



UNITE

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

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

Technology Ventures

Capitolo 5

Strategie orientate all'innovazione

- 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

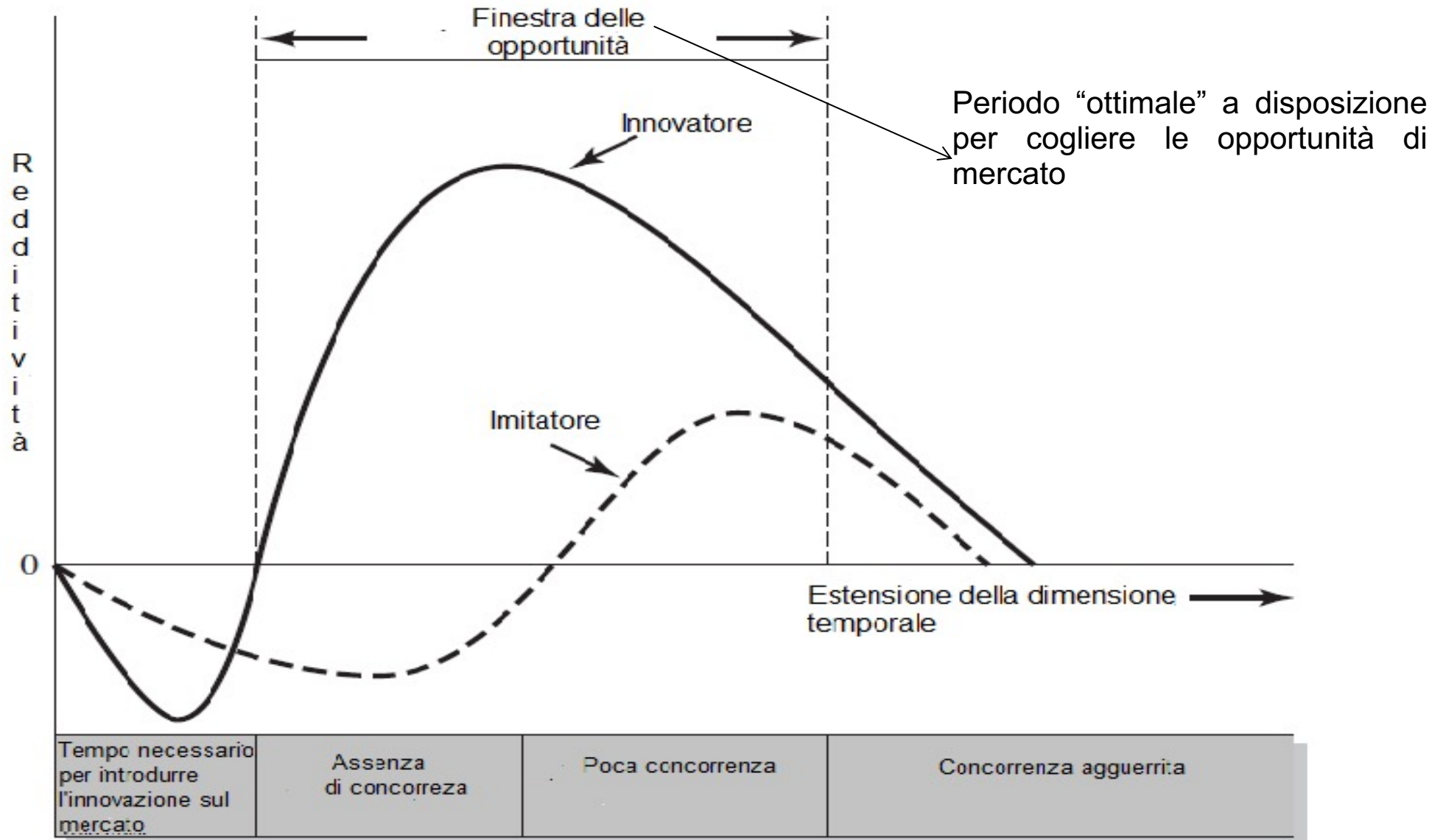
- Il vantaggio della prima mossa:
 - è raggiunto dalle imprese guidate da imprenditori pronti ad agire in modo visionario e pragmatico.
 - consente alle imprese di raggiungere obiettivi di sviluppo con maggiore efficacia alimentando processi di accumulo di vantaggio competitivo e di difesa delle posizioni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

