

Quali risultati aspettarsi da un processo di innovazione?

- Il rinnovo e l'ampliamento del portafoglio di prodotti e dei servizi dell'impresa,
- La modifica e il miglioramento dei processi,
- L'introduzione di mutamenti nella gestione, nella organizzazione e nelle condizioni di lavoro.

In sintesi: l'oggetto dell'innovazione tecnologica può riguardare i processi produttivi, i prodotti o processi e prodotti. Ti sembra tutto troppo complesso? Non lo è, forse nella tua impresa già fai innovazione anche senza esserne consapevole.

Ricerca e Sviluppo, due fasi distinte

La prima cosa da sapere è che ricerca e sviluppo ma sono due momenti ben distinti del processo innovativo.

Ricerca

Con il primo termine ci riferiamo all'insieme degli studi e delle analisi condotte per accrescere le conoscenze scientifiche e tecniche dell'impresa.

Sviluppo

Con il secondo, invece, alla fase successiva, che porta a selezionare le idee innovative attraverso le sperimentazioni e la realizzazione di prototipi.

Focus Ricerca: qual è il tuo modello?

Ognuno di questi due momenti si articola in fasi ben distinte e ha diverse sfaccettature.

- Ricerca "di base" ha carattere esplorativo ed è indirizzata più alla produzione di nuove conoscenze che di nuovi prodotti. Questa tipologia di ricerca, non prettamente universitaria, basti pensare alle farmaceutiche, si caratterizza anche per i luoghi in cui viene svolta, per lo più laboratori centrali.
- Ricerca applicata: con obiettivi mirati di applicazione su scala industriale, innovazione nei processi e nei prodotti.
- È ricerca, però, anche quella finalizzata a mantenere intatti i livelli di conoscenza presenti in un'impresa o ad ampliarli imitando le innovazioni altrui. In quest'ultimo caso: attenzione ai brevetti, il rischio spionaggio è dietro l'angolo!

I frutti di questa prima fase sono prevalentemente due: invenzione (nuovo prodotto o nuovo processo) e know-how (capacità tecnica di eseguire particolari combinazioni produttive che consentono di ottenere particolari risultati).

Focus Sviluppo: è il momento di sperimentare

Si tratta del momento di mettere a sistema tutte le conoscenze raccolte grazie alle attività di ricerca e metterle in pratica. Inizia così la seconda fase del processo innovativo, quella dello sviluppo che rappresenta un vero e proprio test per il lavoro svolto finora e che consente, attraverso la realizzazione di prototipi e perché no, attraverso il rischio di commettere errori, di selezionare i progetti realizzabili su scala industriale.

Come?

Attraverso due distinte fasi:

1. Realizzazione

Realizzazione, quando la ricerca prende forma: è in questa occasione, infatti, che vengono elaborati i progetti, assegnate le diverse funzioni ai responsabili e fabbricati i prototipi, fino alle prime serie sperimentali e al piano operativo di fabbricazione sistemica.

2. Sperimentazione

Sperimentazione, un gioco di equilibrio: in questo momento va ricercato l'equilibrio perfetto tra efficacia tecnologica ed efficienza operativa.

Anche per lo sviluppo va fatta però una distinzione, se la ricerca può essere di base o applicata, questa fase può suddividersi in due modelli: sviluppo in senso stretto (quando punta a realizzare prodotti e/o processi nuovi) e sviluppo di miglioramento (quando interviene su qualcosa di pre-esistente).

Come organizzare la divisione R&S?

Non c'è una risposta univoca a questa domanda. Abbiamo visto fin qui che sotto questo macro-cappello si nascondono, in realtà, progetti, organizzazioni, obiettivi molto diversi. Questa molteplicità si riflette anche nella struttura del reparto stesso di ricerca e sviluppo. Sono tre i modelli prevalenti.

Modello funzionale

In quello che viene denominato modello "funzionale" c'è una direzione centrale che definisce gli obiettivi, pianifica il lavoro per gli anni successivi e si occupa della programmazione del budget e delle fasi conclusive di controllo e verifica.

Struttura multidivisionale

Quella che si definisce struttura multidivisionale, si articola in organi diversi: uno di livello centrale, a cui si affiancano organi periferici.

