

CAPITOLO 4.

4.1 Introduzione.

Conclusa l'analisi generale degli spin-off, come nuove realtà imprenditoriali in grado di consentire il trasferimento tecnologico, si vuole ora affrontare un caso di studio concreto. In questo modo, possono essere meglio valutate le opportunità e le problematiche, connesse a tale trasferimento, con le quali devono effettivamente confrontarsi i ricercatori e i professori che intendono intraprendere un'attività imprenditoriale autonoma.

Nel capitolo non è presente l'intervista completa ma si è provveduto a raccontare i temi emersi adoperando le citazioni testuali delle parole dell'intervistato. Nelle conclusioni, poi, saranno riportate alcune proposte di sovrapposizione con le teorie esposte nei precedenti capitoli.

Il caso specifico che viene analizzato è la Sòphia High Tech, una società a responsabilità limitata, costituita il 10 Luglio 2013, la cui compagine sociale comprende professori universitari e dottori di ricerca dell'Università degli Studi di Napoli Federico II, che condividono ed hanno condiviso per anni, valori e metodi nel settore della ricerca e dell'Ingegneria.

Tale società, è nata in quota paritaria da quattro dottori di ricerca dell'Università Federico II di Napoli e due professori universitari che si occupano sia del settore dell'ingegneria che del settore della ricerca:

- Ing. Antonio Caraviello (*CEO/Sales Market & Communication Manager*),
- Ing. Pierluigi Cirillo (*Program Manager*),
- Ing. Raffaele Sansone (*Finance Manager*),
- Ing. Rocco Di Palma (*Quality Manager*),
- Prof. Ing. Luigi Nele (*cofounder*)
- Prof. Ing. Antonio Langella (*cofounder*).

La società attualmente è in attesa del timbro di riconoscimento di spin-off non partecipato dell'Università degli Studi di Napoli Federico II; per il momento sono spin-off presso il DICMAPI, il Dipartimento di Ingegneria Chimica, dei Materiali e della Produzione Industriale presso la medesima Università, con l'obiettivo di valorizzare la conoscenza maturata dai soci fondatori durante la loro carriera accademica e lavorativa.

Il suo Amministratore delegato, infatti, Antonio Caraviello, ha 27 anni e, oltre ai titoli accademici, ha maturato un'esperienza di lavoro in Germania che è stata determinante per spingerlo a tornare in Italia e creare un'azienda dal respiro internazionale.

La Sòphia High Tech S.r.l. è una start up innovativa il cui *Core Business* è focalizzato sulla progettazione, produzione e commercializzazione di attrezzature (*Fixtures*) di tipo standard e su particolari specifiche utilizzate in laboratori pubblici e privati che eseguono prove sperimentali nell'ambito delle scienze applicate.

Oggi la società, ammessa da Invitalia al finanziamento Smart & Start, è l'unica società in Italia (e forse la seconda in Europa) a svolgere tali attività su materiali innovativi, utilizzati su auto e velivoli per renderli più leggeri e performanti. Inoltre, il team delle cravatte rosse affianca a queste attività, quella di servizi di progettazione meccanica e sviluppo di prototipi virtuali per società operanti nei settori aeronautico, aerospaziale, automobilistico, ferroviario e navale.

Inoltre, Sòphia High Tech è stata denominata dal Ministero dello sviluppo economico come start-up innovativa. Tale classificazione aziendale identifica una società che ha come oggetto esclusivo lo sviluppo e la produzione di prodotti e servizi ad alto contenuto tecnologico, i cui soci fondatori sono almeno dottorandi di ricerca.

Tuttavia, i principali obiettivi raggiunti dalla società, in quasi due anni di attività, possono essere così riassunti:

- acquisto di *software* CAE certificati e *software* di progettazione;

- *partnership* con aziende manifatturiere per la meccanica di precisione (M. P., Mek Euro Engineering) per una valida *supply chain*;
- *partnership* con l'Università degli Studi di Napoli Federico II per il trasferimento tecnologico;
- ammissione al finanziamento Smart & Start;
- creazione di una valida rete di clienti italiani (Fincantieri, Centro Ricerche FIAT, Università degli Studi di Napoli Federico II, Alenia Aeronautica, Black & Decker DE WALT, Ansaldo STS, Tecnosistem, Mecfond S.p.A.);
- campagna marketing di sensibilizzazione (adesivi, *brochure*, *website*, fiere, *business card*, cravatte aziendali, *social network*, interviste di settore).