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

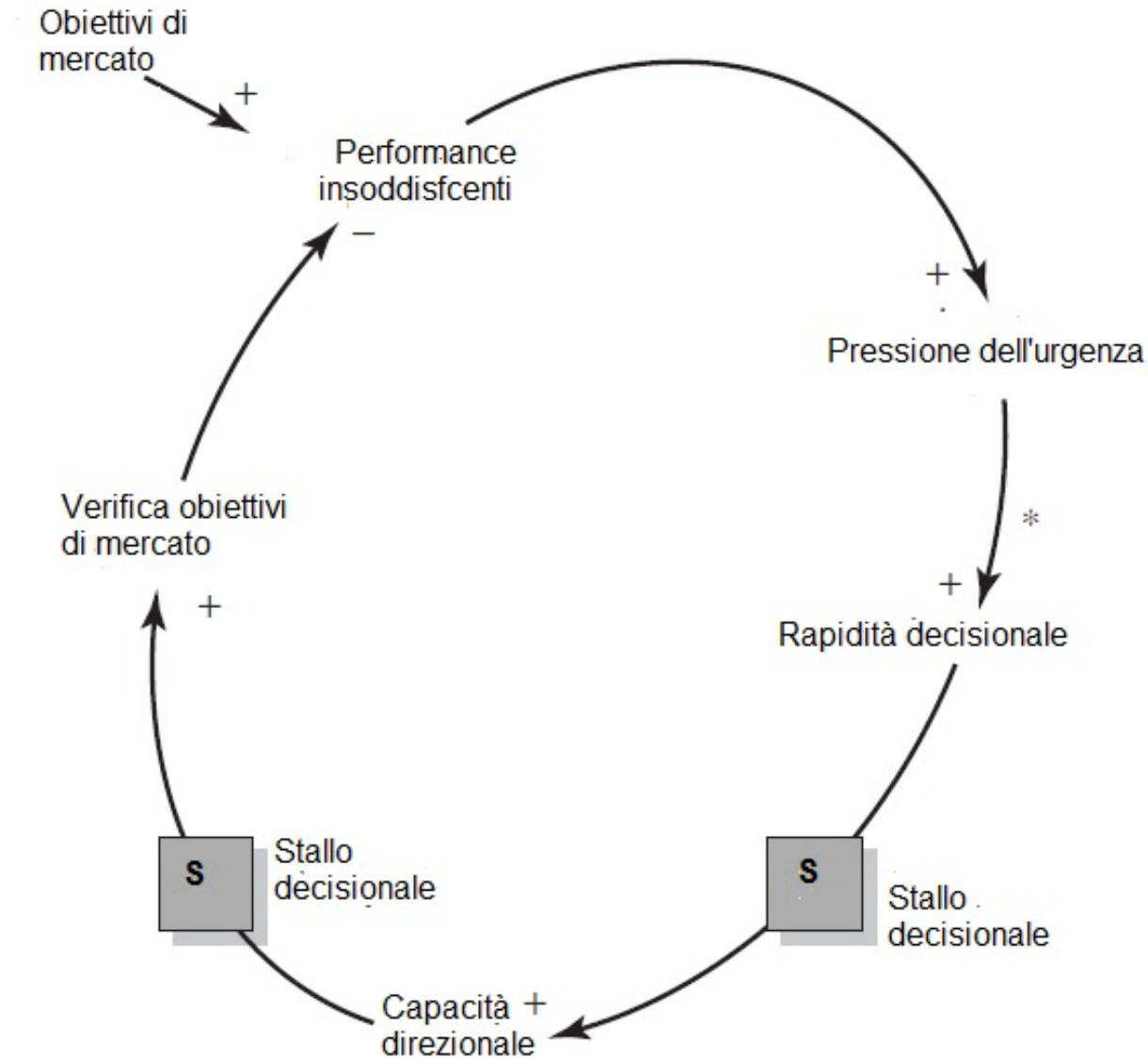
- Le imprese ad **elevato contenuto di innovazione** tecnologica hanno maggiori probabilità di riuscire ad esprimere e a valorizzare al meglio il proprio **potenziale creativo** mediante applicazioni **imprenditoriali di successo** sviluppate in **ambiti commerciali vergini**, caratterizzati da **profonde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

