

Economia e gestione delle imprese

Michela Floris

Università degli Studi di Cagliari



Cosa impareremo oggi ...

- Il processo innovativo
- Invenzione e innovazione
- Tipologie di innovazione

Innovazione

- Perché studiare l'innovazione
- Che cosa è l'innovazione
- Innovazione = invenzione?
- Caratteristiche dell'innovazione
- Tipologie di innovazione

**Perché studiare
l'innovazione?**

L'innovazione rappresenta:

- Lo strumento fondamentale per costruire il vantaggio competitivo
- Le strategie competitive di leadership di costo o di differenziazione trovano la loro base nelle innovazioni di processo, prodotto e impianto
- Una forza in grado di trasformare gli equilibri di mercato

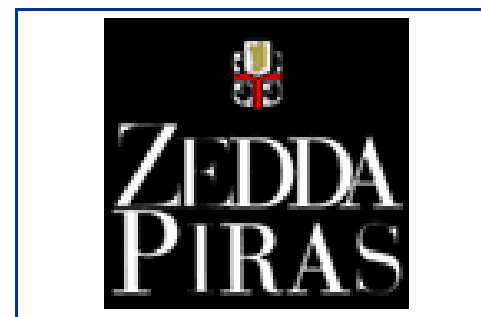
**A chi interessa
l'innovazione?**

A chi interessa l'innovazione?

- L'innovazione interessa **ogni impresa**, imprese grandi, medie, piccole; high-tech e low-tech; imprese di prodotto e di servizio; imprese internazionali e imprese locali



i n v e n t



Cosa significa innovazione?



Innovazione = invenzione



Innovazione = invenzione

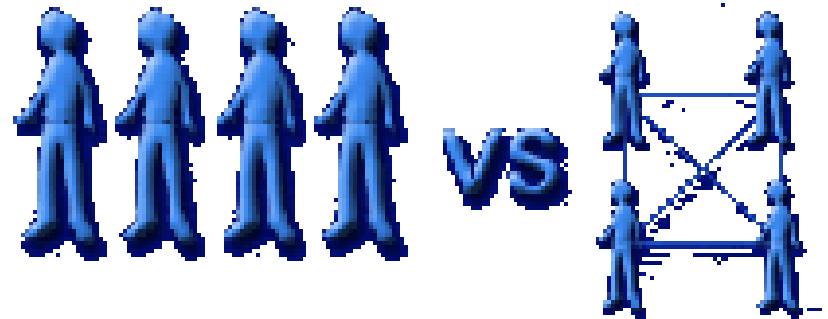
Invenzione: è una nuova idea, un nuovo sviluppo scientifico oppure una novità tecnologica che non è stata realizzata tecnicamente e materialmente

Innovazione: è la realizzazione di un'invenzione in un nuovo prodotto o processo produttivo ed il suo sfruttamento commerciale.



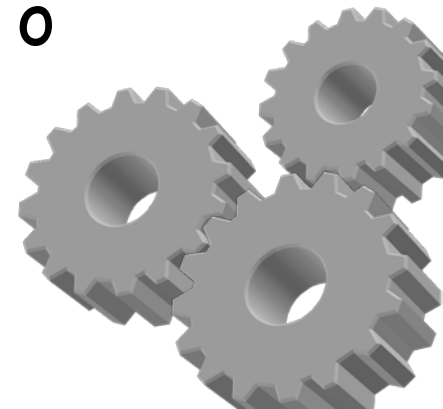
Il processo innovativo comprende lo sviluppo di un'invenzione combinata con la sua **introduzione sul mercato**, la sua adozione e diffusione

Non è **un singolo atto**, ma piuttosto può essere interpretata come un **processo**, non guidato da una rigida sequenza di fasi predefinite, ma da interazioni multiple tra ricerca, tecnologia, produzione, domanda di mercato e istituzioni;



L'innovazione si caratterizza per essere multidimensionale e interfunzionale, poiché coinvolge **diverse funzioni gestionali** e si articola attraverso processi complessi e multipli

Rappresenta il superamento tra il percorso Innovativo del tipo **technology-push** o **demand-pull**





L'innovazione non è il risultato esclusivo dell'azione dell'imprenditore, ma la conseguenza dell'attività svolta **collettivamente da tutti i soggetti** appartenenti all'organizzazione

Le fasi del processo innovativo

- **Commerciale**: misurazione della vendibilità del nuovo prodotto
- **Produttiva**: verifica della capacità tecnica di realizzare il nuovo prodotto
- **Finanziaria**: Verifica della capacità di sostenere gli investimenti
- **Economica**: profittabilità e rischiosità dell'innovazione da promuovere

