A decorative graphic consisting of a blue square and a grey square overlapping, with a vertical line passing through them.

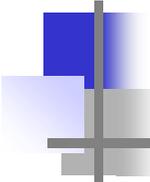
Innovazione e sviluppo per le reti di imprese: dall'analisi dei dati alla definizione delle strategie

[*Bologna, CNA Emilia Romagna, 8 maggio 2009*]

Elisa Battistoni [battistoni@disp.uniroma2.it]

Massimiliano M. Schiraldi [schiraldi@uniroma2.it]

*Dipartimento di Ingegneria dell'Impresa
Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"*



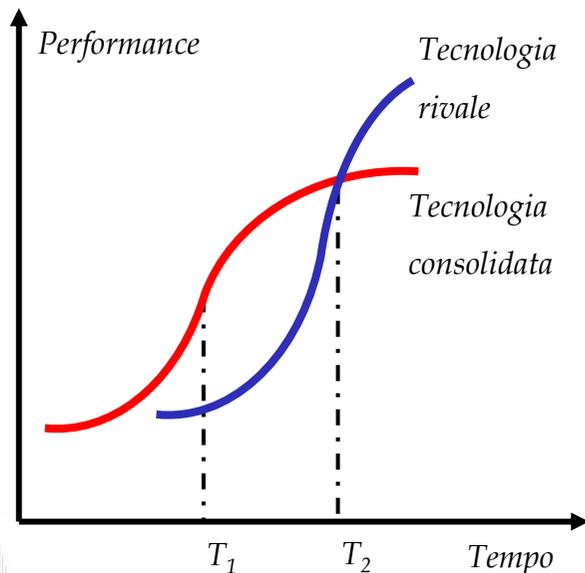
Strategies & Operations per le reti di imprese

Dall'analisi dei dati alla definizione delle strategie

Introduzione

- Ambienti competitivi altamente dinamici e turbolenti
- Scomparsa confini geografici e merceologici
- Informazione come *commodity*