- 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

“Finestra delle opportunità”



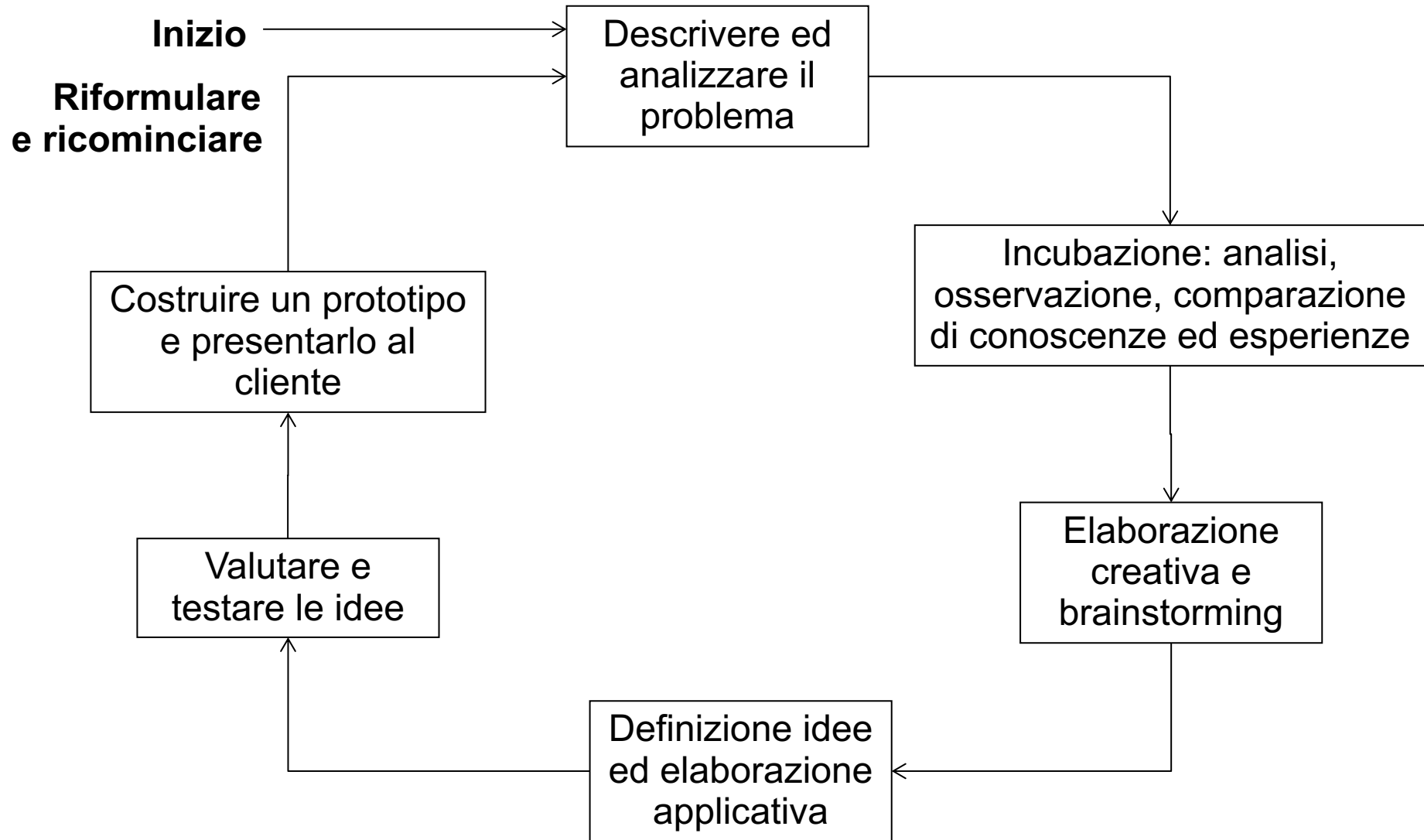
Sviluppo imprenditoriale e rapidità decisionale



- 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.