Tipi di innovazione

- **Innovazione di prodotto:** tipologie di prodotto differenti rispetto a prodotti già presenti sul mercato in grado di offrire un vantaggio in termini di costo, qualità o prestazioni. Esempio: forno a microonde, penna a sfera ecc.
- **Innovazione di processo:** modi diversi di realizzare un prodotto che consentono di abbattere i costi di produzione e di innalzare la qualità del prodotto realizzato. Esempio: quanto la tecnologia digitale ha rivoluzionato la produzione cinematografica degli ultimi anni



Tipi di innovazione (segue)

- **Innovazioni radicali:** determinate da eventi discontinui in grado di rivoluzionare i paradigmi tecnologici dominanti. Esempio: internet
- **Innovazioni incrementali:** miglioramenti, adeguamenti che possono verificarsi come risultato dell'attività di ricerca e sviluppo, del processo produttivo o per iniziative e proposte da parte degli stessi utilizzatori. Esempio: Gillette

Gradi di novità

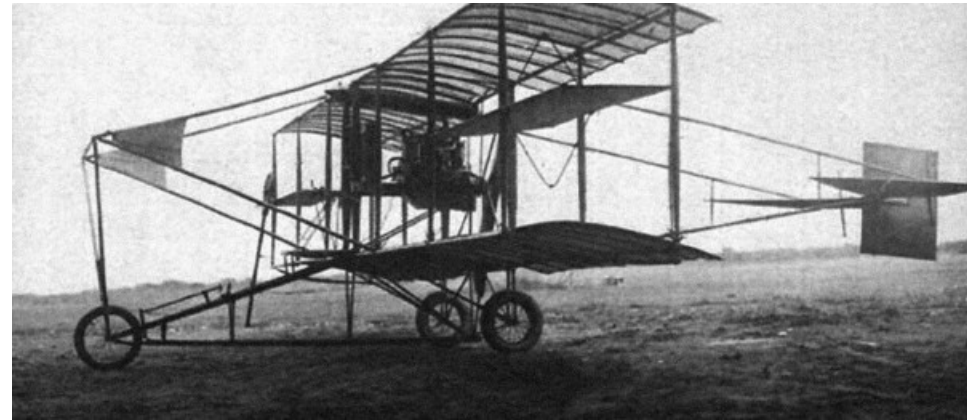
Incrementale

Modifica ad un prodotto già esistente

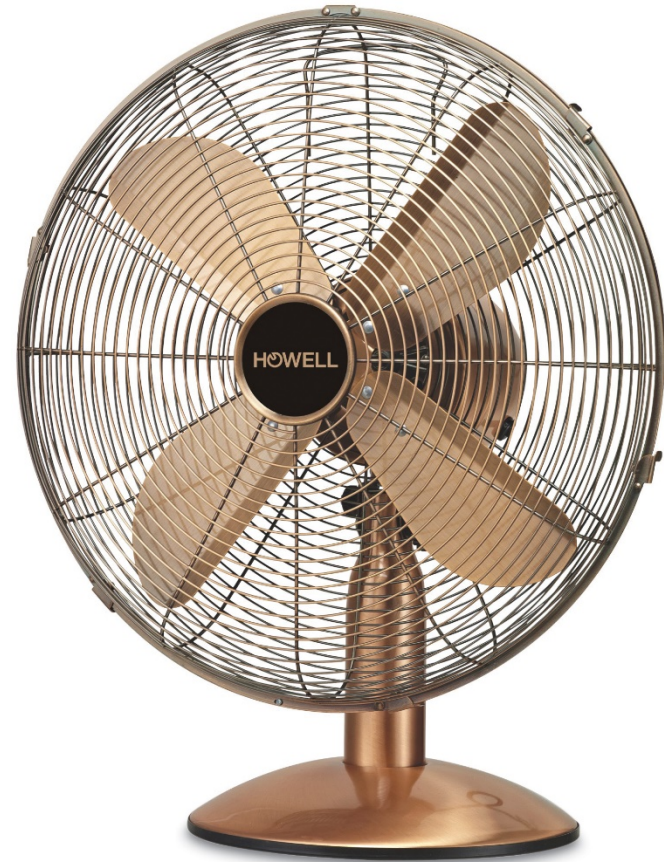


Radicale

Nuovo per il mondo



Modifica di prodotti esistenti



1846 - Elias Howe ha ideato la prima macchina da cucire del mondo

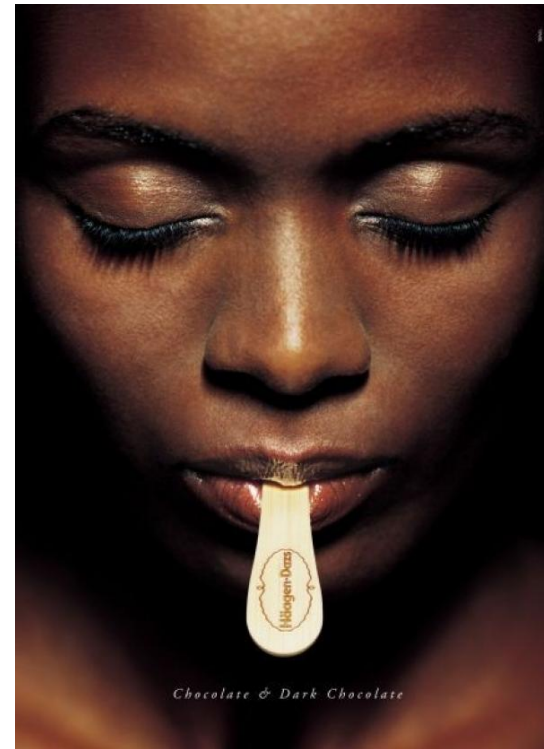


Haagen Dazs: Lo stesso prodotto per segmenti diversi

Bambini



Adulti