4.2 Metodologia.

La raccolta dei dati, riguardanti la storia e le caratteristiche della società, è stata effettuata attraverso l'utilizzo di molteplici fonti quali documenti aziendali (*brochure* ed allegati tecnici), fornitomi direttamente dall'Amministratore delegato, Antonio Caraviello, e informazioni di dominio pubblico (sito web aziendale, rassegne stampa).

Le informazioni che, invece, saranno riportate nei paragrafi successivi e che riguardano l'oggetto della mia tesi, emergono da un'intervista *face-to-face* di tipo semistrutturata condotta all'Amministratore delegato il giorno 25 maggio 2015 presso la sede dell'azienda.

L'intervista si è svolta perseguendo il fine conoscitivo dello studio, facendo emergere le modalità attraverso cui l'impresa realizza il trasferimento di conoscenza. Oltre a ciò sono stati toccati altri aspetti, quali il rapporto con

l'Università dalla quale trae origine, il rapporto con gli altri *partner* e le innovazioni tecnologiche realizzate in quasi due anni di attività.

L'intervista ha avuto ad oggetto le seguenti domande, che sono state strutturate con un'impostazione aperta volta a sollecitare un approccio narrativo da parte dell'interlocutore:

- Come è nata Sòphia High Tech? Quante erano e qual era il ruolo ricoperto dalle persone nello sviluppo dell'idea aziendale?
- Su cosa ritiene che si basi il vantaggio competitivo della sua azienda?
- Come riesce ad assicurare che tutti i dipendenti abbiano pieno accesso alle informazioni e conoscenze necessarie per svolgere il proprio lavoro? Come è possibile valorizzare tale patrimonio?
- Come si assicura che il patrimonio dei dipendenti divenga patrimonio dell'organizzazione? In che modo viene gestito tale trasferimento?
- La tipologia della conoscenza trasmessa è costituita da conoscenze standardizzate, come routine e modelli, oppure possiede un elevato contenuto informativo in grado di apportare valore aggiunto all'azienda?
- Esistono canali interni per favorire la diffusione delle informazioni, ad esempio attraverso incontri periodici con persone specializzate delle diverse aree?
- Avete corsi di formazione? Come vengono gestiti? Quale ruolo svolge l'Università?
- Quale ruolo, invece, è stato svolto dall'Università nel supportare l'innovazione? Quali sono stati i maggiori risultati conseguiti?
- Come vengono gestiti i progetti volti alla creazione, accumulo e sfruttamento delle conoscenze acquisite all'interno della sua azienda?
- Quali cambiamenti nelle conoscenze o nelle prestazioni ha riscontrato all'interno dell'organizzazione?

- Oltre alla collaborazione con l'Università, quali altre partnership e alleanze sono state stipulate? Quali vantaggi attribuisce a tali forme collaborative?
- Lo scambio e il trasferimento di conoscenze con i diversi partner in che modo è avvenuto?
- Quali sono stati i principali ostacoli incontrati durante l'acquisizione di conoscenze dal proprio partner?
- Tra i diversi partner e collaboratori ha riscontrato una certa avversione nel trasferirle le conoscenze, oppure vi è stata massima collaborazione?
- Quali sono i rischi che la sua azienda ha affrontato nella gestione delle collaborazioni in termini di conoscenze e know-how posseduto?
- Quali sono stati i vantaggi conseguiti attraverso l'acquisizione e l'uso di conoscenze esterne?
- Quali sono state le innovazioni tecnologiche realizzate dalla sua azienda e quali vantaggi ne possono derivare?
- Lei ritiene che i risultati raggiunti in collaborazione con altri partner o con la stessa Università sarebbero stati possibili attraverso l'utilizzo esclusivo delle vostre conoscenze e competenze, oppure no? Perché?

