



Camera di Commercio  
Treviso

# Il progetto Innovation & Management of Change

**Il quarto ciclo di  
Laboratori per il Cambiamento  
per le PMI manifatturiere del trevigiano**

Risultati dell'edizione 2011/2012

Report a cura dell'*Ufficio Studi e Statistica* della Camera di Commercio di Treviso:

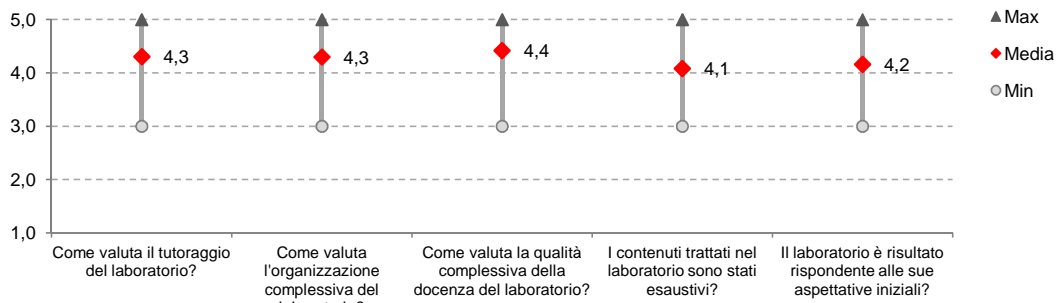
dott. Federico Callegari  
dott.ssa Michela Bianchin

*Si ringrazia Treviso Tecnologia per la collaborazione alla realizzazione della quarta edizione dei Laboratori per il Cambiamento*

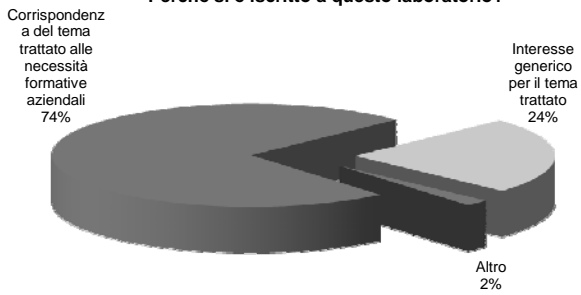
# LABORATORI PER IL CAMBIAMENTO - QUARTA EDIZIONE

*I principali risultati dell'indagine di customer*

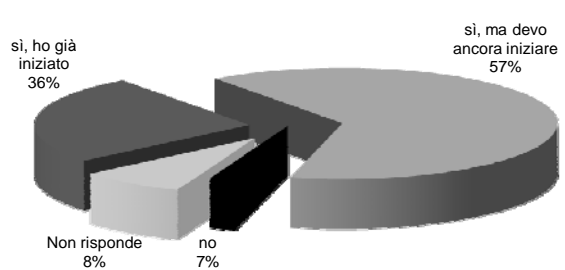
## I giudizi dei partecipanti



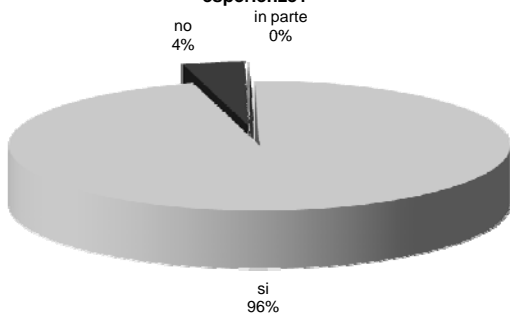
## Perché si è iscritto a questo laboratorio?



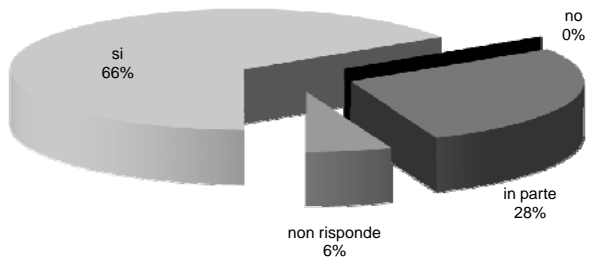
## A seguito della partecipazione al laboratorio intende apportare cambiamenti (media dei giudizi)?