- Le attività innovative hanno elevati **gradi di rischio**, legati all'incertezza tecnica e di mercato sottostante lo sviluppo del progetto
- L'innovazione non è un fatto esogeno all'organizzazione e non è pienamente e immediatamente accessibile senza alcuna **barriera o costo** di apprendimento.

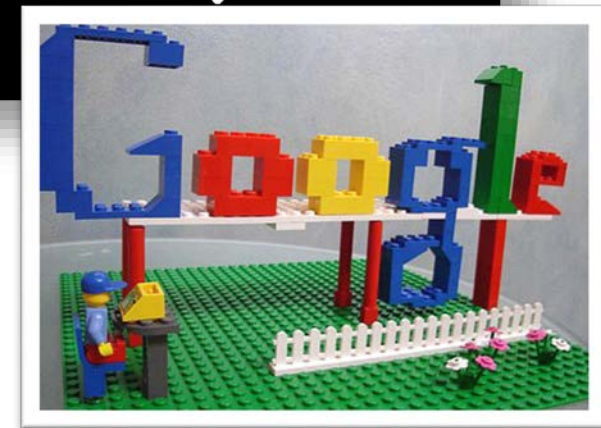
Estensione del campo di applicazione dell'innovazione

- Il riferimento allo sviluppo, alla produzione, alla promozione e alla commercializzazione dell'innovazione implica che le **imprese** sono da considerarsi come il luogo e il soggetto principale dell'innovazione tecnologica, nel senso che la pongono in essere e/o subiscono i suoi effetti



Imprese innovative

- Apple
- Google
- Southwest Airlines
- Virgin Group Ltd.
- BMW
- Procter & Gamble Co.
- Samsung
- IBM



Classificazione delle innovazioni nell'impresa

- **Offensive**: dirette ad acquisire un nuovo vantaggio competitivo (radicali)
- **Neutrali**: rivolte ad annullare ritardi sotto il profilo dell'efficienza funzionale (Incrementali)
- **Difensive**: orientate a ridurre il gap tecnologico (marginali)

Grado di protezione

- **Protette**: sussistono strumenti giuridici di difesa (Brevetto)
- **Proteggibili**: la protezione si lega al sostenimento di investimenti promozionali e/o tecnici (es. il ruolo della marca)
- **Non protette**: nei casi in cui l'imitazione appare semplice e accessibile da parte dei competitori