- 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

Processo creativo

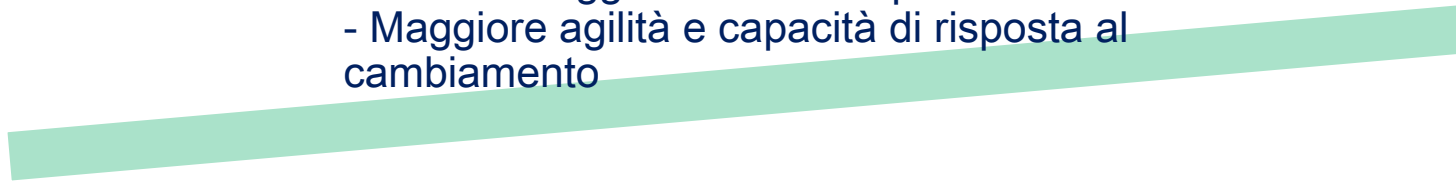




Vantaggi delle organizzazioni di piccole dimensioni

- 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



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

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



Quale possibile soluzione?

ORGANIZZAZIONI IBRIDE

COMBINAZIONE

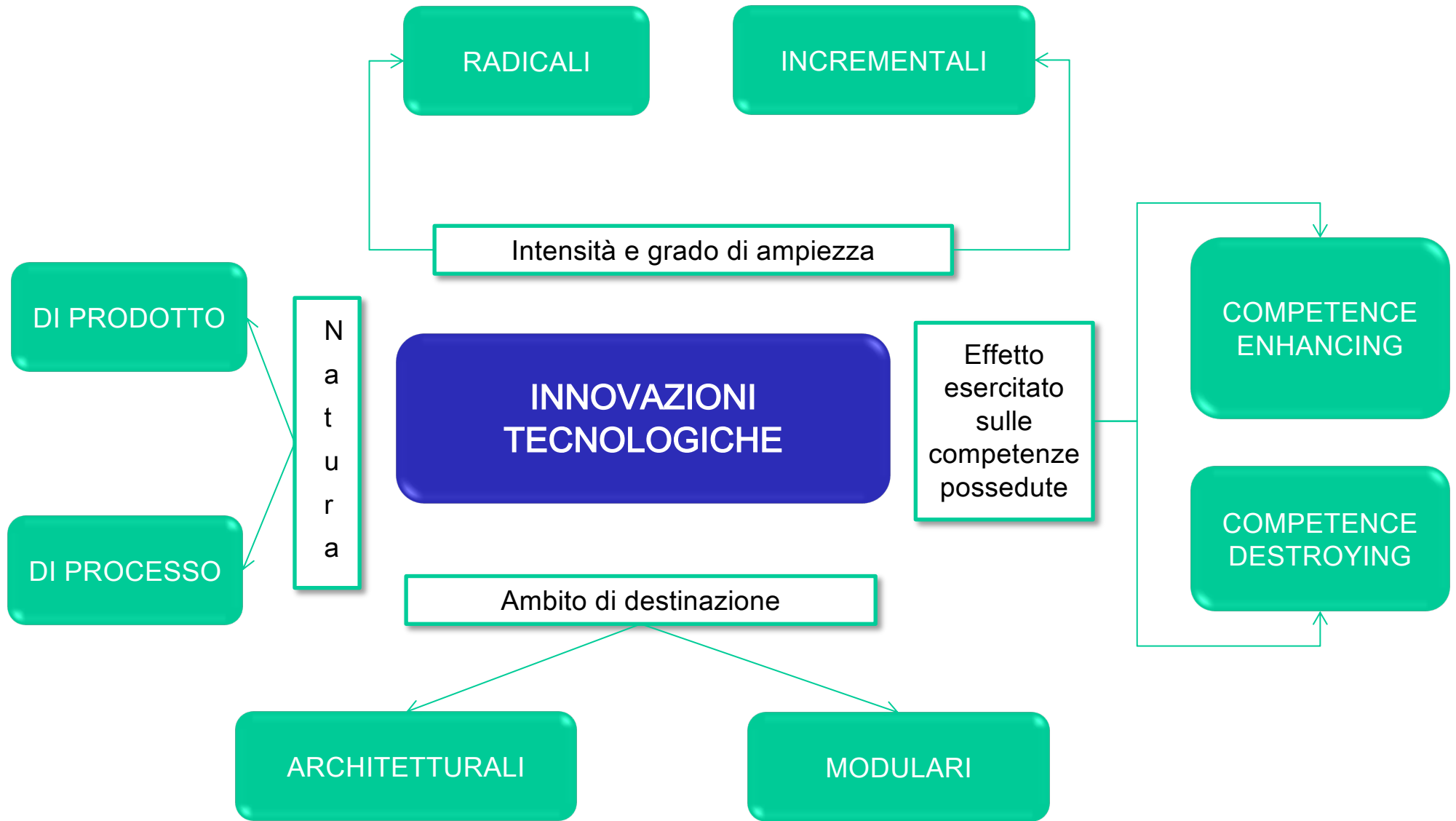
Vantaggi
Organizzazione
di piccole
dimensioni

