Quinta Unità

L'Innovazione in Azione:
L'organizzazione interna

Organizzare l'innovazione

- I fattori organizzativi:

-dimensioni

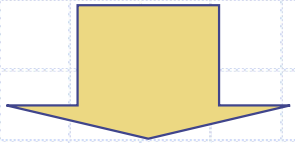
-struttura

-cultura

-fattori contingenti

I vantaggi per le imprese di maggiori dimensioni

- Accesso ai finanziamenti di R&S
- Possesso di attività complementari
- Effetti di scala e di apprendimento
- Sviluppo di competenze distintive



Maggiore Performance Innovativa

Gli svantaggi per le imprese di maggiori dimensioni

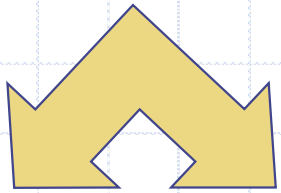
- Perdita di controllo manageriale con diminuzione dell'efficienza di R&S
- Calo nella motivazione dei dipendenti
- Rigidità nel rispondere ai cambiamenti
- Inerzia burocratica
- Lentezza nella comunicazione e nel coordinamento

Le Piccole Imprese e l'innovazione

- Struttura più flessibile e aperta ai cambiamenti
- Spirito imprenditoriale diffuso
- Selezione attenta dei progetti innovativi per via delle limitate risorse finanziarie

Variabili strutturali e propensione ad innovare

- Formalizzazione
- Standardizzazione
- Accentramento



Strutture decentrate

Pro	Contro
Vicinanza ai consumatori	Ridondanza e duplicazioni
Soluzioni *ad hoc*	Assenza di condivisione

Strutture accentrate

Pro	Contro
Economie di scala e di app.	Rigidità
Coordinamento tecnologico	

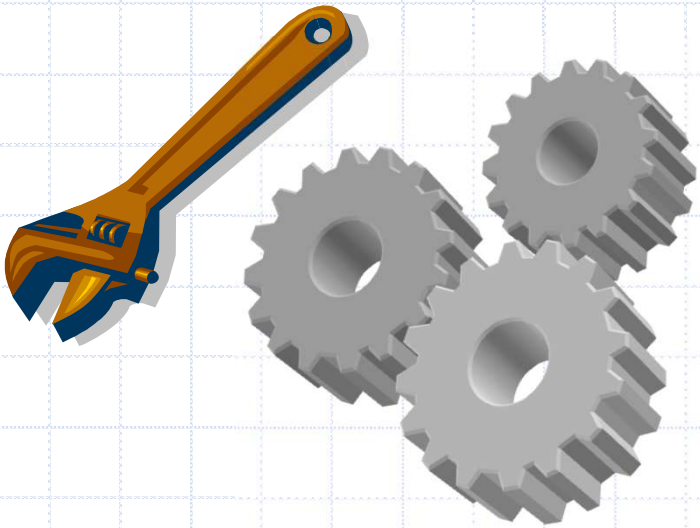
Strutture meccaniche vs organiche

STRUTTURE MECCANICHE:

- Alti livelli di efficienza
- Regole di condotta
- Standardizzazione
- Costanza e regolarità

STRUTTURE ORGANICHE:

- Libertà di decisione
- Bassa formalizzazione
- Assenza di standard
- Adatte per ambienti dinamici



Coniugare efficienza e flessibilità Strutture Ibride

- Creazione di **molteplici** strutture interne: meccaniche per produzione e distribuzione, organiche per R&S
- **Suddivisione** della grande impresa in strutture **piccole e autonome**
- Alternanza di modelli nel tempo per favorire la **flessibilità**
- Utilizzo di **strutture "quasi-formali"**

Coniugare efficienza e flessibilità

Modularità

- Produzione modulare attraverso componenti standard e **piattaforme** di produzione **condivisibili**
- Aumento del numero di **configurazioni** di prodotti **realizzabili** con un set di **componenti** iniziali

Coniugare efficienza e flessibilità
Strutture ***loosely coupled***

- Le attività di sviluppo e di produzione non sono strettamente legate e il coordinamento è garantito dall'**adesione** a obiettivi e **standard comuni**
- Comunicazione implicita, anche senza **regole formali**
- Problemi nelle **risoluzione di contrasti**

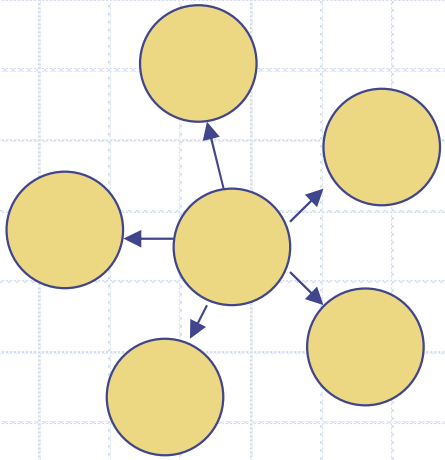
Innovazione internazionale

Global for local

Innovazioni e risorse finanziarie trasferite dal centro alle unità locali

Bassi rischi di duplicazioni per via Del controllo centrale

Rischio di non incontrare la domanda locale

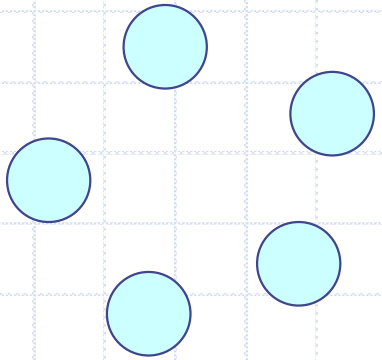


Local for local

Adattamento ai diversi contesti

Autonomia delle unità locali

Elevati costi per la gestione di unità fra loro differenti



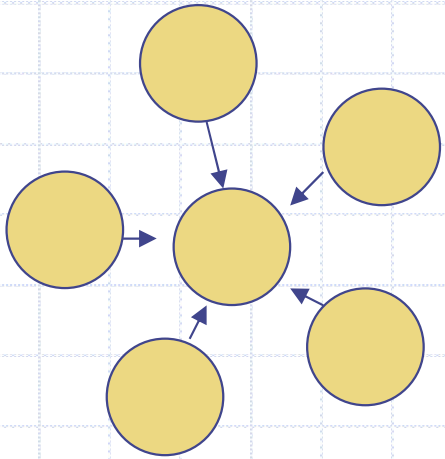
Innovazione internazionale

Convergenza dei due approcci con il concetto di rete integrata

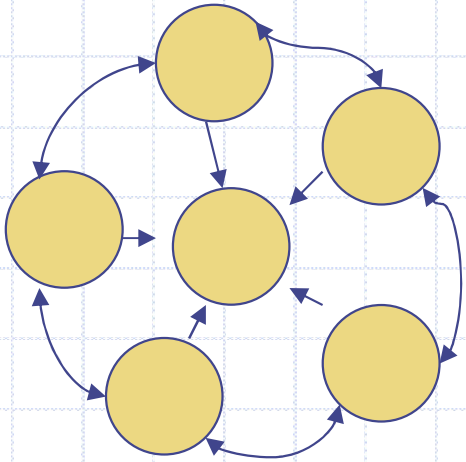
Local for Global

Contributo delle unità locali allo sviluppo innovativo dell'impresa con ruolo di leadership tecnologica

Rischi di trasferimento "***not invented here***"



Global for Global

Collaborazione tra le varie unità locali per lo sviluppo **congiunto** di innovazioni

Meccanismi flessibili di collegamento