

 UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TERAMO

COMUNICAZIONE D'IMPRESA  
Anno Accademico 2021/2022

**APPROCCI IMPRENDITORIALI ORIENTATI ALL'INNOVAZIONE (CAP. 5)**

Unit 9 – Slide 9.2.1

---

---

---

---

---

---

---

---

1

 **TECHNOLOGY VENTURES**

T.H. Byers – R.C. Dorf – A.J. Nelson – R.Vona

**Technology Ventures**

Capitolo 5

Strategie orientate all'innovazione

technology ventures - management dell'imprenditorialità e dell'innovazione  
Thomas H. Byers, Richard C. Dorf, Andrew J. Nelson, Roberto Vona  
Copyright © 2011. The McGraw-Hill Companies of

---

---

---

---

---

---

---

---

2

 **In questo capitolo**

- Imprenditori innovatori e imitatori a confronto
- Strategie imitative
- Creatività e innovazione imprenditoriale
- Tipologie e fonti d'innovazione
- Tecnologia e strategie per lo sviluppo dell'innovazione
- Imprese della tecnologia

technology ventures - management dell'imprenditorialità e dell'innovazione  
Thomas H. Byers, Richard C. Dorf, Andrew J. Nelson, Roberto Vona  
Copyright © 2011. The McGraw-Hill Companies of

---

---

---

---

---

---

---

---

3

**McGraw Hill** technology ventures

### Vantaggio della prima mossa

- Il vantaggio della prima mossa:
  - è raggiunto dalle imprese guidate da imprenditori pronti ad agire in modo visionario e pragmatico.
  - consente alle imprese di raggiungere obiettivi di sviluppo con maggiore efficacia alimentando processi di accumulo di vantaggio competitivo e di difesa delle posizioni raggiunte

---

technology ventures - management dell'imprenditorialità e dell'innovazione  
Thomas H. Byers, Richard C. Dorf, Andrew J. Nelson, Roberto Vona  
Copyright © 2011 - The McGraw-Hill Companies srl

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

4

**McGraw Hill** technology ventures

### Tipologie di business e grado di innovatività

Caratteristiche	Maturo	In crescita	Emergente
Crescita dei ricavi	Assente	Veloce	Potenzialmente molto veloce
Stabilità	Alta	Media	Bassa
Incertezza	Bassa	Media	Alta
Regole del settore	Consolidate	In evoluzione	Non ancora stabilite
Competitività	Elevata	Media	Bassa

---

technology ventures - management dell'imprenditorialità e dell'innovazione  
Thomas H. Byers, Richard C. Dorf, Andrew J. Nelson, Roberto Vona  
Copyright © 2011 - The McGraw-Hill Companies srl

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

5

**McGraw Hill** technology ventures

### Business emergenti

- Le imprese ad **elevato contenuto di innovazione** tecnologica hanno maggiori probabilità di riuscire ad esprimere e a valorizzare al meglio il proprio **potenziale creativo** mediante applicazioni **imprenditoriali di successo** sviluppate in **ambiti commerciali vergini**, caratterizzati da profonde **discontinuità** con le proposte esistenti e da condizioni elevate di **instabilità e rischiosità**

---

technology ventures - management dell'imprenditorialità e dell'innovazione  
Thomas H. Byers, Richard C. Dorf, Andrew J. Nelson, Roberto Vona  
Copyright © 2011 - The McGraw-Hill Companies srl

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

6

**McGraw Hill** **Vantaggi e svantaggi del first mover**

- Vantaggi:
  - Possibilità di creare standard di competitività
  - Capacità di accumulare esperienze
  - Creazione di posizioni di monopolio
  - Acquisizione di risorse (umane tecniche, finanziarie, ecc) scarse e critiche
- Svantaggi/rischi
  - Elevati costi di R&D e di introduzione nel mercato
  - Erosione del vantaggio da parte dei follower
  - Scarsa efficienza degli strumenti di tutela legale
  - Costi elevati di ricerca e di acquisizione delle risorse
  - Elevata incertezza

technology ventures - management dell'imprenditorialità e dell'innovazione  
Thomas H. Byers, Richard C. Dorf, Andrew J. Nelson, Roberto Vona  
Copyright © 2011. The McGraw-Hill Companies of