Vantaggi
Organizzazione
di grandi
dimensioni

Da gigantesche imprese multi-divisionali del XX secolo

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

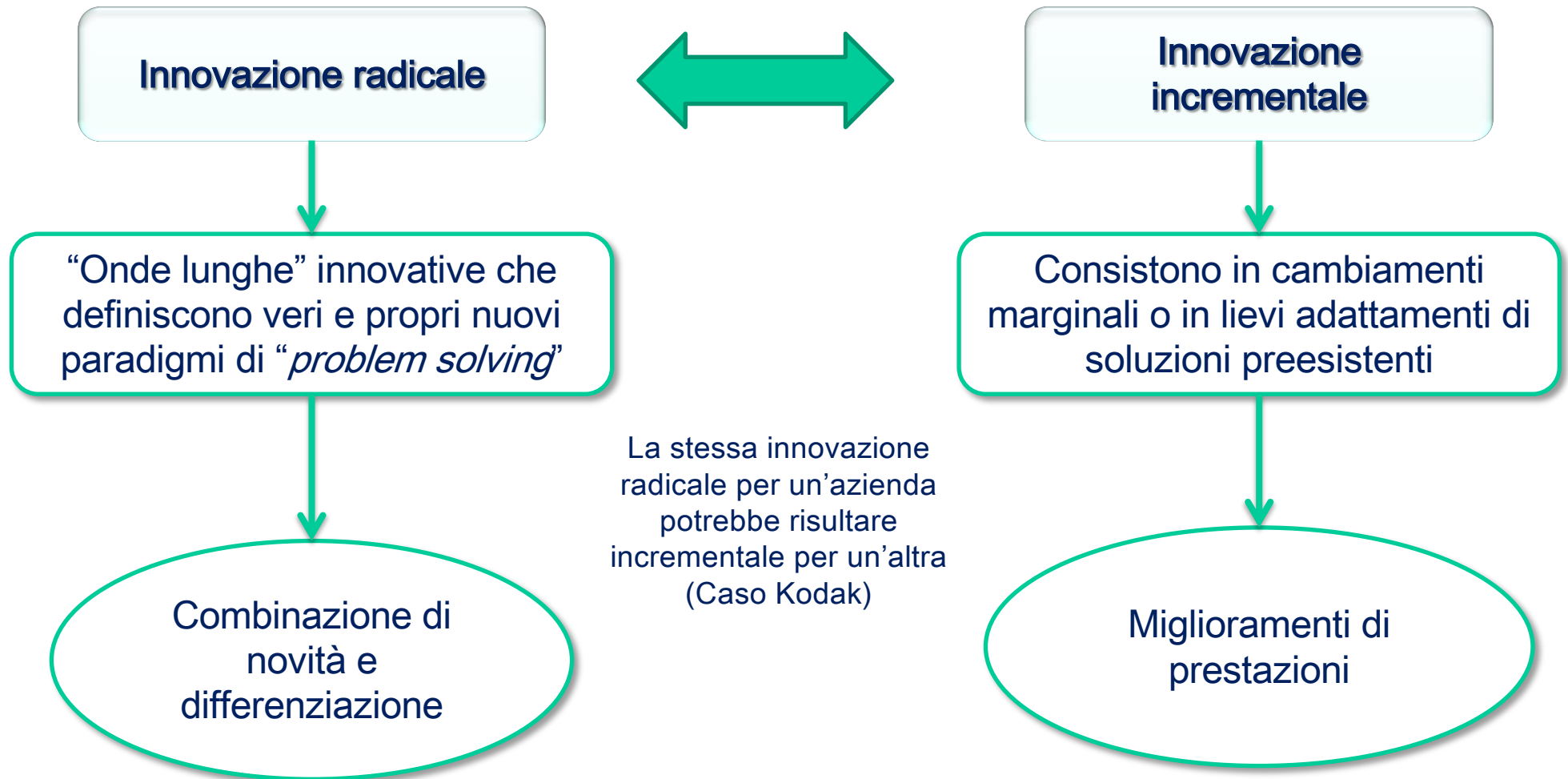
Le forme dell'innovazione



Innovazioni di prodotto e di processo



- Un nuovo processo può consentire la realizzazione di un nuovo prodotto e viceversa.
- Un'innovazione di prodotto introdotta da un'impresa può rivelarsi al contempo un'innovazione di processo per un'altra azienda.

