

L'innovazione può essere considerata come una delle principali determinanti del successo per un'impresa. Nell'attuale contesto economico, caratterizzato da una forte concorrenza globale e dal bisogno di massimizzare i profitti, il conseguimento di importanti risultati economici e di un vantaggio competitivo sulla concorrenza è dettato dalla capacità delle imprese di offrire al mercato qualcosa d'innovativo, che si tratti di un'idea, di un prodotto o del processo per produrlo (Antoncic e Hisrich, 2003; Barrett, et al.,2000; Thomson e McNamara, 2001; Zahra e Garvis, 2000). Essa inoltre ha un ruolo preponderante come driver della crescita economica, che può essere raggiunta attraverso un aumento della produttività e dei consumi che si traduce in un incremento del benessere per tutta la società.

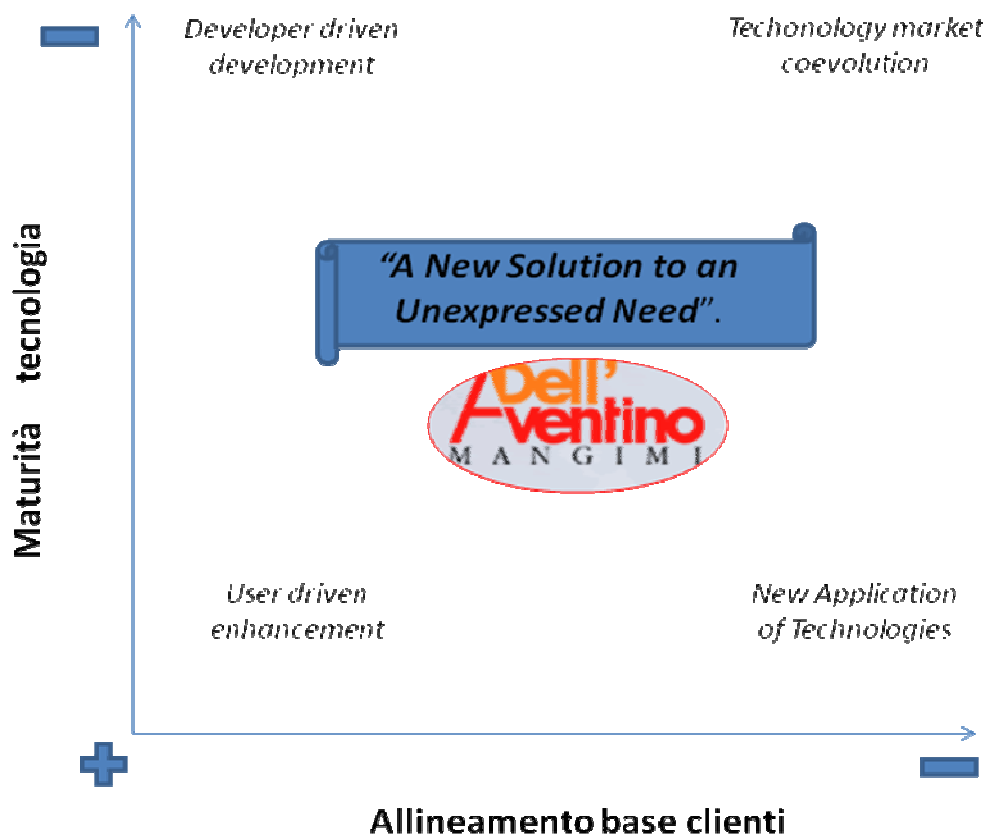
Le forme in cui un'innovazione si manifesta possono essere molteplici e vanno dalla creazione dei nuovi processi e prodotti, alla generazione delle nuove strutture organizzative, alla scoperta delle nuove fonti di approvvigionamento, alla costituzione delle nuove strutture di organizzazione industriale. Innovare significa anche abbandonare il passato e le tradizioni dell'impresa per intraprendere nuove vie di sviluppo e affermare nuove soluzioni in grado di generare valore per la domanda. E' possibile affermare quindi che l'impresa che innova è quella che tenta di alterare gli equilibri del confronto competitivo, mettendo anche in discussione le fonti del proprio vantaggio.