In quest'intervista, durata poco più di un'ora, ho riscontrato molta collaborazione da parte dell'intervistato a fornirmi le informazioni richieste e i documenti necessari.

Lo scopo dell'intervista è quello di indagare come l'azienda ha gestito il processo di trasferimento di conoscenze sia nell'ambito dello spin-off, e quindi in collaborazione con l'Università, sia nell'ambito delle diverse *partnership* e alleanze costituite nel corso del tempo.

In particolare, ha permesso di analizzare i seguenti aspetti, che saranno oggetto dei prossimi paragrafi:

- il trasferimento di conoscenza all'interno dell'organizzazione;
- il ruolo dell'Università nel processo di trasferimento tecnologico;

- lo scambio e il trasferimento di conoscenza a seguito delle *partnership* e alleanze stipulate dall'azienda.

4.3 Il trasferimento di conoscenza all'interno dell'organizzazione.

Il caso oggetto di studio, la Sòphia High Tech, per gestire il processo di trasferimento di conoscenza all'interno dell'organizzazione, ha implementato un sistema in grado di favorire la continua circolazione delle informazioni, come emerge chiaramente nelle parole dell'Amministratore delegato riportate di seguito.

“All'interno della gestione delle informazioni aziendali noi sicuramente utilizziamo un server accessibile da tutti, non solo in azienda, ma anche da casa, con password dedicate. Questo vuol dire che la persona, quando entra in Sòphia, conosce, rispetto all'area tecnica ovviamente, mantenendo dei paletti di analisi, tutte le informazioni di cui necessita e può entrare, anche da un progetto all'altro che non sta svolgendo, per reperire altre informazioni e conoscenze. [...] Le conoscenze che ognuno di noi acquisisce su un determinato progetto vengono messe a disposizione di tutti attraverso l'utilizzo di un software. In esso vengono inseriti documenti e report che saranno poi a disposizione di tutti nel momento in cui si avverte il bisogno di avere determinate informazioni. [...] Proprio adesso stiamo implementando un sistema di gestione della qualità che consentirà di far conoscere, a tutti, i vari fornitori che utilizziamo nei vari campi.”

Per capire meglio il funzionamento di tale processo, l'Amministratore delegato Antonio Caraviello ha esposto in maniera chiara in che modo viene gestita la conoscenza acquisita dalla sua azienda:

“La conoscenza va messa su carta, quindi ad esempio quando siamo in possesso di nuove conoscenze sull’utilizzo di un *software*, su un nuovo metodo, su una nuova pratica o su un nuovo materiale, noi lo mettiamo subito su carta. In questo caso, la persona che ha maturato questa conoscenza scrive un report, una *guide*, che fa girare all’interno dell’azienda attraverso questo famoso server che abbiamo e quindi ognuno che ha bisogno di una conoscenza simile o, più o meno simile, ha come fonte questo report che poi va ad arricchire nel tempo con diverse REV (REV1, REV2,...). Mi viene in mente l’esempio dello studio sui materiali che stiamo facendo: stiamo sviluppando uno studio sui materiali di ricerca con materiali compositi di tipo bio e quindi si è creata, all’inizio del progetto, una prima REV considerando alcune tipologie di materiali, poi, a valle di alcuni test, sono stati considerati altri materiali e quindi abbiamo una sorta di database in merito a questa tematica frutto di una serie di conoscenze derivate nel tempo. [...] Quindi in Sòphia non solo abbiamo trasferito conoscenza ma, allo stesso tempo, abbiamo fatto in modo che questa si fermi con noi perché è tutto documentato da un report.”

Inoltre i vantaggi che possono derivare da tale trasferimento si riscontrano sia a livello individuale, che a livello di intera organizzazione. Nel primo caso, alcuni degli effetti riguardano lo sviluppo di *know-how*, capacità di lavoro migliorata e abilità professionali. Dal punto di vista dell’intera organizzazione, è possibile accrescere la competitività, ampliare il materiale per la formazione professionale e accrescere le esperienze del lavoro di progetto all’interno dell’organizzazione.