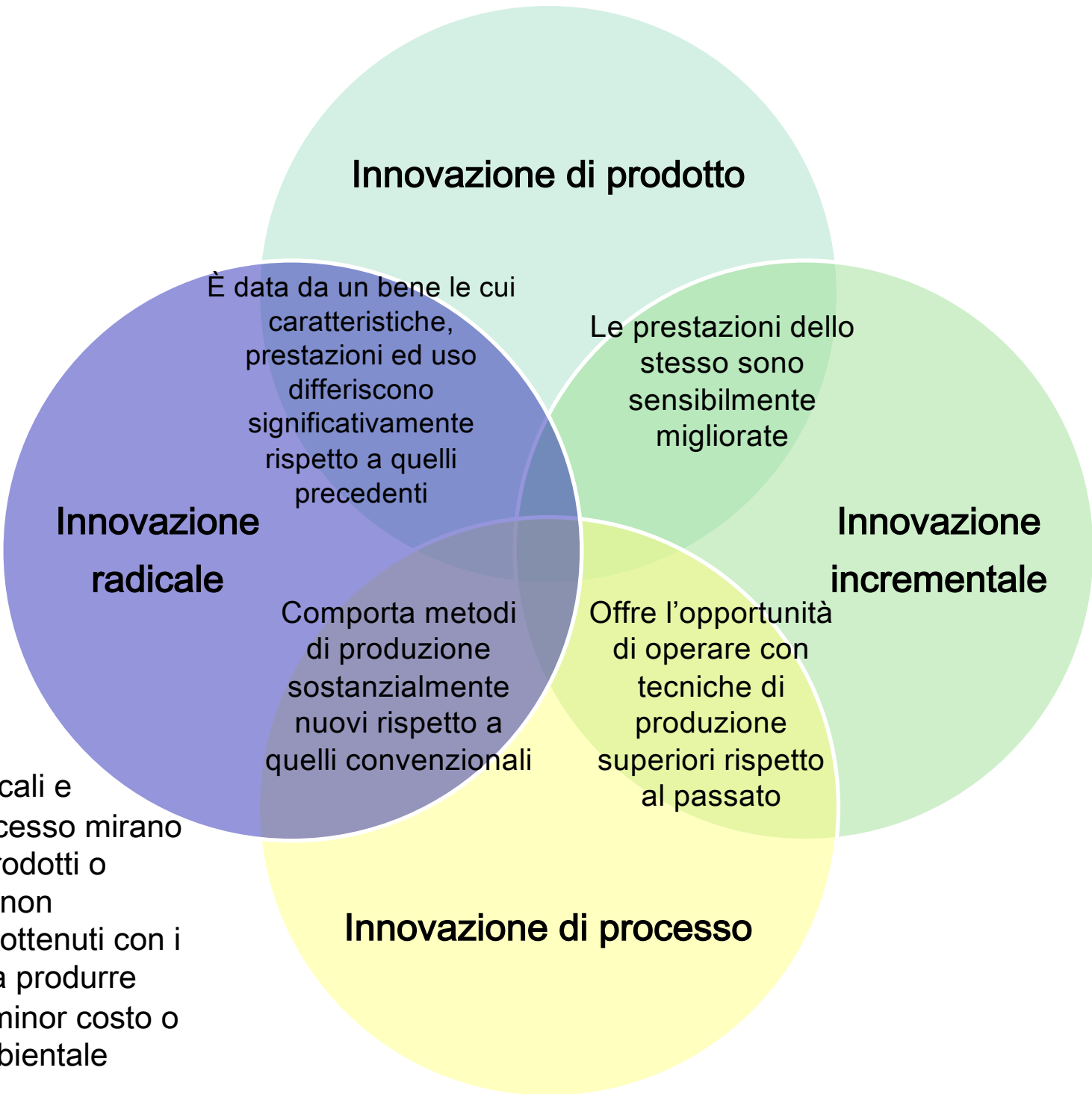


INNOVAZIONI RADICALI	INNOVAZIONI INCREMENTALI
Effetti immediati e dirompenti	Effetti diluiti nel tempo
Discontinue	Continue
Elevati investimenti	Investimenti organizzati
Elevato rischio	Rischio contenuto
Tipiche di settori emergenti	Tipiche di settori maturi e consolidati
Creazione di nuovi mercati	Offerta 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

Tipologie di Innovazione

Elementi di base di una proposta di valore (prodotto, processo, servizio)

		Revisione, Integrazione, Miglioramento	Rinnovamento radicale
		Elementi, collegamenti e meccanismi di realizzazione e funzionamento di una proposta di valore	Invariati
Modificati	Innovazione incrementale di processo (più rapido, più economico, più affidabile, ecc.)		Innovazione radicale di prodotto e di processo, detta anche innovazione dirompente ("discontinuità assoluta con il passato")



Innovazione di prodotto

È data da un bene le cui caratteristiche, prestazioni ed uso differiscono significativamente rispetto a quelli precedenti

Le prestazioni dello stesso sono sensibilmente migliorate

Innovazione radicale

Comporta metodi di produzione sostanzialmente nuovi rispetto a quelli convenzionali

Offre l'opportunità di operare con tecniche di produzione superiori rispetto al passato