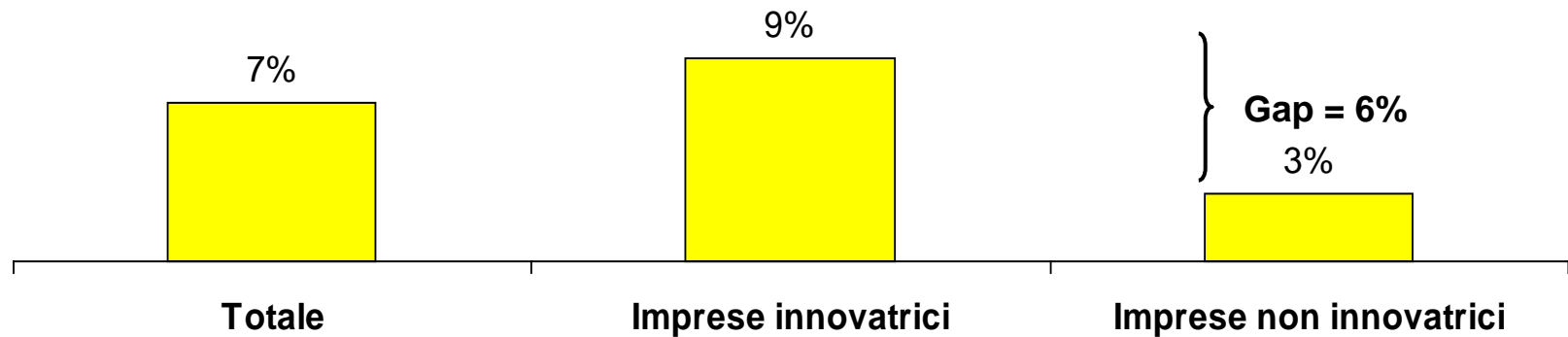
Grado di impatto sull'organizzazione

- **Autonome**: possono essere attuate indipendentemente da altre innovazioni
- **Sistemiche**: devono inserirsi in un sistema di innovazioni (es. Polaroid)

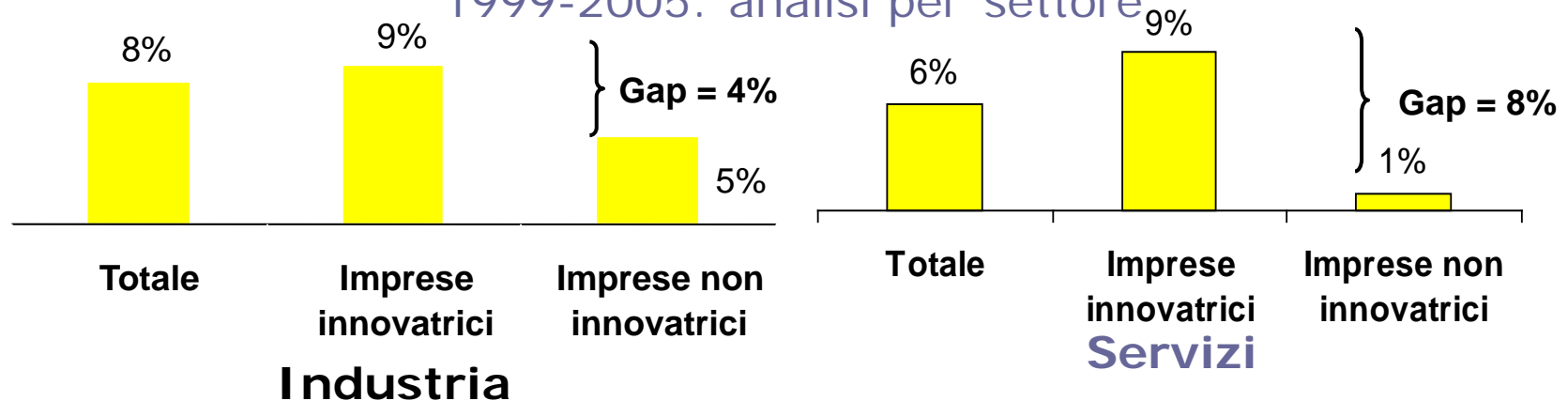
L'innovazione paga?

Le imprese innovatrici incrementano il proprio fatturato in misura nettamente superiore a quelle che non innovano

Crescita annua del fatturato per tipologia di impresa in Europa:
1999-2005 (%)



Crescita annua del fatturato per tipologia di impresa in Europa
1999-2005: analisi per settore



Fonte: elaborazione Evidenze su dati Eurostat

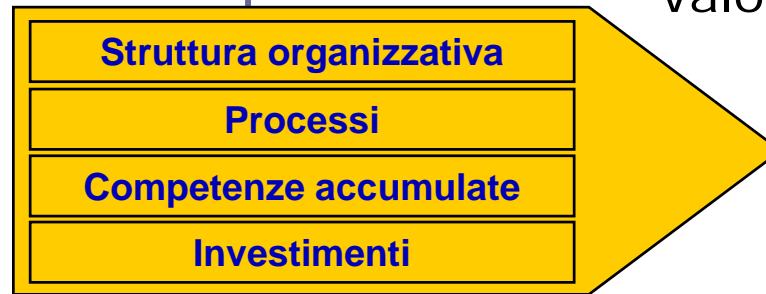
Ma è proprio sempre così?