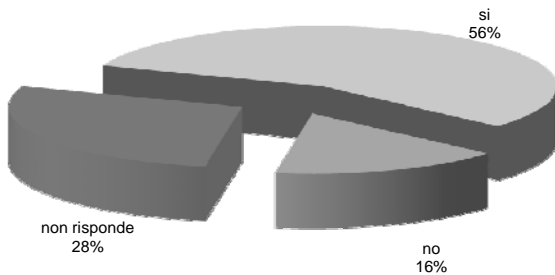
## Il laboratorio ha favorito uno scambio utile di esperienze?



## Ritiene che il laboratorio le abbia fornito metodi/strumenti applicabili alla sua realtà aziendale?



## Ritiene utile la possibilità di avere una visita del docente in azienda?



<b>Aziende</b>	<b>54</b>
<b>Partecipanti</b>	<b>73</b>

## LAB 2: Le tecniche "Lean" per la progettazione e lo sviluppo dei prodotti

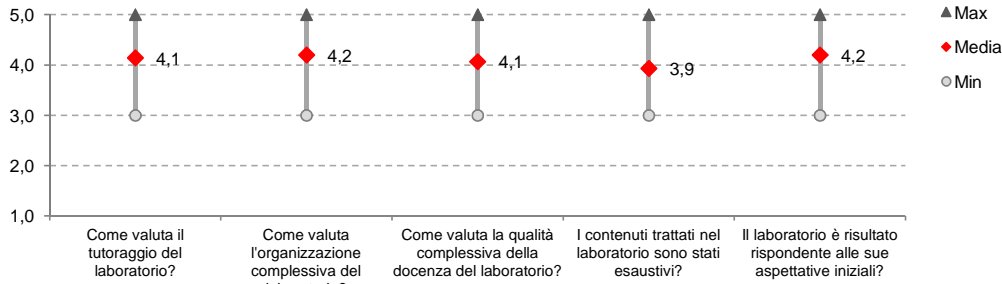
Esperti: STEFANO BIAZZO e GIOVANNI BERNARDI (Università di Padova) affiancati da 2 consulenti direzionali

Innovare è fondamentale. Ma bisogna farlo centrando i bisogni dei clienti e conoscendo l'evoluzione delle tecnologie. Il tutto in modo sempre più veloce: non solo per arrivare primi rispetto alla concorrenza, ma anche per gestire un ciclo di vita dei prodotti sempre più breve. Obiettivo complesso per le aziende: che magari hanno investito molto nell'efficienza dei processi industriali, ma ancora sottovalutano i possibili margini di miglioramento nell'organizzazione della progettazione tecnica, in raccordo con le altre funzioni aziendali.

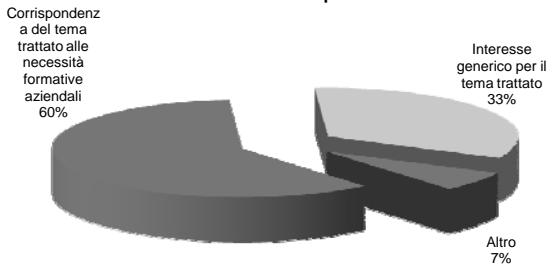
Il Laboratorio ha illustrato come la metodologia "Lean" applicata alla progettazione e sviluppo prodotti possa fornire risposte estremamente interessanti rispetto a questo problema, e con impatti organizzativi non onerosi per le aziende. Nel percorso d'aula, sono stati presentati i principali strumenti che permettono alle aziende di:

- individuare ed eliminare le diverse "forme di spreco" che possono annidarsi nei processi di progettazione e sviluppo prodotti
- pianificare i processi di innovazione in modo snello e al tempo stesso integrato
- tenere allineata la fase di progettazione con la prospettiva commerciale (bisogni espressi ed inespressi dei clienti) e la prospettiva tecnica (evoluzione delle tecnologie)

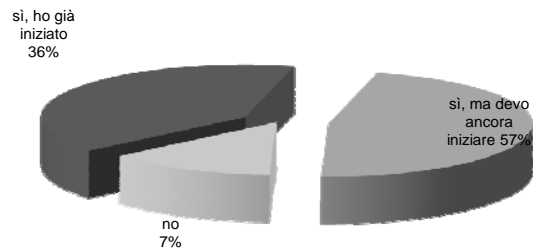
### I giudizi dei partecipanti



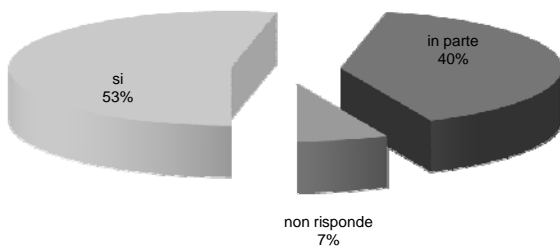
### Perché si è iscritto a questo laboratorio?