Innovazione incrementale

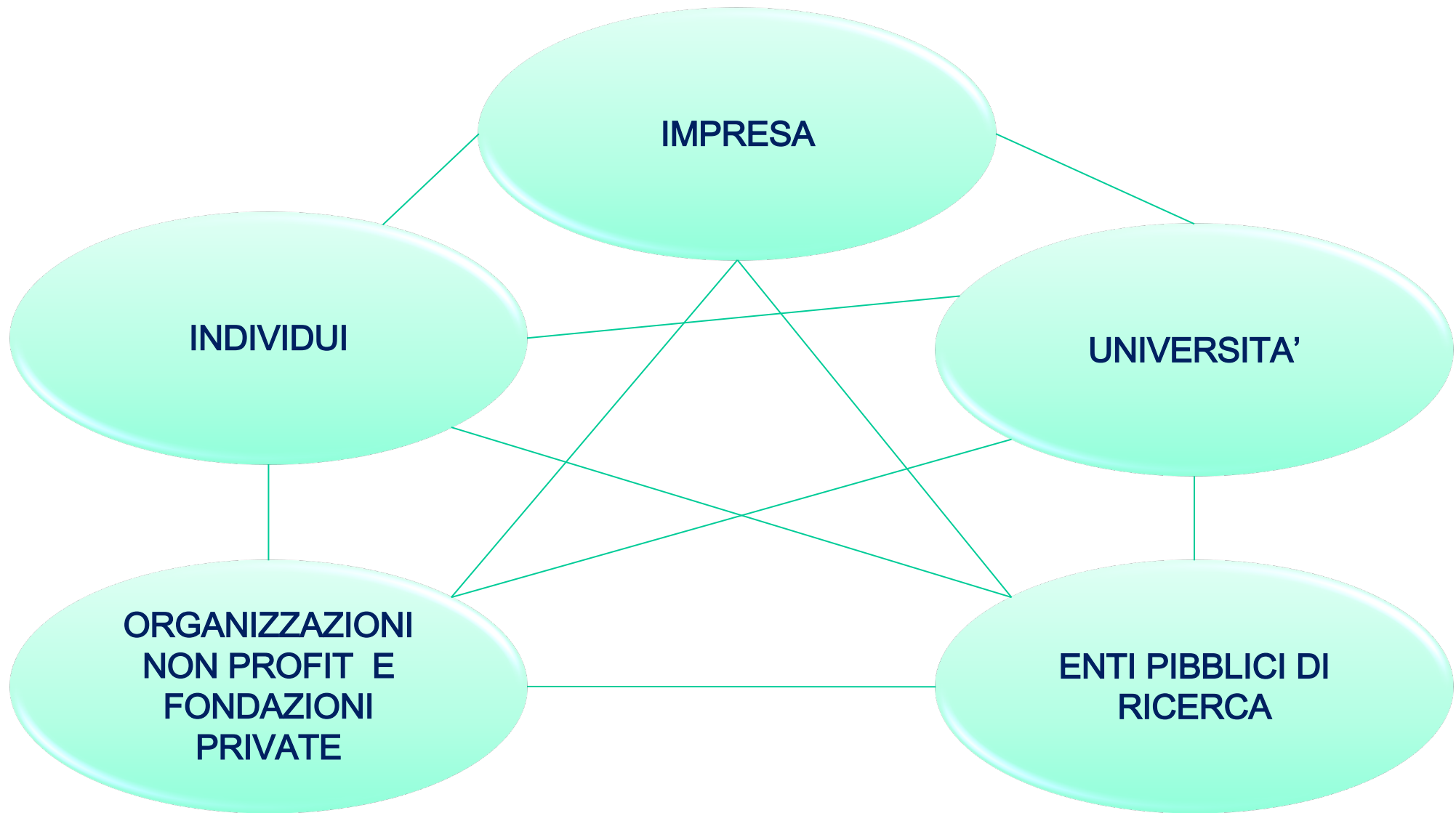
Innovazione di processo

Le innovazioni radicali e incrementali di processo mirano a produrre nuovi prodotti o miglioramenti, che non potrebbero essere ottenuti con i processi attuali, o a produrre beni esistenti con minor costo o minore impatto ambientale

- **La mente degli individui** (inventore solitario o utilizzatori di un prodotto o di una tecnologia);
- **Sforzi della ricerca** di università, enti pubblici di ricerca, incubatori di imprese e fondazioni private;
- **Imprese;**
- **Relazioni e collegamenti** che si stabiliscono tra le differenti fonti.

Sistema complesso

Ogni singola innovazione può emergere da uno o più attori del sistema o piuttosto dai legami tra i nodi del network.



- Relazioni con :
 - Enti pubblici e di ricerca
 - Mercato per l'analisi e la ricerca di bisogni insoddisfatti
 - Lead users



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

- 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

