



MANAGEMENT DELLE TRASFORMAZIONI INDUSTRIALI VERSO IL 2030

SCENARIO DI RIFERIMENTO

Il **territorio** sul quale insisterà il progetto di ricerca-azione è la **Regione Veneto** e sarà focalizzato prevalentemente sui settori manifatturieri ad alta intensità di internazionalizzazione ed export.

L'**economia del Veneto** è infatti conosciuta in tutto il mondo come **piattaforma manifatturiera di qualità al servizio di importanti catene globali del valore** e come territorio di destinazione di flussi turistici che prima del periodo pandemico sono stati in crescita costante.

Al fianco di alcuni (pochi) grandi player industriali un tempo capaci di trainare reti di fornitori locali (con effetti positivi sulla **produttività di interesse filiere**) e oggi alla testa di gruppi multinazionali diversificati con sedi produttive e fornitori all'estero, sono presenti innumerevoli imprese di dimensione più contenuta ma leader nella fornitura industriale di semilavorati, macchinari e componenti, alle quali il mercato riconosce livelli interessanti di valore aggiunto e che le ha rese appetibili agli occhi dei gruppi multinazionali esteri e fondi di private equity attratti dai rendimenti che queste realtà sono in grado di generare. Vi è poi il caso di **aziende della meccanica** che operano in particolare nella filiera della componentistica dell'automotive, nelle tecnologie della plastica e nei macchinari per l'industria che hanno sviluppato competenze specifiche e svolgono funzioni di R&D nei loro ambiti di attività. Analoghe situazioni sono presenti anche nel **settore alimentare** dove, a fianco di aziende con un ruolo di rilievo sul mercato nazionale, sono attive moltissime piccole imprese specializzate in diversi prodotti da esportazione come il vino, la pasta, i prodotti da forno, gli oli alimentari. Non da ultimo il settore della **moda** che alla qualità tradizionale dei materiali e delle confezioni ha aggiunto innovazione e design.

A livello macroeconomico, in base agli ultimi dati disponibili, il Veneto – dopo la contrazione 2020 dovuta alla pandemia – ha confermato un trend di crescita nel PIL e **nelle esportazioni superiore alla media nazionale**, con un importante ruolo svolto dai settori **meccanico, agrifood, moda**.

TARGET

La ricerca mira a raggiungere aziende e dirigenti del sistema tramite un'ampia diffusione dei suoi esiti.

I beneficiari diretti delle azioni del programma sono prevalentemente **100** tra imprenditori, dirigenti e manager veneti che parteciperanno alla survey e che saranno oggetto di 20 casi di studio.

OBIETTIVI

La ricerca andrà ad indagare le proiezioni su tre dimensioni: **ridefinizione delle catene globali del valore, investimenti in ricerca e innovazione, trasferimento tecnologico e digitalizzazione ed investimenti in capitale umano** in alcuni settori/cluster portanti dell'assetto industriale regionale: **meccanica-meccatronica, agroalimentare, moda**, settori che si sono mostrati particolarmente sensibili alle trasformazioni sopra descritte.

L'analisi farà riferimento alle proiezioni che si stanno delineando a livello di nuove politiche industriali regionali contenute nella nuova **Strategia di Innovazione Regionale** ed in particolare alle azioni previste per l'ulteriore sviluppo delle **Reti di Innovazione Regionale**, quali nuove forme di aggregati di imprese che collaborano in compresenza di Università, Enti di Trasferimento Tecnologico e di Sviluppo delle Risorse Umane.

In particolare la ricerca andrà ad **indagare le proiezioni su tre dimensioni:**

- 1. ridefinizione delle catene globali del valore**



2. investimenti in innovazione, trasferimento tecnologico e digitalizzazione

3. investimenti in capitale umano

Ciò permetterà di delineare sia per i livelli aggregati che per le singole imprese il nuovo fabbisogno sia quantitativo che qualitativo **delle nuove competenze manageriali** necessarie per comprendere e governare i **nuovi processi trasformativi del sistema industriale regionale** connaturati da “velocità nel cambiamento” - dovuti anche a fattori di crisi - e “complessità” crescenti.

ATTIVITÀ CORE

La ricerca si suddivide in 3 parti:

I Parte - Le Trasformazioni Industriali che intende identificare ed esplicitare le principali “traiettorie che condizionano l’evoluzione industriale regionale (post-pandemia)”.

II Parte - Rilevazioni quanti-qualitative: riferimenti metodologici, analisi aggregati e analisi di caso costituita da due “Rilevazioni quanti-qualitative sulla consapevolezza e stato dell’arte delle aziende e dei manager in relazione ai tre megatrend:

- riconfigurazione delle catene del valore: stato dell’arte e prospettive;
- innovazione tecnologica e sostenibilità: dal 4.0 all’IA e Blockchain al 5.0 (humancentric) ed economia circolare (sostenibilità);
- strategie di investimento in tecnologia, conoscenza applicata e formazione.

III Parte - Evidenze per i nuovi saperi manageriali nella quale sulla base delle evidenze sarà elaborata un’analisi specifica e prodotti gli indirizzi per un posizionamento attivo dei

manager verso la gestione dei cambiamenti/trasformazioni, anche in presenza di crisi.

RISULTATI

1. **Evidenza delle traiettorie** che condizionano l’evoluzione industriale (post-pandemia) quali:

- i processi di globalizzazione ed il posizionamento delle imprese nei mercati internazionali;
- l’incidenza delle tecnologie per il mantenimento evoluzione del sistema competitivo;
- le capacità e modalità di investimento delle imprese sintetizzate in un report di analisi economica ed aziendalistica.

2. **Rilevazioni quanti-qualitative:**

- **Interviste a Manager di 3 “aggregati di impresa”** quali distretti e reti dell’innovazione in cui è significativa la presenza di aziende appartenenti ai settori **Meccanica-meccatronica** (quale la Rete ImprovNet), **Agroalimentare** (quali le reti RIAV e RIBES), **Moda** (quale il Distretto della Calzatura e la Rete Creative Industries).
- **Survey che coinvolgerà 100 aziende dei tre settori.**
- Elaborazione di **“case study” di almeno 20 aziende manifatturiere** del Veneto dei settori sopra indicati.
- Quadro **sinottico di sintesi** che permetterà di produrre **Indicazioni manageriali** per un posizionamento attivo verso la gestione dei cambiamenti/trasformazioni industriali - anche in periodi di crisi.

[LINK](#)