---

---

---

---

---

---

---

---

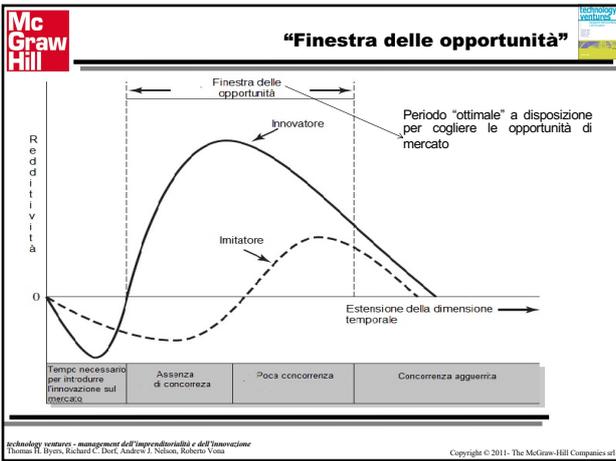
---

---

---

---

7




---

---

---

---

---

---

---

---

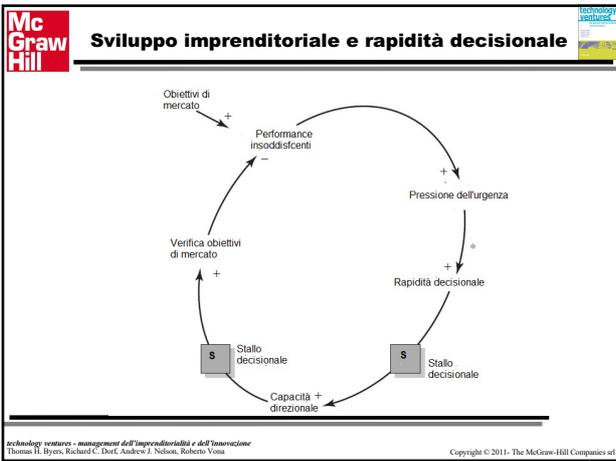
---

---

---

---

8




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

9

**McGraw Hill** **Strategie imitative**

- Le strategie imitative si basano sulla produzione di innovazioni che migliorano, arricchiscono o completano l'insieme di utilità fornite da proposte di valore già esistenti.
- Richiedono investimenti applicativi finalizzati ad acquisire una piena conoscenza della proposta oggetto di imitazione e a implementare gli interventi necessaria a "sintonizzarla" con le esigenze specifiche dei clienti.

technology ventures - management dell'imprenditorialità e dell'innovazione  
Thomas H. Byers, Richard C. Dorf, Andrew J. Nelson, Roberto Vona  
Copyright © 2011. The McGraw-Hill Companies of

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

10

**McGraw Hill** **Creatività**

- La creatività è la capacità di utilizzare l'intuito e l'immaginazione per realizzare idee e soluzioni originali, utili a risolvere problematiche rilevanti che interessino una molteplicità di clienti
- Risorse per lo sviluppo della creatività:
  - Conoscenze scientifiche e tecnologiche avanzate
  - Risorse intellettuali versatili e capaci di sviluppare e gestire la contaminazione tra saperi diversi
  - Adozioni di metodologie di analisi e di ricerca non convenzionali
  - Efficace gestione e incentivazione del "talento"
  - Atteggiamento positivo curioso e aperto verso le novità
  - Capacità di elaborare soluzioni originali e concrete

technology ventures - management dell'imprenditorialità e dell'innovazione  
Thomas H. Byers, Richard C. Dorf, Andrew J. Nelson, Roberto Vona  
Copyright © 2011. The McGraw-Hill Companies of

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

11

**McGraw Hill** **Processo creativo**

```

    graph TD
      A[Inizio Riformulare e ricominciare] --> B[Descrivere ed analizzare il problema]
      B --> C[Incubazione: analisi, osservazione, comparazione di conoscenze ed esperienze]
      C --> D[Elaborazione creativa e brainstorming]
      D --> E[Definizione idee ed elaborazione applicativa]
      E --> F[Valutare e testare le idee]
      F --> G[Costruire un prototipo e presentarlo al cliente]
      G --> A
  
```

technology ventures - management dell'imprenditorialità e dell'innovazione  
Thomas H. Byers, Richard C. Dorf, Andrew J. Nelson, Roberto Vona  
Copyright © 2011. The McGraw-Hill Companies of

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

12

**McGraw Hill** **Trade-off dimensione di struttura dell'impresa e capacità innovative**

**Vantaggi delle organizzazioni di piccole dimensioni**

- Disponendo di risorse limitate la selezione dei progetti di sviluppo innovativo è più attenta e accurata
- Struttura più flessibile che permette di avere un controllo maggiore e di ricompensare i meritevoli
- Maggiore agilità e capacità di risposta al cambiamento

Si favorisce e incoraggia la **creatività**

**Vantaggi delle organizzazioni di grandi dimensioni**

- Facilità di accesso ai finanziamenti per R&S
- Maggiori volumi di vendita su cui ripartire i costi fissi in R&S
- Effetti di scala e apprendimento

Si garantisce una maggiore **efficienza** dei processi di produzione (formalizzazione, standardizzazione, accentramento)

technology venturers - management dell'imprenditorialità e dell'innovazione  
Thomas H. Byers, Richard C. Dorf, Andrew J. Nelson, Roberto Vona  
Copyright © 2011 - The McGraw-Hill Companies of

13

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**McGraw Hill** **Trade-off dimensione di struttura dell'impresa e capacità innovative**

Quale possibile soluzione?

