



MANAGEMENT DELLE TRASFORMAZIONI INDUSTRIALI VERSO IL 2030

I PARTNER DELL'INIZIATIVA

L'iniziativa è stata promossa da Confindustria Veneto e Federmanager Veneto affidando la ricerca a Confindustria Veneto SIAV Spa, che ha maturato negli ultimi anni delle esperienze specifiche sul ruolo del Management rispetto alle nuove traiettorie internazionali, quali innovazione, sostenibilità, organizzazione, ecc..

GLI OBIETTIVI, I TARGET E LE ATTIVITA' SVOLTE

Il progetto di ricerca-azione, che ha avuto una durata di 12 mesi, si è focalizzato prevalentemente sui settori manifatturieri ad alta intensità di internazionalizzazione ed export della Regione Veneto. In sintesi il progetto era volto:

1. a realizzare una modellizzazione dell'agire manageriale nelle trasformazioni industriali;
2. ad implementare le seguenti macroaree di attività:
 - analisi delle traiettorie che condizionano l'evoluzione industriale (post-pandemia);
 - analisi quanti-qualitative sulla consapevolezza e stato dell'arte delle aziende e dei manager in relazione ai megatrend;
 - elaborazione di indicazioni manageriali per un posizionamento attivo verso la gestione dei cambiamenti/trasformazioni industriali - anche in periodi di crisi.

Le attività di ricerca si sono focalizzate sulle proiezioni di tre principali dimensioni:

- 1) la ridefinizione delle catene globali del valore;
- 2) gli investimenti in innovazione, trasferimento tecnologico e digitalizzazione;
- 3) gli 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.

Ciò ha permesso 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.

I RISULTATI

Nella prima fase della ricerca è stato prodotto un **Report di analisi economica ed aziendalistica**, finalizzato ad esplicitare le principali traiettorie che condizionano l'evoluzione industriale regionale. In particolare sono stati illustrati i tre macrosettori di indagine - meccanica-meccatronica, agroalimentare, moda - mettendone in evidenza le caratteristiche e illustrandone i dati. Sono stati poi condivisi i dati relativi agli interscambi commerciali e valori dell'export.



Questo ha consentito di dare evidenza all'attuale riposizionamento del Veneto nei mercati globali nelle catene di valore. Sono stati poi affrontati ulteriori fattori che stanno connaturando i sistemi competitivi di impresa a livello regionale ossia gli investimenti in ricerca e innovazione, trasferimento tecnologico e digitalizzazione nonché la quantità e qualità degli investimenti in conoscenza, formazione e capitale umano

La II parte della ricerca è stata caratterizzata 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,
- strategie di investimento in tecnologia, conoscenza applicata e formazione,
- innovazione tecnologica e sostenibilità, con o senza ricerca.

La prima rilevazione è stata effettuata su "aggregati" di impresa riferibili a distretti e reti di innovazione regionale in cui è significativa la presenza di aziende appartenenti ai settori Meccanica mecatronica (Rete ImprovNet), Agroalimentare (Reti RIAV e RIBES), Moda (Distretto della Calzatura e Rete Creative Industries). A questo fine sono stati intervistati 5 Manager appartenenti ai "3 Aggregati di Impresa".

Nella seconda rilevazione sono state coinvolte in una survey **90 imprese** dei tre settori indagati e definito un campione di **20 imprese "best practices"**, con consistenti processi di internazionalizzazione ed orientamento all'export, investimenti in innovazione tecnologica e sul capitale umano.

La III Parte della ricerca ha visto l'elaborazione di un report sulle **nuove Competenze Manageriali per gestire le trasformazioni industriali**, in cui sono stati prodotti gli indirizzi per un posizionamento attivo dei manager verso la gestione dei cambiamenti/trasformazioni, anche in presenza di crisi.

Tutti i dati qualitativi raccolti sono stati sinteticamente rappresentati in forma **matriciale** in un **quadro sinottico** permettendo sia una lettura "**orizzontale**" dei fenomeni rilevati, sia "**verticale**" rispetto alle quattro traiettorie identificate caratterizzanti la ricerca:

- l'andamento economico;
- il riposizionamento sui mercati globali;
- gli investimenti "ridondanti";
- l'innovazione "con o senza ricerca";
- la Managerialità, le Risorse Umane e l'Attrattività.

È stato infine prodotto un **E-book contenente tutti i risultati della ricerca**. Il modello di ricerca testato nella Regione Veneto può essere replicato in altre regioni su focus di indagine simili e con la medesima struttura.

LE RISORSE ON-LINE

A questo [link](#) è possibile ritrovare quanto prodotto nell'ambito della ricerca