Nel caso esaminato, i vantaggi sono stati descritti nel seguente modo:

“Questo sistema di gestione sicuramente diminuirà i tempi per ricercare un determinato fornitore, diminuirà, anche a carico mio, la negoziazione del prezzo perché già ho intrattenuto rapporti con tali fornitori, diminuirà i tempi di approvvigionamento, e sicuramente velocizzerà l’operato dell’azienda aumentandone il rendimento. Quindi la gestione delle informazioni nel nostro caso è fondamentale, e non è semplice da implementare. Noi per il momento utilizziamo un server però la

cosa fondamentale è saper anche trasferire le informazioni, quindi ognuno di noi, sia nel settore manageriale che tecnico, ha un corredo di informazioni che si porta dentro e cerchiamo sempre di formare un team tecnico di almeno due/tre persone a progetto in modo che lo scambio di informazioni crei sempre conoscenza.”

Tuttavia la formazione gioca un ruolo chiave in questo processo che, per la sua complessità, rende necessario l'utilizzo congiunto di diversi strumenti ed assume un carattere di formazione continua, che consentono l'acquisizione e il trasferimento di informazioni e conoscenze necessarie a competere con successo sul mercato.

Alla domanda riguardante la presenza o meno di corsi di formazione per i dipendenti, ci sono pervenute le seguenti informazioni:

“I collaboratori hanno accesso ai corsi di formazione interni ed esterni all'azienda. I primi sono eseguiti da consulenti specializzati nel settore della progettazione e della produzione industriale, i secondi sono svolti presso l'università, essendo Sòphia in *partnership* con essa. In riferimento all'ultimo progetto che ho citato, era necessario approvvigionare, a livello di *know-how*, le persone impegnate nel progetto di una serie di competenze che non avevano. Per esempio, a proposito della creazione di un modello parametrico attraverso l'utilizzo del *software* Catia W5, lì non c'era conoscenza di alcun tipo su questa tematica da parte degli operatori. Per questo motivo abbiamo messo su un corso di formazione con un referente tecnico altamente specializzato, che si è recato in sede e ha ricoperto un periodo di formazione di 40 ore istruendo le persone impegnate in questo progetto. Ancora adesso, tuttavia, svolge delle ore di formazione, a progetto in corso, per trovare sempre delle migliorie in merito. Tuttavia, noi stessi, come dottorandi di ricerca, abbiamo una formazione personale che investiamo, ad esempio, come docenti di master. Tutti noi siamo docenti del master Stoà che si tiene ad Ercolano in merito alle tecnologie dei materiali compositi. Così come istruiamo i nostri concorrenti in merito, anche se cerchiamo sempre di filtrare bene le informazioni, lo facciamo anche internamente, quindi creando anche dei corsi di formazione interni ed è il motivo per il quale sono partiti tutti i nostri dipendenti.”

Sul tema dell'organizzazione e gestione del personale si riscontra un'attiva attività formativa da parte dell'azienda esaminata al fine di garantire alle persone impegnate nei vari progetti conoscenze e competenze adeguate. L'intervistato dichiara che:

“Per quanto riguarda gli altri miei collaboratori, intendo i dipendenti, ho riscontrato cambiamenti soprattutto nella gestione dei progetti: all'azienda, infatti, vengono commissionati progetti che necessitano di diverse conoscenze. I tecnici presenti, infatti, hanno seguito corsi di formazione ad hoc, con sofisticati strumenti *software* ed *hardware*, al fine di maturare una competenza altamente critica sui problemi ingegneristici. Inoltre poiché il *core business* dell'azienda è focalizzato su progetti di ricerca è necessario che le risorse umane impiegate abbiano una competenza eclettica sui problemi tecnici. In questo caso, le persone interessate si organizzano in gruppi di lavoro, differenti per ogni commessa, che permette una rapida circolazione delle informazioni. Le conoscenze sicuramente maturano e riescono ad abbracciare diversi campi e diversi *software* da noi utilizzati. Anche le prestazioni risentiranno di questo flusso informativo, riuscendo ad accettare un maggior numero di progetti col passare del tempo.“

4.4 Il ruolo dell'università nel processo di trasferimento tecnologico.

Per quanto riguarda il ruolo svolto dall'università nel processo di trasferimento tecnologico e le modalità attraverso cui la conoscenza viene trasferita dai dipartimenti alle imprese, la formazione rappresenta un anello di congiungimento tra l'azienda e la forza lavoro. Si tratta di uno strumento che consente la crescita personale e professionale delle persone coinvolte nei vari progetti e, tramite essi, consente lo sviluppo delle competenze necessarie per adeguarsi ad un ambiente sempre più competitivo.