**ORGANIZZAZIONI IBRIDE**

**COMBINAZIONE**

Vantaggi Organizzazione di piccole dimensioni

Vantaggi Organizzazione di grandi dimensioni

A imprese più snelle, specializzate e flessibili, collegate tra loro da relazioni non rigide (reti di alleanze, accordi di distribuzione, etc.)

Da gigantesche imprese multi-divisionali del XX secolo

technology venturers - management dell'imprenditorialità e dell'innovazione  
Thomas H. Byers, Richard C. Dorf, Andrew J. Nelson, Roberto Vona  
Copyright © 2011 - The McGraw-Hill Companies of

14

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**McGraw Hill** **Le forme dell'innovazione**

**INNOVAZIONI TECNOLOGICHE**

Intensità e grado di ampiezza

RADICALI

INCREMENTALI

Effetto esercitato sulle competenze possedute

COMPETENCE ENHANCING

COMPETENCE DESTROYING

Ambito di destinazione

ARCHITETTURALI

MODULARI

DI PRODOTTO

DI PROCESSO

Naturale

technology venturers - management dell'imprenditorialità e dell'innovazione  
Thomas H. Byers, Richard C. Dorf, Andrew J. Nelson, Roberto Vona  
Copyright © 2011 - The McGraw-Hill Companies of

15

---

---

---

---

---

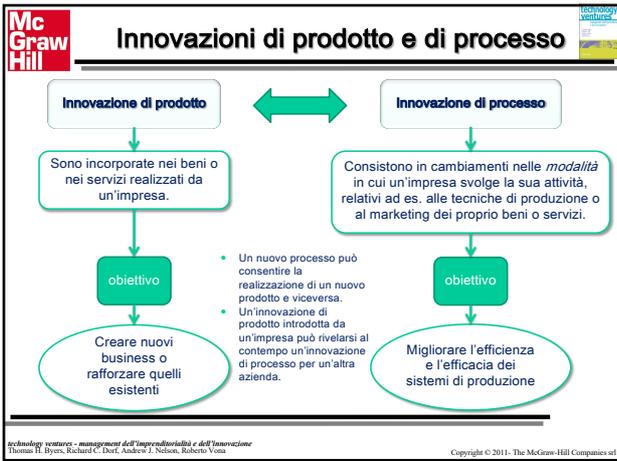
---

---

---

---

---



16

---

---

---

---

---

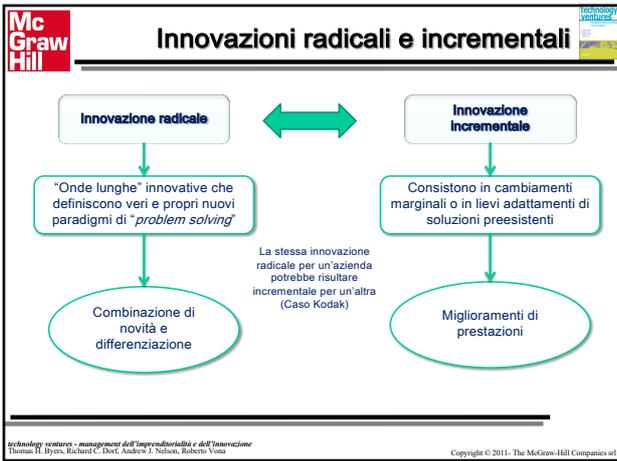
---

---

---

---

---



17

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

INNOVAZIONI RADICALI	INNOVAZIONI INCREMENTALI
Effetti immediati e dirompenti	Effetti diluiti nel tempo
Discontinue	Continue
Elevati investimenti	Investimenti organizzati
Elevato rischio	Rischio contenuto
Tipiche di settori emergenti	Tipiche di settori maturi e consolidati
Creazione di nuovi mercati	Offerta migliore nel mercato esistente
Mosse dal mercato, dai responsabili di R&S e da scienziati	Risultato di invenzioni e suggerimenti degli ingegneri e del personale che si occupa dei processi produttivi

technology ventures - management dell'imprenditorialità e dell'innovazione  
Thomas H. Byers, Richard C. Dorf, Andrew J. Nelson, Roberto Vona  
Copyright © 2011, The McGraw-Hill Companies of