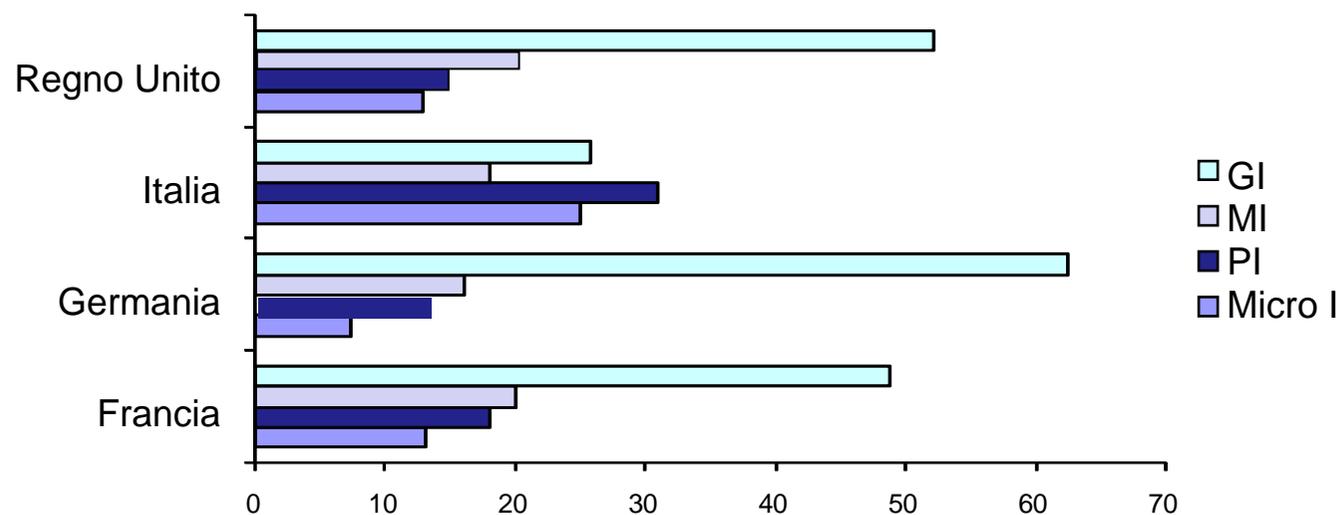
NECESSITÀ DI INNOVARE PER SOPRAVVIVERE AL CAMBIAMENTO



- Innovazione come evoluzione e discontinuità
- Scelte difficili per i difensori
- I leader di una generazione tecnologica non sono quasi mai i leader della successiva
- Gli attaccanti godono di benefici importanti

L'Italia e l'innovazione – Confronto con l'UE

Paese	Struttura delle imprese: % addetti per classe			
	Micro I	PI	MI	GI
Francia	13,1	18,1	20,0	48,7
Germania	7,3	14,3	16,0	62,4
Italia	25,0	31,0	18,1	25,8
Regno Unito	12,8	14,9	20,2	52,1
Media UE	14,7	20,4	21,8	43,1



Fonte: Del Vecchio, Puccini, 2005



L'Italia e l'innovazione – Le PI e l'innovazione

Dimensione	% imprese innovatrici (1998-2000)
PI	33
MI	60
GI	77

Fonte: Del Vecchio, Puccini, 2005

Paese	% imprese innovatrici (1998-2000)
Italia	36
Germania	61

Fonte: Del Vecchio, Puccini, 2005

È NECESSARIO MIGLIORARE L'INNOVATIVITÀ

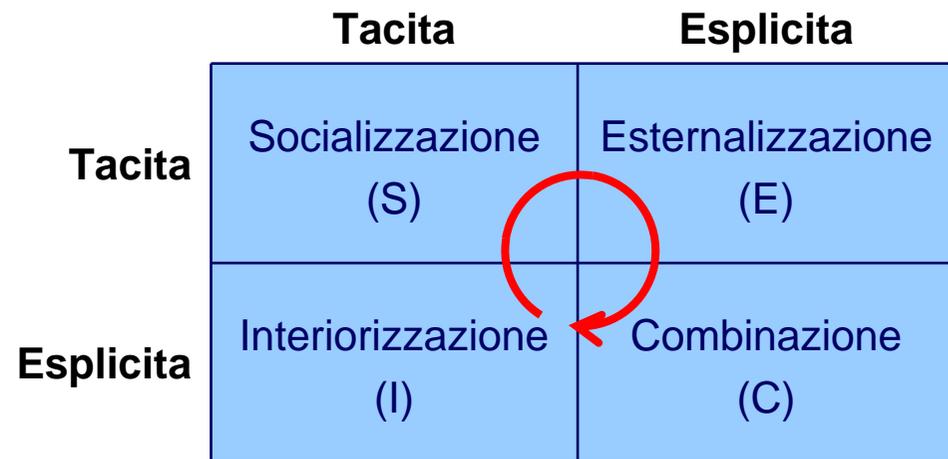
Conoscenza e innovazione

- Le innovazioni radicali sono spesso il prodotto di nuove conoscenze
- Le innovazioni incrementali sono spesso il prodotto dello sfruttamento di conoscenze già esistenti

CONOSCENZA COME FONTE DI INNOVAZIONE

FORME E CONVERSIONE

<ul style="list-style-type: none"> Per natura 	<ul style="list-style-type: none"> Tacita vs esplicita
<ul style="list-style-type: none"> Per localizzazione 	<ul style="list-style-type: none"> Interna vs esterna
<ul style="list-style-type: none"> Per dipendenza dalla sorgente 	<ul style="list-style-type: none"> Dipendente vs indipendente



Fonte: Nonaka, Takeuchi, 1995

La conoscenza – Il livello organizzativo



Fonte: Nonaka, Takeuchi, 1995

Conoscenza e Vantaggio Competitivo

CARATTERISTICHE DELLA CONOSCENZA

- *Path dependent*
- Risente della *causal ambiguity*
- Vantaggi per il *first mover*
- Sinergie
- Rendimenti sempre crescenti