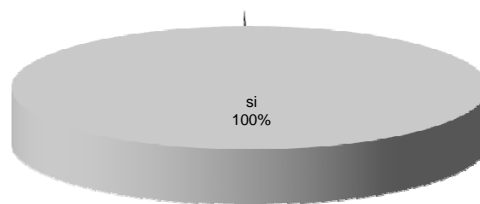
### A seguito della partecipazione al laboratorio intende apportare cambiamenti (media dei giudizi)?



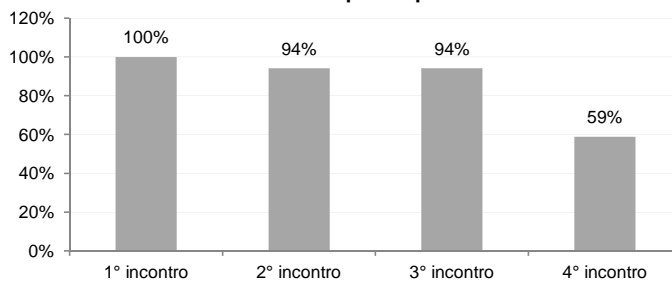
### Ritiene che il laboratorio le abbia fornito metodi/strumenti applicabili alla sua realtà aziendale?



### Il laboratorio ha favorito uno scambio utile di esperienze?



### Tasso di partecipazione



Aziende	17	Partecipanti	25
---------	----	--------------	----

### LAB 3: Valutare e decidere consapevolmente in azienda attraverso i dati economico-finanziari

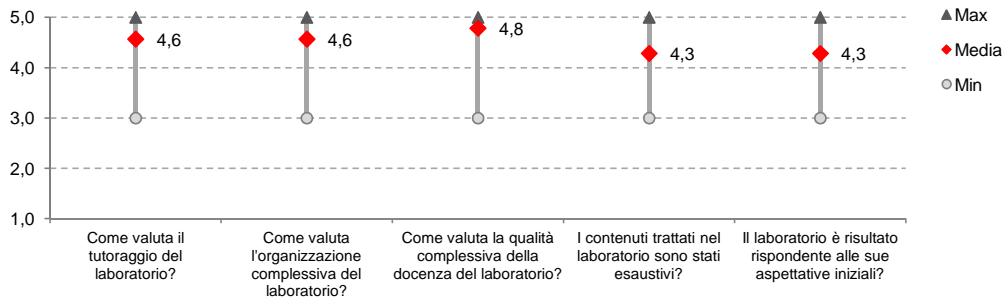
**Esperto: GUIDO MAX MANTOVANI (Direttore del CEG-Campus di Treviso, Università Ca' Foscari)**

Gli attuali ritmi competitivi portano sempre più spesso le aziende a focalizzare l'attenzione sulle scelte "correnti", dimenticando di considerare che la loro efficacia dipende anche dalla capacità di assumere scelte di tipo più strutturale. Non è un caso che le imprese che maggiormente hanno patito la lunga crisi di questi anni siano proprio quelle che si sono fatte "travolgere" dalla gestione quotidiana. Impegnando continue risorse nel risolvere i problemi in base alla loro urgenza, hanno dimenticato di sorvegliare sui loro funzionamenti strutturali.

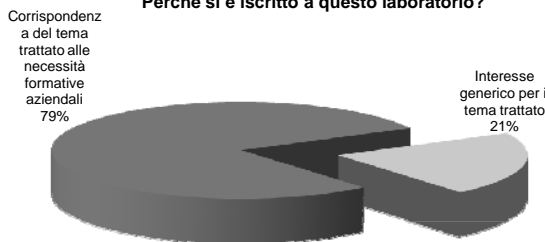
Una parte di questi problemi può essere risolta recuperando molte informazioni che già sono disponibili in azienda ma che non vengono adeguatamente sfruttate perché "annidate" nei sistemi amministrativi e contabili. Visti troppo spesso come un fardello di natura amministrativa e fiscale, questi sistemi sono invece in grado di dare indicazioni precise e tempestive per scelte che permettano, almeno in parte, di non perdere la bussola aziendale, specie nelle fasi più critiche.

Il Laboratorio ha mirato dunque ad illustrare le tecniche necessarie per recuperare queste informazioni, specie nelle piccole e media imprese, e per utilizzarle ai fini di una gestione strategica di più ampio respiro.