In riferimento a tali tematiche, l'Amministratore delegato afferma che:

“Anche dall’Università provengono forti contributi sul tema della formazione: i professori contribuiscono enormemente a dare supporto all’azienda non solo con la formazione vera e propria, quindi con l’attivismo sul campo, ma anche fornendo materiale informativo su cui loro hanno lavorato e maturato nel tempo. Ad esempio, studi di ricerca fatti da un professore o anche da noi come dottorandi, sono frutto di una serie di considerazioni che nascono da anni di ricerca sul campo. [...] Un risultato conseguito con l’università è rappresentato soprattutto dalla nostra formazione: molte persone la considerano esclusivamente come un esame ma, a mio avviso, non deve essere così. L’Università è la prima palestra della vita, io ringrazio Dio se ho avuto la possibilità di effettuare degli esami con certi professori perché mi hanno formato soprattutto a livello caratteriale e adesso mi hanno concesso la possibilità di stare sul mercato. Quindi l’università può essere vista come un mezzo attraverso il quale trasferire la conoscenza, dal professore all’alunno, ma la vedo anche come una palestra di vita che ti consente di avere un carattere e di affrontare certe scelte un domani.”

Tuttavia i processi di trasferimento della conoscenza da Università a impresa possono contribuire in maniera decisiva alla diffusione dei risultati della ricerca scientifica e all’accelerazione dell’attività innovativa delle imprese.

Il ruolo, quindi, che Sòphia High Tech attribuisce all’Università Federico II di Napoli riguarda soprattutto il trasferimento tecnologico e lo sviluppo di nuova conoscenza:

“L’Università ha un ruolo di tipo strategico per certi aspetti in merito al trasferimento tecnologico. [...] L’Università, inoltre, rappresenta il luogo dove nascono le idee che possono trasformarsi, se opportunamente industrializzate, in innovazione. Così come tutti gli enti di ricerca, anche l’Università è dotata di tempi e metodi particolari, che talvolta esulano dal mercato. Sòphia, essendo un ponte tra l’Università e l’azienda, apprende dall’una e dall’altra parte cercando di far confluire la conoscenza universitaria in segreti aziendali e viceversa. Vengono a crearsi, in questo modo, scambi continui di conoscenze e informazioni che sono in grado di arricchire

entrambe le parti. Anche noi, infatti, facciamo delle tesi che per l'Università rappresentano delle pubblicazioni accademiche molto importanti e, viceversa, l'Università, attraverso la nostra presenza, trasferisce una serie di informazioni che per l'azienda sono molto importanti.”

Le collaborazioni università – impresa permettono di sviluppare relazioni con imprese che consentono forme di *training* per gli studenti, il loro inserimento in azienda e lo sviluppo ulteriore della conoscenza.

In Sòphia, grazie alla collaborazione con l'Università, sono presenti tesisti e tirocinanti che si formano internamente a cui viene dedicato del tempo per garantire loro una crescita professionale adeguata alle esigenze del mercato.

Inoltre i principali meccanismi di trasferimento diretto all'industria delle conoscenze e competenze possedute sono brevettare la proprietà intellettuale delle università e creare imprese nuove e derivate dal lavoro degli atenei.

Uno dei progetti realizzati da Sòphia, ma in attesa di validazione, in collaborazione con l'Università e con il CNR (Consiglio Nazionale delle Ricerche – Italia) riguarda la possibilità di realizzare e brevettare una cella robotizzata di video sorveglianza aerea che utilizza la tecnologia di droni fatti in composito biodegradabile.

Infine il ruolo di intermediazione svolto dall'università nel consentire il trasferimento tecnologico presenta molteplici vantaggi che si traducono nell'attribuire valore ai risultati della ricerca e agli interessi propri delle singole aziende.