La capacità di innovazione di una impresa misura la sua capacità di convertire in valore una idea

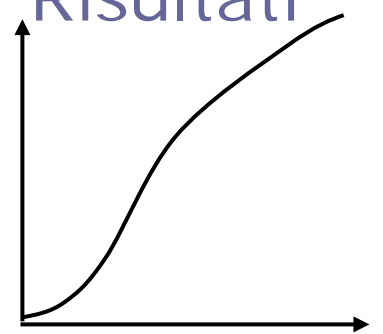
Idea



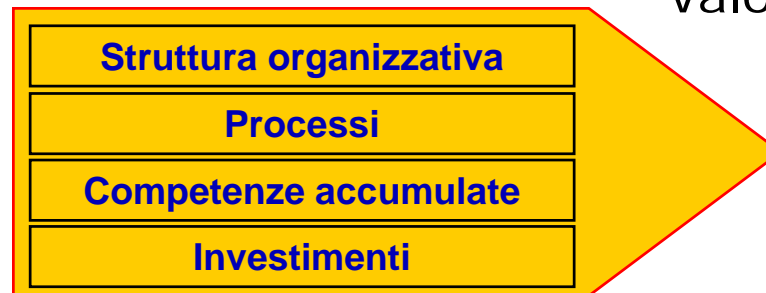
Impresa A



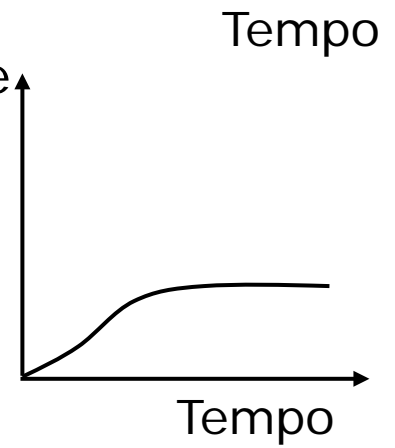
Valore Risultati



Impresa B



Valore

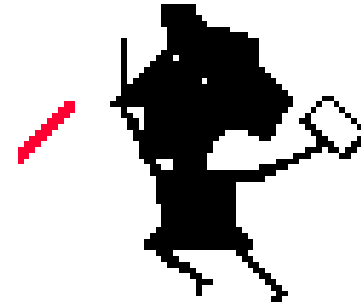


I tempi dell'innovazione

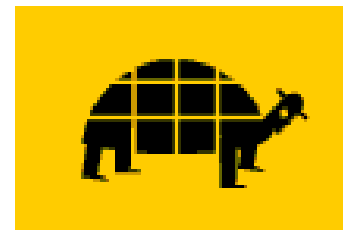
- **First Mover** (innovatore): conquista per primo una posizione di mercato acquisendo un vantaggio rispetto alla concorrenza
- **Follower** (imitatore): si inserisce in un mercato dimostratosi favorevole, ma deve essere capace di sottrarre spazio a chi già lo occupa

Chi vince nella battaglia dell'innovazione?

□ Il first mover?



□ Il follower?



Il first mover

Prodotto	First mover	Principali follower	Vincitore
Macchine fotografiche istantanee	Polaroid	Kodak	First mover
Microprocessori	Intel	AMD	First mover
Software per lavoro di gruppo	Lotus	AT&T	First mover

Il follower

Prodotto	First mover	Principali follower	Vincitore
Programmi di videoscrittura	MicroPro (Wordstar)	Microsoft (MS word) Wordperfect	Follower
Videocamere a 8 mm	Kodak	Sony	Follower
Console per video game	Magnavox	Atari Nintendo	Follower
Forni a microonde	Raytheon	Samsung	Follower
Personal computer	MITS (Altair)	Apple IBM	Follower

Vantaggi e svantaggi del first mover

Principali vantaggi del first mover

- fedeltà di marca (brand loyalty) e leadership tecnologica
- diritto di opzione su risorse scarse
- sfruttamento degli switching cost dell'acquirente
- vantaggi dei rendimenti crescenti

Principali svantaggi del first mover

- alti costi di ricerca e sviluppo
- assenza o insufficienza dei canali di fornitura e distribuzione
- inadeguatezza delle tecnologie e dei prodotti complementari
- incertezza nelle condizioni della domanda

Cosa abbiamo imparato oggi

- Il processo innovativo
- Invenzione e innovazione
- Tipologie di innovazione