Struttura a matrice

Nel modello della struttura a matrice l'attività aziendale si svolge per progetti e gli organi di R&S sono un'area funzionale dell'impresa.

Le figure professionali

Ma chi lavora in questa divisione?

Esistono ruoli diversi e figure professionali molteplici. È senza dubbio la divisione che vanta il maggior numero di addetti con formazione altamente specializzata. Ecco chi sono:



Responsabile R&S

In un reparto di ricerca e sviluppo non può mancare il Responsabile R&S, che rappresenta l'interfaccia tra il mondo della ricerca e Competenze per la ricerca.



Project Manager

Il Project Manager svolge un ruolo di primo piano sia nella Ricerca che nella Progettazione ed è responsabile dell'attuazione del progetto.



Ricercatore

Immane il Ricercatore (Chimico, Fisico, Biologo, Farmaceutico, Nanotecnologo, SocioEconomico) che affinisce a gruppi multidisciplinari di ricerca operanti in settori economici differenti.



Esperto Brevetti

Tutela e valorizza la proprietà intellettuale e le invenzioni derivanti dalle attività di R&S e Progettazione.

Esistono poi altre professionalità, come il Progettista di Prodotto, la risorsa principale della Progettazione. Ma anche in questo caso sono le esigenze delle imprese a dettare le priorità professionali. Potrebbe essere utile avere un Disegnatore Industriale, capace di tradurre il progetto in disegni tecnici.

Le figure chiave

Tra tutte, però, sono due le figure chiave che vale la pena conoscere più da vicino.

Il **Responsabile** ricerca e sviluppo propone e coordina la ricerca di base e/o applicata in azienda, con l'obiettivo di garantire la competitività e l'innovazione dei prodotti e dei processi sul piano tecnologico.

Oltre a dirigere e coordinare le attività di R&S, gestisce il budget rispetto agli obiettivi stabiliti con la direzione aziendale. Tra i suoi compiti anche la capacità di sviluppare una rete di cooperazione con le università o i centri di eccellenza del territorio potenzialmente interessanti per l'azienda per sostenere i processi di innovazione e riorganizzazione tecnico-scientifica del sistema produttivo tradizionale.

Deve avere competenze economico gestionali per analizzare gli investimenti, valutare le ricadute del progetto e trovare fonti di finanziamento. Sono indispensabili doti creative, di problem solving e saper operare per obiettivi.

Altro ruolo chiave è quello rivestito dall'**esperto in brevetti**, che si occupa di tutelare la proprietà industriale, di elaborare, redigere e depositare la documentazione necessaria per la richiesta di brevetti, di effettuare ricerche e valutazioni di brevettabilità e di fornire assistenza e consulenza nelle cause brevettuali.

I brevetti danno a chi li detiene il diritto di disporre dell'invenzione, di realizzarla, di commercializzarla, di vietare a terzi di produrla, usarla, venderla o importarla. Tra i suoi compiti c'è anche la consulenza legale, quella relativa all'attività contrattuale e la consulenza riguardo i settori innovativi.

Deve essere iscritto all'Albo dei consulenti in proprietà industriale, dopo aver effettuato un tirocinio di due anni presso società, uffici o servizi specializzati in brevetti e aver superato l'esame di stato. In molti casi può essere anche un consulente esterno.

L'ingrediente segreto: la sinergia

Il reparto R&S da solo, come già detto, non basta. È fondamentale che dialoghi con le altre divisioni e che parta da obiettivi chiari e definiti. Come avviare ricerca e sviluppo nella tua azienda?

Partendo proprio da qui, dall'analisi dei tuoi bisogni. Spesso, però, le piccole imprese sono intimorite da questo processo. È possibile avvalersi della consulenza di esperti, come quelli di Mare Group, per effettuare una dettagliata analisi dei bisogni, dei punti di forza e delle potenziali innovazioni: primo passo verso la strutturazione di una solida divisione R&S.

La divisione ricerca e sviluppo, infatti, deve lavorare in correlazione con l'area produttiva e deve essere uno strumento effettivo di determinazione delle strategie aziendali. L'analisi dei processi produttivi consente di mettere in evidenza domande e di criticità: è qui che entra in gioco la R&S nella ricerca della soluzione.