Nell'attuazione di una strategia di innovazione di prodotto le aziende si trovano a gestire diversi range di informazioni a seconda del bene che intendono commercializzare e del mercato di riferimento all'interno del quale intendono posizionarsi.

Per comprendere come queste due variabili influenzano il modus operandi delle aziende è stato proposto un modello, la Matrice di Leonard-Barton, (1995), che esprime il trade-off tra il grado di maturità della tecnologia, la sua diffusione ed appropriabilità, (identificata sull'asse delle ordinate e che cresce nelle aree più vicine all'origine), e la base dei consumatori attuali rispetto a quelli potenziali (che utilizzano o potrebbero utilizzare l'innovazione). La figura 1.7 evidenzia come l'allineamento orizzontale è un'interpretazione soggettiva dell'impresa riguardante il panel di consumatori e se questo non fosse conosciuto diverrebbe problematico per l'impresa lavorare alla creazione di un nuovo prodotto. Spostandosi da sinistra verso destra, sull'asse delle ascisse, si identificano i bisogni che non ancora sono stati soddisfatti, quindi non conosciuti.

La matrice di Leonard-Barton si rivela un valido strumento per analizzare ed individuare la tipologia di informazioni di cui un'azienda necessita qualora si trovi a dover prendere decisioni in merito al collocamento di un nuovo prodotto sul mercato ed offre delle utili indicazioni sulle problematiche gestionali di un processo innovativo.

L'azienda oggetto di questo studio, Dell' Aventino srl, vuole introdurre un nuovo prodotto sulla base di una tecnologia già esistente, destinata ad una base clienti i cui bisogni sono latenti: "A New Solution to an Unexpressed Need".



L' industria Mangimi Dell'Aventino S.r.l. operante nel settore zootecnico da oltre quaranta anni, ha elaborato una strategia di entrata nel settore zootecnico della filiera certifica attraverso il lancio di un nuovo prodotto, un mangime che possa soddisfare i bisogni, ad oggi latenti, di nuovi clienti del settore agroalimentare.

Quest' ultimo, settore nevralgico per l'economia del paese, si è trovato negli ultimi anni ad affrontare dei seri problemi: scandali alimentari, come tutelare e promuovere il "Made in Italy" all'estero, la contraffazione alimentare ed altro ancora, è stato pertanto necessario introdurre sistemi per la garanzia e la certificazione dei prodotti alimentari Italiani. Inoltre il consumatore è sempre più attento alla sicurezza degli alimenti che porta sulla sua tavola, richiedendo sanità e sicurezza e quindi qualità, ma al tempo stesso non si fida delle sole parole, sia per gli alimenti di macro-mercato che di micro-mercato.

Corollario necessario per soddisfare tali richieste e garanzie è la certificazione, come dimostrato dal gran numero di piccole e medie imprese che sempre più stanno cercando di tutelare le caratteristiche del proprio prodotto con un' aumentata ricerca della qualità attraverso le certificazione di prodotto D.O.C., D.O.C.G., I.G.T, D.O.P., I.G.P. e S.T.G.

La Qualità finale di una derrata alimentare è influenzata dalla gestione e dalla qualità di tutta la Filiera, considerata come un processo sequenziale nel quale ogni tappa comporta una fase di

elaborazione, e vale il principio che la qualità di un prodotto è determinata dall'anello della filiera qualitativamente inferiore.

Ecco quindi che anche a livello di singola azienda agricola emerge il ruolo centrale dell'alimentazione nel sistema integrato di qualità.

*“L'animale è quello che mangia”*, antico aforisma che esplica l'importanza della scelta del mangime per l'alimentazione del bestiame. Solo attraverso una stretta collaborazione tra allevatore e l'industria mangimistica si può infatti deporre in una maniera corretta il primo mattone dell'edificio della qualità totale.