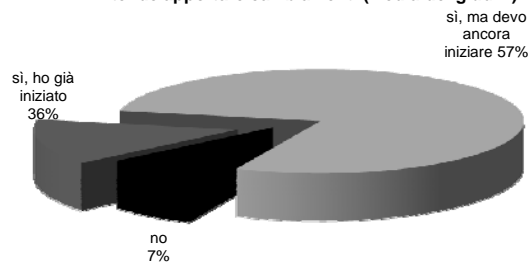
#### I giudizi dei partecipanti



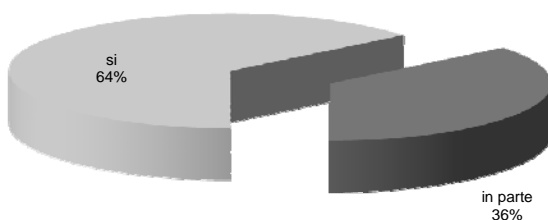
#### Perché si è iscritto a questo laboratorio?



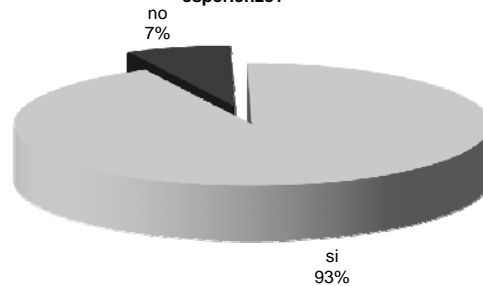
#### A seguito della partecipazione al laboratorio intende apportare cambiamenti (media dei giudizi)?



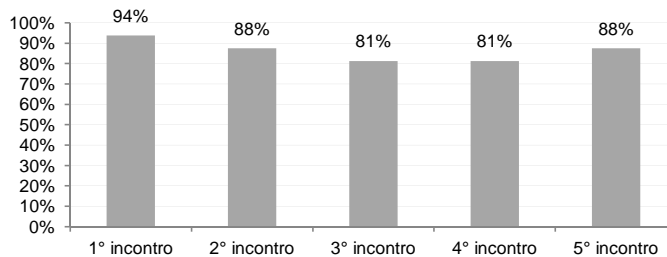
#### Ritiene che il laboratorio le abbia fornito metodi/strumenti applicabili alla sua realtà aziendale?



#### Il laboratorio ha favorito uno scambio utile di esperienze?



#### Tasso di partecipazione



<b>Aziende</b>	<b>16</b>	<b>Partecipanti</b>	<b>21</b>
----------------	-----------	---------------------	-----------

## LAB 4: Un'organizzazione aziendale che impara a catturare dall'esterno le migliori idee e ad integrarle nei processi di innovazione

**Esperti: SARA BONESSO e ANNA COMACCHIO**  
**(Dipartimento di Management, Università Ca' Foscari Venezia)**

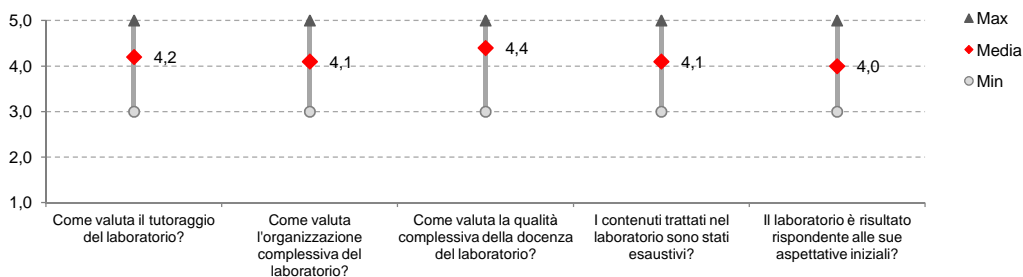
Che l'innovazione rappresenti un fattore di successo per la competitività aziendale non costituisce di certo una novità. Piuttosto rappresenta una novità interessante per le imprese, capire il modo con cui si riesce a sfruttare conoscenze esterne, quando le proprie non sono sufficienti, per generare nuovi prodotti, processi o servizi.

In primo luogo c'è un problema legato al come e al dove cercare: guardare con lenti diverse i tradizionali fornitori di conoscenza serve ma non basta. Può essere utile anche oltrepassare i confini del proprio specifico settore, guardando alle tecnologie sviluppate in altri ambiti e magari trasferibili ai propri prodotti. Oppure attivare canali di comunicazione con laboratori di ricerca molto spesso sconosciuti seppur localizzati nelle immediate vicinanze. Per questo è rilevante sviluppare la capacità di riconoscimento della conoscenza esterna.

