

Dimensioni nuove dell'economia Veneta

Prof. Carlo Bagnoli



Università
Ca' Foscari
Venezia
Facoltà
di Economia



Piazzola sul Brenta, 22 novembre 2010



L'evoluzione del contesto ambientale richiede un'innovazione strategica nei modelli di *business*





La rappresentazione SWOT del Sistema Regionale dell'Innovazione

FORZA

- Elevata capacità di adattamento ai mercati;
- buona innovazione incrementale;
- elevata presenza distrettuale;
- buona dotazione tecnologica e innovazione di

DEBOLEZZA

- Basso investimento in R&S;
- modesta capacità di **innovazione radicale**;
- migliorabile **innovazione organizzativa**;
- carenza di strumenti di **finanza per**

L'obiettivo finale che ci si propone è quello di

AUMENTARE IL POTENZIALE DI INNOVAZIONE STRATEGICA ESPRESSO DAL SISTEMA VENETO.

- **Globalizzazione** dei mercati;
- **dematerializzazione** dei prodotti.

- Modesta dimensione d'impresa;
- scarsa collaborazione ricerca/impresa;
- assenza di un polo metropolitano per aggregare servizi di qualità.

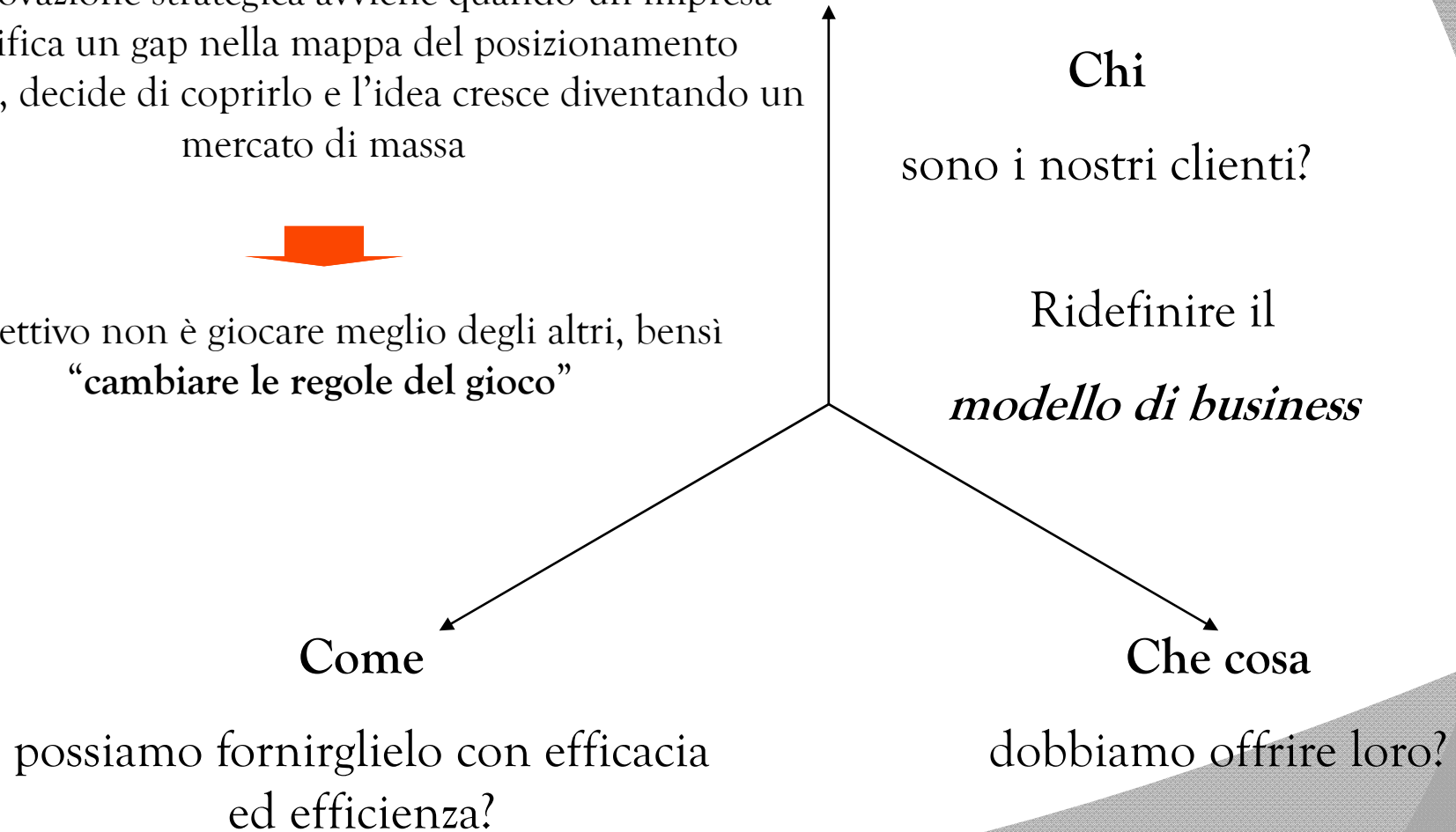


I contenuti dell'innovazione strategica

Un'innovazione strategica avviene quando un'impresa identifica un gap nella mappa del posizionamento strategico, decide di coprirlo e l'idea cresce diventando un mercato di massa



L'obiettivo non è giocare meglio degli altri, bensì
“cambiare le regole del gioco”



Fonte: Markides (1997)

L'innovazione strategica assoluta vs. quella relativa (1)



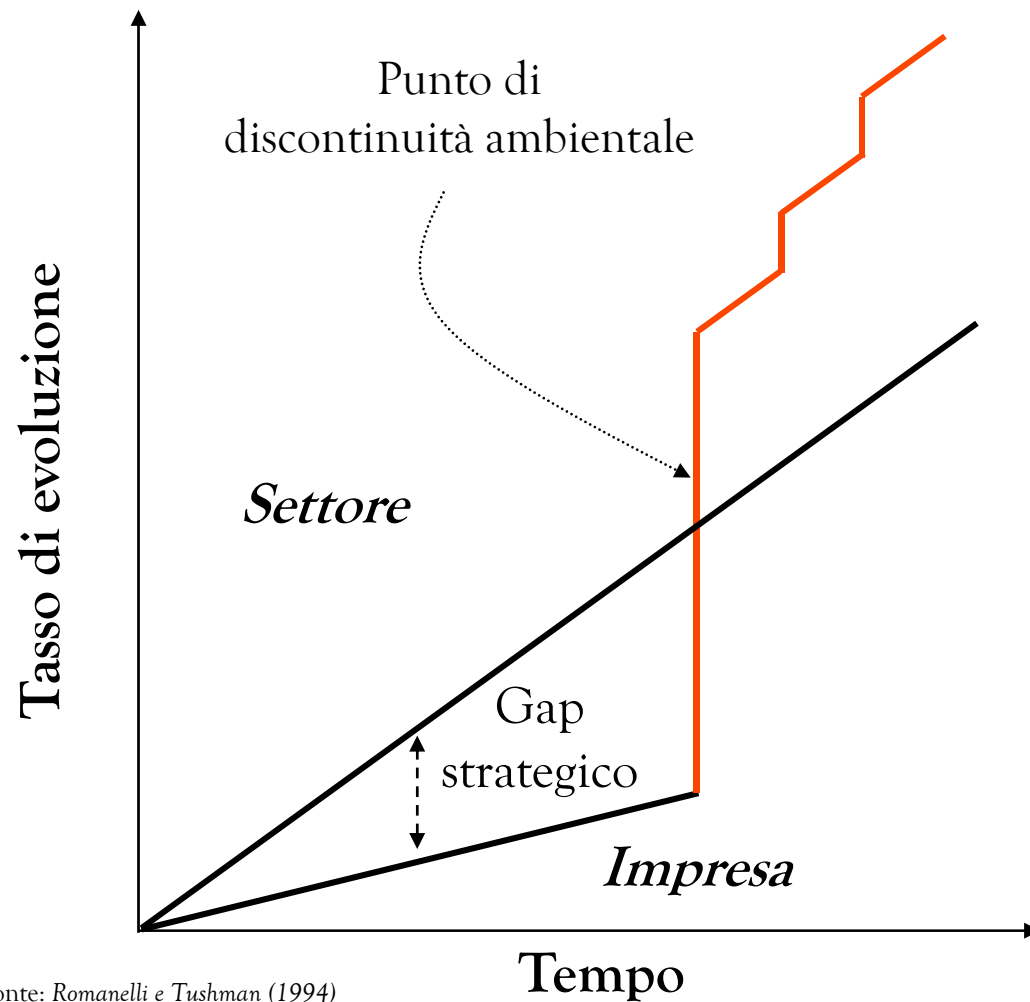
Resistenza al cambiamento soprattutto delle imprese di successo che tendono a rimanere ancorate ai loro tradizionali modelli di *business* specialmente se coerenti con le credenze dominanti il settore