Oggi giorno le aziende che hanno realizzato il processo evolutivo necessario per avere competitività sul mercato, si caratterizzano per avere in comune un sistema di gestione flessibile, che ha adottato opportune innovazioni tecnologiche e commerciali. Una delle strategie, per fare fronte ad una prospettiva di saturazione del mercato, è quindi quella che conduce all'ottenimento ed alla affermazione di un prodotto di qualità.

Il perseguimento della qualità, nel settore degli alimenti di origine animale, diventa essenziale anche per l'impresa zootecnica, e la gestione globale del sistema produttivo deve saper rispondere ad alcune domande:

- adattare tempestivamente le produzioni ai mutamenti dei consumi;
- cogliere le occasioni derivanti dall'apertura di nuove opportunità commerciali;
- attivare tempestivamente correnti di domanda di innovazione tecnologica finalizzate al miglioramento della qualità;
- impostare sistemi di controllo a gran del sistema produttivo nel suo complesso.

La risposta a tali quesiti è fornita dal presente elaborato attraverso una attenta analisi del settore e della domanda dei clienti.

Dell'Aventino Mangimi vuole introdurre una innovazione di prodotto, sviluppando un nuovo mangime che possa soddisfare le esigenze del cliente (allevatori del territorio Abruzzese, Campano e Molisano), e per far ciò è stato necessario estrapolare i bisogni inespressi ed impliciti.

Essendo il progetto in fase embrionale non sarà possibile delineare e formulare una possibile strategia di entrata, ma con tale elaborato si vuole offrire un quadro esaustivo del mercato di

interesse ed una analisi approfondita delle problematiche del settore nonché evidenziare le necessità latenti dei clienti attraverso il ricorso a strumenti offerti dalla letteratura.

Il lavoro si apre con un richiamo alla letteratura che ha affrontato lo studio della gestione dei processi di innovazione. Il back-ground teorico del primo capitolo offre al lettore una visione di come il processo innovativo sia mutato in relazione al contesto storico-politico, Rothwell, (1992), ci offre un excursus sulla continua evoluzione delle metodologie per la gestione del su menzionato processo. Il quinto modello Rothwelliano introduce al concetto di “Open Innovation” (Chesbrough, 2003) che farà da cappello alla teoria della “Learning from the Market” di Leonard Barton (1995).

La matrice Leonard Barton, suggerisce un quadro esaustivo delle possibili combinazioni tra maturità della tecnologia e sovrapposizione della base clienti con la potenziale. Da una attenta analisi del caso è stato opportuno collocare il nostro oggetto di studio, dell’Aventino Mangimi Srl, nella area centrale della suddetta matrice, tipica di aziende che vogliono introdurre un nuovo prodotto sulla base di una tecnologia già esistente, destinata ad una base clienti i cui bisogni sono latenti: *“A New Solution to an Unexpressed Need”*.

Il Secondo capitolo si apre con la presentazione della realtà aziendale di Dell’Aventino, per poi entrare nel vivo del settore agroalimentare attraverso lo studio del comparto mangimistico e del fenomeno della filiera certificata e rintracciabile senza tralasciare la normativa di riferimento che influenza fortemente il mercato considerato.

Nel corso del Terzo capitolo si prosegue con una analisi deduttiva della realtà delle filiere certificate localizzate nelle seguenti regioni: Abruzzo, Campania e Molise. Ci si è soffermati inoltre su due prodotti di particolare interesse, quali il Caciocavallo Silano ed il Vitellone Bianco.

Il capitolo Quarto si focalizza sul lato della domanda, sul ruolo del cliente, essendo bisogni inespresi quelli da soddisfare, si è deciso di avvalersi di una procedura di raccolta dati che ci consenta di sintetizzare quante più informazioni ed avere dei feed back sui quali lavorare per lo sviluppo del nuovo prodotto: l’intervista esplorativa. È stato redatto un questionario esplorativo a domande a risposte aperte al fine di avviare una fase di raccolta dati, una analisi esplorativa che ci

ha consentito, di avere un quadro esaustivo delle problematiche che caratterizzano il settore zootecnico della filiera certificata.

MANCANO CENNI CAPITOLO FINALE PERCHÈ IN ATTESA DI RACCOLTA INFO.