Antonio Caraviello, analizzando i risultati conseguiti dalla neo azienda, afferma che:

“L'Università rappresenta il punto di partenza e alcune volte anche il punto di arrivo, ho la possibilità di fare *testing*, vi è lo scambio di risorse, ho la possibilità di fare corsi di formazione ad hoc che l'università ci garantisce in qualità di dottorandi, ma noi siamo soci aziendali e quindi riversiamo tutto come azienda. L'università quindi rappresenta davvero una grande leva e una grande spinta. [...] Essendo spin-off

abbiamo anche la *partnership* col DICMAPI, quindi abbiamo la possibilità di utilizzare una serie di strumentazioni che mette a disposizione il dipartimento. Abbiamo un prezzo di favore se dobbiamo effettuare dei test con l'università piuttosto che con un ente certificato.”

4.5 Lo scambio e il trasferimento di conoscenza a seguito delle *partnership* e alleanze stipulate dall'Azienda.

Infine la caratteristica di una maggiore interconnessione tra la creazione di conoscenza e la sua diffusione può assumere diverse forme, tra cui l'intensificazione della cooperazione tra università e industria e il numero crescente di alleanze strategiche tra imprese.

In quest'ultimo caso, lo scambio e il trasferimento delle conoscenze di cui l'impresa necessita consente ai *partner* di utilizzare reciprocamente l'uno l'esperienza dell'altro e arricchisce così il *know-how* complessivamente accessibile.

Sòphia è consapevole dell'importanza strategica attribuita a tali forme collaborative per una crescita professionale continua su differenti fronti.

La prima *partnership*, che è stata già analizzata, è quella con l'Università che “garantisce il trasferimento tecnologico, consente di essere vivi sul mercato sul fronte dell'innovazione e assicura nel tempo posti di lavoro”.

La seconda *partnership* è con la Mek Euro Engineering, un'azienda manifatturiera operante nel settore della meccanica di precisione. La collaborazione è stata instaurata con un'Azienda avente un'elevata efficienza produttiva, capace di realizzare in tempi rapidi e a costi minori, le attrezzature progettate dalla Sòphia High Tech. La scelta è risultata vincente poiché è avvalorata da una marcata vicinanza territoriale, la quale agevola i rapporti comunicativi e snellisce lo scambio di dati.

Nel descrivere tale collaborazione e i relativi vantaggi, l'Amministratore delegato afferma che:

“La seconda *partnership* è con la Mek Euro Engineering, azienda manifatturiera operante nel settore della meccanica di precisione: abbiamo un contratto commerciale di tutto rispetto tale per cui ci garantisce un flusso di lavoro continuo in merito a tematiche che la Mek Euro Engineering prima non riusciva a sopperire. La Mek Euro Engineering è una società che fa produzione ad elevata meccanica di precisione che riesce a processare le richieste a disegno; vuol dire che il cliente che va da Mek Euro gli presenta un disegno, una messa in tavola e loro producono. Adesso, grazie alla nostra presenza, loro si propongono al cliente come ci proponiamo noi. Viene, infatti, assicurato al cliente, partendo da un'idea o da un disegno, un prodotto finito. In questo caso collaboriamo sui progetti relativi anche ai clienti della Mek Euro, abbiamo la possibilità di sederci in Denso, in Black and Decker De Walt, piuttosto che in FCA (Fiat Chrysler Automobiles), grazie al fatto di avere dei clienti che adesso sono stati assorbiti anche da noi. Forte di questo partenariato, noi stessi, anche con la firma Sòphia, gestiamo clienti che sono comunque Mek Euro, e viceversa, perché c'è limpidezza nell'operato. Questa *partnership* ci ha portato a stare in 250mq di uffici, con un'aula *meeting* di 80mq e di avere la possibilità di utilizzare strumentazioni di alto livello come proiettori HD, un'adeguata rete centralizzata di tipo elettrico e stiamo effettuando degli investimenti di tipo comune. Grazie a questa alleanza commerciale logicamente la veste aziendale non è più una veste di start-up poiché dall'esterno non viene vista come tale, creando strade uniche e bilaterali tra i vari *partner*. [...] Si tratta di un'alleanza nel settore produttivo e questo vuol dire che quando c'è la necessità di produrre un componente, questo deve essere processato da Sòphia e da Mek Euro. Il punto di forza che ha generato valore aggiunto è legato al fatto che le due aziende convivono nello stesso stabile, quindi ogni richiesta di mercato è processata sia per la progettazione, che per la produzione ed automazione industriale. [...] Il vantaggio con la Mek Euro riguarda soprattutto il *know-how* perché, essendo nello stesso stabile, quando viene processata una richiesta e noi rilasciamo un ordine di produzione, noi stessi seguiamo la produzione e quindi impariamo, e viceversa. [...] Senza Mek Euro non avrei