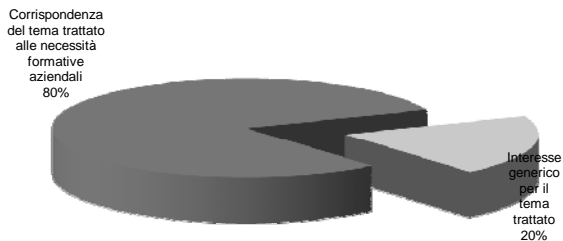
Un secondo problema è come trattare e distribuire la conoscenza acquisita dall'esterno. Molto spesso la visita a fiere di settore, come pure i contatti informali con clienti e fornitori generano idee interessanti. Che tuttavia rischiano di rimanere nel cassetto, di restare incomprese da chi all'interno dell'azienda le può valorizzare, o giungere in ritardo rispetto a quando si manifesta la necessità. Per questo è rilevante sviluppare la capacità di assimilazione della conoscenza esterna.

Il Laboratorio si è posto dunque l'obiettivo di sviluppare, nelle imprese partecipanti, la capacità di saper generare valore dalle relazioni con le fonti di conoscenza esterna, siano essi gli attori esterni più "vicini" (fornitori e clienti) siano essi partner più "lontani". A tal fine sono stati proposti metodi e strumenti per l'applicazione di pratiche organizzative funzionali al riconoscimento ed uso della conoscenza esterna per l'innovazione. Ciò supportato anche da scambi di

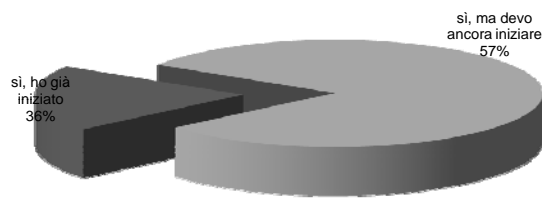
### I giudizi dei partecipanti



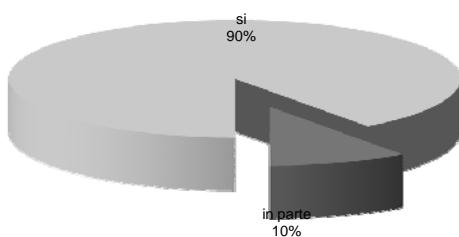
### Perché si è iscritto a questo laboratorio?



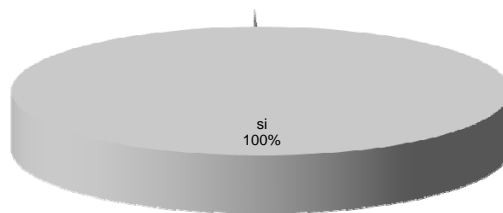
### A seguito della partecipazione al laboratorio intende apportare cambiamenti (media dei giudizi)?



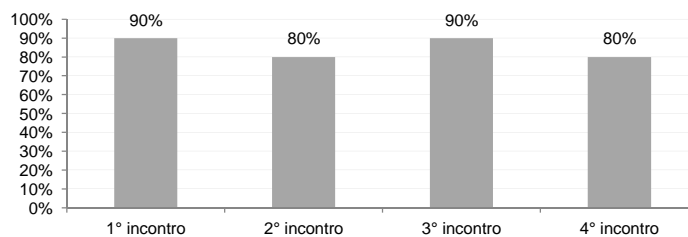
### Ritiene che il laboratorio le abbia fornito metodi/strumenti applicabili alla sua realtà aziendale?



### Il laboratorio ha favorito uno scambio utile di esperienze?



### Tasso di partecipazione



<b>Aziende</b>	<b>10</b>	<b>Partecipanti</b>	<b>15</b>
----------------	-----------	---------------------	-----------

## LAB 5: Internet Marketing: le nuove possibilità di interazione fra impresa, fornitori e consumatori offerte dagli strumenti del web 2.0