Non pensare subito a grandi rivoluzioni, la divisione di ricerca e sviluppo ti permetterà di portare avanti un processo di miglioramento graduale ma continuo, concreto e misurabile.

Non basta destinare molti fondi al comparto Ricerca e Sviluppo per produrre innovazione. Il vero segreto è nella sinergia tra le diverse anime dell'azienda e nella capacità di produrre soluzioni a problemi concreti.

Leve fiscali

Conosci il credito di imposta ricerca e sviluppo?

Ora hai una maggiore familiarità con la realtà della divisione ricerca e sviluppo? Hai compreso che l'innovazione passa da qui ma hai ancora qualche dubbio legato ai costi? Forse non hai ancora sentito parlare del Credito di imposta Ricerca e Sviluppo, Innovazione e Design.

Il suo obiettivo è supportare e incentivare le imprese che effettuano investimenti in ricerca e sviluppo, in transizione ecologica, in innovazione tecnologica 4.0 e in altre attività innovative. L'aliquota prevista è pari al 20% delle spese agevolabili nel limite massimo di 4 milioni di euro.

Per tutte le attività di ricerca e sviluppo delle strutture produttive con sede in Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia Sardegna e Sicilia sono applicabili le aliquote maggiorate previste dal decreto Rilancio, ossia 25% per le grandi imprese; 35% per le medie imprese e 45% per le piccole imprese.

Vantaggi:

Per le attività di ricerca fondamentale, ricerca industriale e sviluppo sperimentale in campo scientifico e tecnologico, il credito d'imposta è riconosciuto in misura pari al 12% delle spese agevolabili nel limite massimo di 3 milioni di euro. Per le attività di innovazione tecnologica finalizzate alla realizzazione di prodotti o processi di produzione nuovi o sostanzialmente migliorati, il credito d'imposta è riconosciuto in misura pari al 6% delle spese agevolabili nel limite massimo di 1,5 milioni di euro; il credito d'imposta è riconosciuto in misura pari al 10% delle spese agevolabili nel limite massimo di 1,5 milioni di euro in caso di attività di innovazione tecnologica finalizzate al raggiungimento di un obiettivo di transizione ecologica o di innovazione digitale 4.0.

Per le attività di design e ideazione estetica per la concezione e realizzazione dei nuovi prodotti e campionari nei settori tessile e della moda, calzaturiero, dell'occhialeria, orafa,

del mobile e dell'arredo e della ceramica, e altri individuati con successivo decreto ministeriale, il credito d'imposta è riconosciuto in misura pari al 6% delle spese agevolabili nel limite massimo di 1,5 milioni di euro.

Il credito d'imposta è utilizzabile esclusivamente in compensazione in tre quote annuali di pari importo a decorrere dal periodo d'imposta successivo a quello di maturazione.

Non sei ancora convinto?

Chiamaci, siamo pronti ad accompagnarti nel viaggio verso il futuro dell'impresa.

CHI SIAMO

Mare Consulting il brand nato dall'esperienza dei fondatori del gruppo sul tema del trasferimento tecnologico alle imprese: concentra i propri sforzi nel supporto alle startup e alle PMI per lo sviluppo di progetti di innovazione e trasformazione digitale con l'ausilio delle leve finanziarie disponibili.

Le imprese sono sostenute con un approccio integrato attraverso una consulenza rivolta all'organizzazione e ai processi con un focus sugli asset intangibili e in particolare: R&D, Marketing 4.0, Tecnologie digitali e IP. Si sviluppano soluzioni integrate di consulenza specialistica in innovazione e in software e IT di vario livello; dalle soluzioni per una digitalizzazione accessibile, dedicate al mercato delle micro e piccole imprese, alle soluzioni software basate su AI per analisi Big Data più evolute, per le medie.



Dove siamo

Via Ex Aeroporto C/O Consorzio Il Sole Lotto XI - 80038 Pomigliano d'Arco (NA)

Telefono: 081 803 6677, **Email:** info@mareconsulting.net,

Web: mareconsulting.net