18

---

---

---

---

---

---

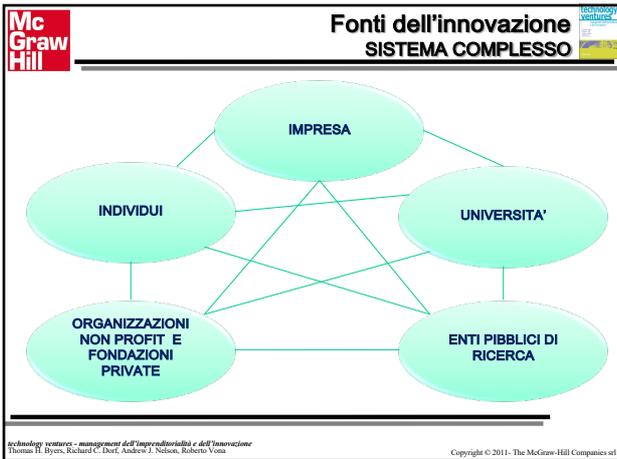
---

---

---

---






---

---

---

---

---

---

---

---

22

- 
- Fonti complementari per lo sviluppo di innovazioni**
- Relazioni con :
    - Enti pubblici e di ricerca
    - Mercato per l'analisi e la ricerca di bisogni insoddisfatti
    - Lead users
- technology ventures - management dell'imprenditorialità e dell'innovazione  
Thomas H. Byers, Richard C. Dorf, Andrew J. Nelson, Roberto Vona  
Copyright © 2011. The McGraw-Hill Companies of

---

---

---

---

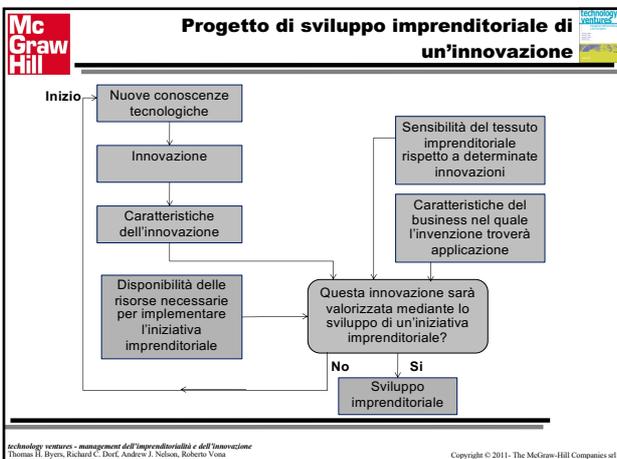
---

---

---

---

23




---

---

---

---

---

---

---

---

24

**Mc Graw Hill** **Fattori di attrattività imprenditoriale di un'innovazione**

- Sensibilità all'innovazione del team imprenditoriale
- Trasversalità dell'innovazione
- Caratteristiche dell'invenzione:
  - Valenza economica
  - Originalità
  - Difendibilità

technology ventures - management dell'imprenditorialità e dell'innovazione  
Thomas H. Byers, Richard C. Dorf, Andrew J. Nelson, Roberto Vona  
Copyright © 2011. The McGraw-Hill Companies of

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

25

**Mc Graw Hill** **Capisaldi per una efficace strategia di sviluppo**

- Target ben definito
- Bisogni/utilità da soddisfare
- Tempo da destinare allo sviluppo dell'iniziativa
- Competenze proprietarie distintive
- Conveniente rapporto beneficio/prezzo per il cliente
- Tempo da destinare al reintegro degli investimenti

technology ventures - management dell'imprenditorialità e dell'innovazione  
Thomas H. Byers, Richard C. Dorf, Andrew J. Nelson, Roberto Vona  
Copyright © 2011. The McGraw-Hill Companies of

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

26

**Mc Graw Hill** **Attività di valutazione della convenienza economica in innovazioni tecnologiche**

**Fattori tecnologici**

- Fattibilità tecnica
- Performance
- Sviluppo industriale

↓

**Business Model**

- Visione imprenditoriale
- Target di mercato
- Proposta di Valore

↓

**Strategia**

- Analisi del settore e dei concorrenti
- Vantaggio competitivo atteso

↓

**Risultati Economici attesi**

- Ricavi
- Redditività
- Redditività del capitale
- Periodo di attesa per ottenere il profitto

technology ventures - management dell'imprenditorialità e dell'innovazione  
Thomas H. Byers, Richard C. Dorf, Andrew J. Nelson, Roberto Vona  
Copyright © 2011. The McGraw-Hill Companies of

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

27