conosciuto alcune tipologie di clienti, e viceversa la Mek Euro senza Sòphia non avrebbe conosciuto alcune tipologie di prodotti come *service*, soprattutto in termini di competenze.”

Analizzando, invece, in che modo avviene il trasferimento di conoscenza nell’ambito della collaborazione con Mek Euro Engineering, l’intervistato afferma che:

“Il trasferimento avviene sicuramente creando ponti via via più piccoli tra le persone, quindi nonostante io mando una mail all’amministratore, visto che è la porta di fianco la mia scrivania, esco fuori e gli parlo quindi sicuramente l’onere burocratico è tagliato, in primo luogo. In secondo luogo, i tecnici di Sòphia quando necessitano di determinate risposte su un progetto, necessitano di interfacciarsi con fornitori che non sono Sòphia ma sono Mek Euro, hanno numeri dedicati, quindi chiamano direttamente sia per conto Sòphia che per conto Mek Euro, forte di questa *partnership* che si è tradotta nell’acquisto di quote. Abbiamo acquistato, infatti, lo 0.5% delle quote di Mek Euro, quindi Mek Euro si è certificata come produzione e noi come progettazione. È stata una manovra strategica per fare in modo che le due aziende riescano a crescere in ambo i settori. Il trasferimento di conoscenza avviene anche con i loro collaboratori, alcuni di questi infatti stanno maturando una serie di conoscenze che prima non avevano. Per esempio mi viene in mente che ultimamente, in uno dei presidi che ho fatto per lo stabilimento Black and Decker in cui sono andati due ingegneri Sòphia e due assemblatori della Mek Euro, io ho visto un ingegnere della Sòphia, l’ing. Dotolo (mi va di chiamarlo così nonostante abbia 24 anni ed è comunque arzillo sul mestiere) stava montando dei bulloni in modo diverso da come li montava l’assemblatore e i due hanno scambiato le informazioni su quale potesse essere il modo migliore. Questa cosa raramente accade nel mondo del lavoro, nel caso di due aziende che potrebbero essere concorrenti perché ognuna cerca di nascondere all’altra una determinata cosa, invece da noi c’è la voglia di creare questa osmosi attraverso il contatto diretto.“

Un'altra *partnership* realizzata da Sòphia è con Techno System, azienda attiva sul mercato da circa 20-25 anni, che ha ad oggetto la consulenza ingegneristica. Si tratta di un contratto di collaborazione e di esclusiva, ovvero nel momento in cui vi è la necessità di progettare una struttura per determinate tipologie di clienti, Sòphia si affida completamente a Techno System offrendo le proprie competenze.

Un'altra alleanza è con Sinet Formazione: quest'ultima supporta attivamente Sòphia in merito alla formazione delle risorse, garantendole corsi sulla sicurezza, sulla gestione del personale e sulla qualità aziendale.

Infine altre due *partnership*, nel settore della progettazione, sono state stipulate con MSC Software e Dassault System. Nel primo caso, sono stati acquistati, presso la casa produttrice, *software* quali Patran, Nastran, Adams e Marc che consentono all'azienda di far fronte ad una serie di richieste del mercato. In cambio, viene offerto supporto continuo su scelte tecniche riguardanti il loro utilizzo nell'applicazione ai progetti di ingegneria. Nel secondo caso, sono stati forniti *software* quali Catia W5, 3D Via e Enovia e, allo stesso modo, in cambio viene fornito supporto continuo in merito alle scelte nel settore della progettazione.