necessità di
Innovazione strategica

Fonte: Romanelli e Tushman (1994)

L'innovazione strategica assoluta vs. quella relativa (2)



Fonte: Romanelli e Tushman (1994)

La crisi in atto ha accelerato le dinamiche evolutive di tutti i settori.

Tutte le imprese devono modificare radicalmente i loro modelli di *business* attuali vi è quindi una forte ...



... necessità di **innovazione strategica** la quale implica nuovi fattori di rischio per le imprese



... necessità di definire **nuovi strumenti di aiuto alle imprese**



I presupposti della necessità di innovazione strategica

La crisi in atto ha accelerato le dinamiche evolutive di tutti i settori.

Tutte le imprese devono modificare radicalmente i loro modelli di business attuali vi è quindi una forte ...



... necessità di **innovazione strategica** la quale implica nuovi fattori di rischio per le imprese



... necessità di definire nuovi strumenti di aiuto alle imprese

La globalizzazione e la dematerializzazione accrescono la competizione e privilegiano le imprese che sanno essere più dinamiche nella ridefinizione delle proprie strategie esaltando il ruolo delle competenze chiave.

Ne consegue un aumento del rischio organizzativo.



Alcuni esempi di innovazione nei modelli di *business*

La crisi in atto ha accelerato le dinamiche evolutive di tutti i settori.

Tutte le imprese devono modificare radicalmente i loro modelli di business attuali vi è quindi una forte ...



... necessità di **innovazione strategica** la quale implica nuovi fattori di rischio per le imprese



... necessità di definire nuovi strumenti di aiuto alle imprese

Alcuni esempi di trasformazioni alle quali abbiamo assistito sono:

- lo sviluppo di reti commerciali di proprietà nel settore dell'arredamento e della moda con conseguente aumento del magazzino in seno alle aziende produttrici;
- la delocalizzazione produttiva la quale permette un contenimento dei costi di produzione oltre che la riduzione degli investimenti immobiliari;
- lo sviluppo di nuovi business legati alla *green economy* come ad lo sfruttamento delle biomasse per la creazione di energia pulita.

L'innovazione nei modelli di *business* impone la definizione nuovi strumenti di aiuto alle imprese (1)

La crisi in atto ha accelerato le dinamiche evolutive di tutti i settori.
Tutte le imprese devono modificare radicalmente i loro modelli di business attuali vi è quindi una forte ...



... necessità di **innovazione strategica** la quale implica nuovi fattori di rischio per le imprese



... necessità di definire **nuovi strumenti di aiuto alle imprese**

La revisione dei modelli di *business* porta a ridefinire la modalità di svolgimento del ciclo produttivo e di conseguenza le caratteristiche dei fabbisogni finanziari.

Alcuni esempi:

- le reti di vendita di proprietà riducono i crediti commerciali ma accrescono il magazzino di prodotti finiti, rendendo difficile finanziare il circolante con strumenti tradizionali;
- la delocalizzazione produttiva riduce l'investimento immobiliare delle imprese ma al contempo diminuiscono anche le garanzie reali che può offrire per accedere alle tradizionali forme di finanziamento;
- le profonde ristrutturazioni dettate da nuovi modelli di business se non addirittura da nuovi business espongono i finanziatori ad un tipico rischio di start-up (es. *green economy*).