R
E
N
D
I
T
E

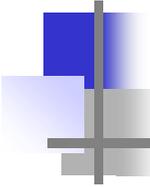
**Se la conoscenza è un capitale, allora deve essere gestita
(Hidding, Catteral, 1998).**

Knowledge Management
(KM)

Sviluppare, organizzare e diffondere
conoscenza

Obiettivo

Rendere disponibile la giusta conoscenza
nel punto giusto al momento giusto

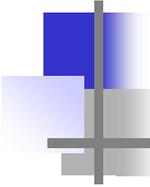


Organizzazione e conoscenza – L'impresa a rete

- Lo sviluppo di conoscenza è un'attività costosa
- Le micro e piccole imprese possono non avere le forze necessarie

Il modello organizzativo dell'impresa a rete:

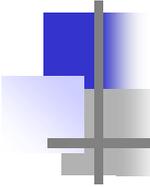
- coniuga autonomia e coordinamento
- coniuga flessibilità e innovazione con economie di scala e di replicazione
- aumenta la capacità di innovazione



La strada da percorrere

Enti pubblici ed associazioni di categoria possono aiutare le MI e le PI attraverso:

- costituzione e coordinamento di reti di imprese
- generazione di scenari tecnologici
- individuazione delle leve della competizione
- individuazione della conoscenza strategica
- individuazione degli approcci migliori per la gestione della conoscenza
- sviluppo dei rapporti con gli enti “creatori” di conoscenza (Università, Centri di ricerca, etc)
- sviluppo dei rapporti con altri settori industriali



Strategies & Operations per le reti di imprese

Fare sistema per crescere insieme

Le PMI e le best practice di Operations Management

Indagine PROBE/Microscope sulle pratiche di operations management nelle PMI: risulta che su circa 300 imprese solo l'1% è World Class Manufacturing

⇒ il 9% è considerato “vulnerabile”

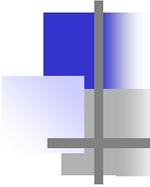
⇒ Il 27% è considerato “a rischio”

Le PMI tendono a non adottare approcci sistematici, ma tutte riconoscono che i leader dei propri settori sono più competitivi grazie a maggiori competenze nella ricerca di margini di miglioramento in

⇒ ***Riduzione dei costi di produzione e logistica***

⇒ ***Aumento della qualità della produzione***

⇒ ***Aumento del livello di servizio***



La cultura dell'Operations Management

Gli interventi di ottimizzazione delle operations portano ritorni a breve

Se le PMI non spingono sulle operations non può essere disinteresse

È una questione di cultura

Spesso le PMI non conoscono l'esistenza delle appropriate metodologie,
prova ne sia che le PMI controllate da grandi imprese le adottano.

Il vantaggio della rete di imprese

L'aggregazione porta a numerosi vantaggi

- ⇒ Maggiore apprendimento, formazione ed informazione
- ⇒ Maggiore efficacia ed efficienza per molte metodologie di gestione ottimizzata delle operations

$$\sqrt{\sum_{m=1}^n D_m} \leq \sum_{m=1}^n \sqrt{D_m}$$

⇒ approvvigionamenti congiunti conducono inevitabilmente alla riduzione del circolante

$$\sqrt{\sum_{m=1}^n \sigma_m^2} \leq \sum_{m=1}^n \sigma_m$$

⇒ sinergie tra imprese di un distretto portano all'aumento del livello di servizio

“FARE SISTEMA”



Grazie dell'attenzione !

Elisa Battistoni [battistoni@disp.uniroma2.it]

Massimiliano M. Schiraldi [schiraldi@uniroma2.it]

*Dipartimento di Ingegneria dell'Impresa
Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"
via del Politecnico 1, 00133 Roma*