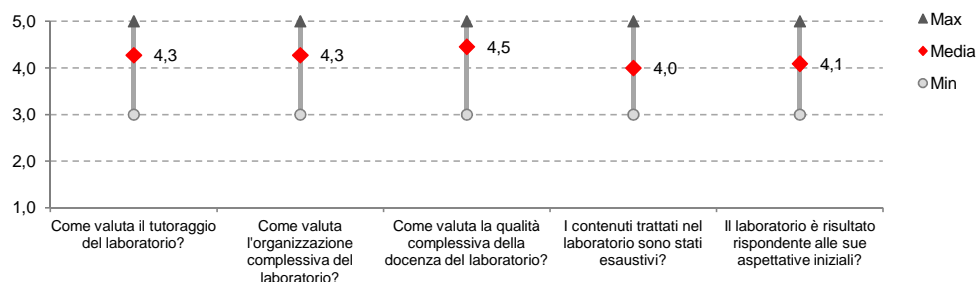
Esperti: **MARCO BETTIOL** e **VLADI FINOTTO** (Università di Padova)

In questo laboratorio non si è parlato soltanto di commercio elettronico. Il percorso formativo ha accompagnato le imprese a ripensare le proprie strategie (di marketing e comunicazione, ma anche relative al modello di business) alla luce delle possibilità offerte dagli strumenti del web 2.0. Più che di vendite on-line, si è parlato di come generare significati attorno ai prodotti da far girare sulla rete; di come fidelizzare il potenziale consumatore prima-durante-dopo l'atto dell'acquisto. Cercando di capirne meglio i fabbisogni. Cercando di fargli raccontare storie che disvelano i suoi fabbisogni.

Ma si sono dette molte cose anche su come cambia, grazie ad internet, il sistema di relazioni fra l'impresa, i mercati e le tecnologie; come cambiano le forniture industriali basate su piattaforme d'acquisto elettroniche.

Allo scopo di aiutare le imprese a conoscere più da vicino questo mondo il Laboratorio si è articolato su due livelli. In un ciclo di 5 incontri d'aula sono stati illustrati i temi. Per alcune aziende interessate, inoltre, è stato possibile sviluppare un progetto di applicazione del potenziale di Internet focalizzato su specifiche esigenze. Tali project work sono stati realizzati con il supporto di studenti della laurea magistrale in scienze della comunicazione e in marketing, provenienti rispettivamente dall'Università di Padova e di Venezia. Gli esiti di tali progetti sono stati poi socializzati in aula con tutti i partecipanti al Laboratorio.

### I giudizi dei partecipanti

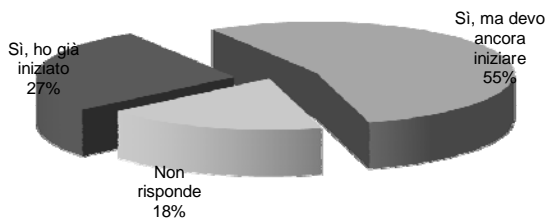


### Perché si è iscritto a questo laboratorio?

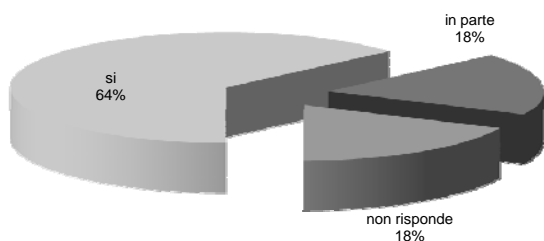
Corrispondenza del tema trattato alle necessità formative aziendali  
82%



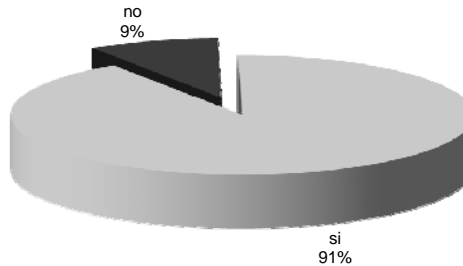
### A seguito della partecipazione al laboratorio intende apportare cambiamenti (media dei giudizi)?



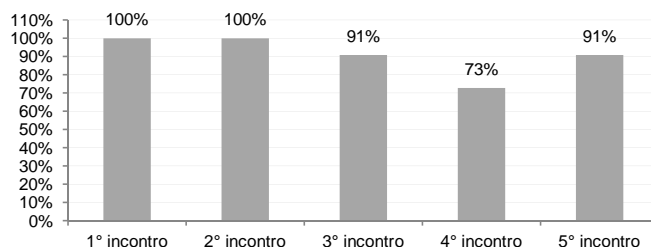
### Ritiene che il laboratorio le abbia fornito metodi/strumenti applicabili alla sua realtà aziendale?



### Il laboratorio ha favorito uno scambio utile di esperienze?



### Tasso di partecipazione



Aziende	11	Partecipanti	12
---------	----	--------------	----