L'innovazione nei modelli di *business* definisce nuovi strumenti di aiuto alle imprese (2)

La crisi in atto ha accelerato le dinamiche evolutive di tutti i settori.

Tutte le imprese devono modificare radicalmente i loro modelli di business attuali vi è quindi una forte ...



... necessità di **innovazione strategica** la quale implica nuovi **fattori di rischio per le imprese**



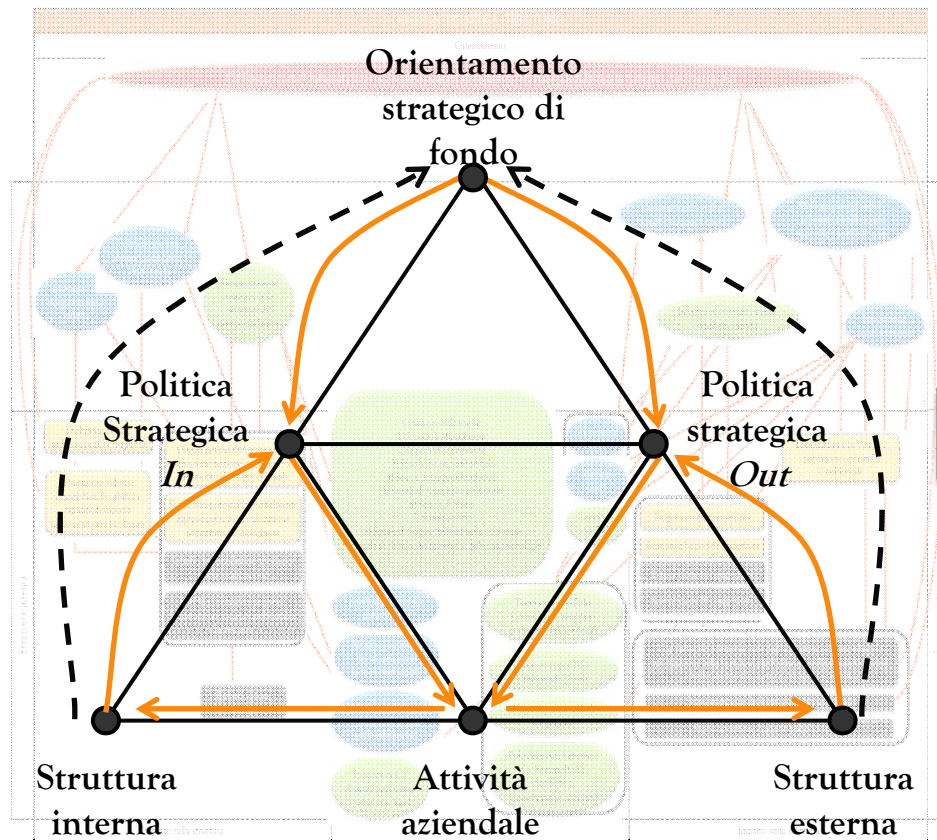
... necessità di definire **nuovi strumenti di aiuto alle imprese**

... per i possibili finanziatori conoscere i nuovi modelli di *business* delle imprese permette:

1. di disegnare prodotti capaci di attrarre nicchie di clientela ancora insoddisfatte;
2. evitare di assumere rischi sotto - remunerati;
3. evitare di sovrastimare rischi oltre che di non poter finanziare talune situazioni, rifiutando clienti in realtà appetibili solamente per un disallineamento tra domanda e offerta (finanziamenti strutturati per rispondere al meglio alle esigenze riscontrate).

Sembra necessario cominciare ad affrontare il tema del finanziamento alle imprese in termini di ...

COERENZA STRATEGICA



COERENZA FINANZIARIA

- finanziamenti strutturati sulla base delle caratteristiche della singola azienda, delle politiche strategiche identificate, delle attività previste, dei tempi di realizzo e delle variabili di controllo identificate;

... da cui ...
- maggiore consapevolezza del rischio operativo/organizzativo oltre che riduzione del rischio informativo proprio sulla base del piano strategico e della sua coerenza complessiva.



Università
Ca'Foscari
Venezia
Facoltà
di Economia

