

Sfide per l'Innovazione e la Digitalizzazione

Sfide identificate

Dai Focus Group sono emerse sfide legate ai processi di innovazione e digitalizzazione che accomunano diverse tipologie di stakeholders.

Una delle grandi sfide trasversali è quella di affermare **una cultura dell'innovazione in Veneto**, un fattore importante e collegato a molte problematiche specifiche del contesto regionale. L'aspetto culturale ha profonde conseguenze sulla capacità dei soggetti di avviare e gestire processi di cambiamento e innovazione dei processi, prodotti e modelli di business. E' necessario, quindi, fare informazione sulle opportunità e sugli strumenti che si possono utilizzare e predisporre azioni che possano contribuire alla diffusione di una cultura del digitale e dell'innovazione nel contesto regionale.

Un'importante sfida collegata a tale fattore culturale è quella di **riuscire a mettere in rete i vari soggetti** e di accompagnarli verso forme stabili di collaborazione in ottica di gestione di processi innovativi e digitali.

Dai Focus Group è emerso come le imprese vedano con favore i processi di digitalizzazione e innovazione, innanzitutto per motivazioni di tipo finanziario e di riduzione di costi legati ad efficientamenti dei processi. Questo è certamente un aspetto positivo, ma la sfida maggiore è far capire che **l'innovazione va intesa in maniera radicale** e che è necessario ragionare anche su orizzonti temporali più ampi, il che significa **ragionare anche sull'innovazione dei modelli di business delle imprese, sul networking digitale e su nuove forme di commercio e presenza sui mercati**.

Una sfida che accomuna tanto il settore pubblico quanto quello privato è garantire una **adeguata formazione del capitale umano**, che rappresenta una risorsa fondamentale nei processi di innovazione, non solo per il rinnovo di competenze tecniche, ma anche per skill di altra natura come quelle manageriali.

Relativamente ai processi di digitalizzazione è emerso come la pandemia abbia agito da acceleratore. Tanto le imprese quanto la Pubblica Amministrazione hanno registrato un aumento nelle richieste di **digitalizzare processi interni e rapporti con l'esterno**, tanto con il pubblico quanto con i clienti e i fornitori.

Soprattutto nell'ambito dei servizi al pubblico è emerso come maggior elemento di sfida quello di capire come **rendere agevole e inclusivo il mezzo digitale per categorie di soggetti diversificate** per esigenze e rapporto con il mezzo digitale. Inoltre si è individuata come sfida **l'innovazione in ambito sociale**, con l'esigenza dei prestatori di servizi di individuare soluzioni innovative a problematiche di ordine sociale. Dal punto di vista delle imprese è emerso come la transizione digitale sia stata accolta soprattutto per efficientare processi esistenti, meno per innovare prodotti e modelli di business. Occorre riuscire a far capire come l'avvento della *data driven society* e **le prospettive della transizione digitale possano essere driver di vantaggio competitivo dei sistemi locali e regionali** e di inclusione sociale, e non solo un modalità per recuperare produttività della singola impresa.

Ostacoli identificati

Dai Focus Group è emersa consapevolezza dei partecipanti circa il **posizionamento della Regione nella classifica per capacità di innovazione**, ove ad esempio il Veneto si piazza come regione a **“media capacità di innovazione”** nel *Regional Innovation Index*. Gli ostacoli principali all'innovazione e alla digitalizzazione sono legati alla **dimensione strutturale del tessuto economico regionale**, caratterizzato da imprese di piccola o piccolissima dimensione e concentrate sul *Business to Business*. Tali elementi comportano l'assenza di un contatto diretto col cliente e con il mercato, il che rende l'innovazione più difficile poiché i **segnali di cambiamento giungono alle imprese con forte ritardo**. Questo anche per la mancanza di osservatori che supportino la rilevazione dei trend di settore. Inoltre, l'input all'innovazione è spesso trainato da grandi imprese e player internazionali presenti sul territorio, che in Veneto sono poche. Le imprese venete hanno, quindi, progressivamente **rallentato l'adozione di processi innovativi rispetto ad altri territori, soprattutto per il venire meno dei tradizionali processi di imitazione**. Nel passato, infatti, le piccole e medie imprese innovavano per imitazione di attori più grandi o di competitor presenti sul territorio o in zone limitrofe, mentre oggi questi processi sembrano essersi bloccati anche e soprattutto per la scomparsa nel territorio di molte grandi imprese, anche a causa della loro migrazione verso Milano.

Sul tema delle **startup** è emerso come questa tipologia di esperienze imprenditoriali sia **fondamentale in ragione degli stimoli dell'innovatività** che riversano sul sistema delle imprese. Tuttavia si assiste molto spesso alla cessione delle startup migliori a gruppi multinazionali. A tal proposito, **il sistema regionale dovrebbe mantenere sul territorio i talenti e le esperienze di successo che ha contribuito a formare, e non lasciare ad altre realtà queste eccellenze**. Inoltre dovrebbe essere creato maggiore coordinamento tra gli incubatori/acceleratori esistenti e promossa l'attivazione di ulteriori definendone precisamente la specializzazione.

Nello specifico, rispetto all'esperienza delle imprese nei confronti dei processi di innovazione sono stati registrati molteplici ostacoli:

- Carenza di risorse finanziarie per l'innovazione
- Difficoltà a reperire risorse umane adeguatamente formate
- Difficoltà a mantenere aggiornate le competenze del personale
- Difficoltà a intercettare per tempo i segnali di cambiamento/trend emergenti
- Difficoltà nell'integrare una nuova tecnologia nei processi produttivi
- Difficoltà nel valorizzare una tecnologia mediante l'innovazione del modello di business
- Scarsa cultura dell'innovazione
- Ostacoli organizzativi legati alle piccole dimensioni dell'organizzazione
- Eccessive richieste di adempimenti burocratici
- Orizzonti temporali dei processi innovativi troppo distanti dalle esigenze immediate dell'organizzazione
- Difficoltà nel collaborare con altre organizzazioni
- Difficoltà nel reperire o nell'utilizzare i dati dell'organizzazione
- Difficoltà nel condividere dati tra organizzazioni

- Difficoltà nell'identificare enti di ricerca a supporto dei processi di innovazione
- Difficoltà a implementare politiche integrate di sviluppo su basi territoriali e non settoriali

Relativamente alla ricerca industriale e al trasferimento tecnologico tra mondi della ricerca e comparto produttivo emerge un **ostacolo culturale e di conoscenze da parte delle imprese**. Infatti, per le aziende non sono sempre chiari i **benefici che può apportare l'investimento in ricerca, le collaborazioni con le università e i percorsi di dottorato industriale o di alta formazione** e il contributo dei dottori di ricerca, probabilmente tra le figure più preparate per i temi della Ricerca e Innovazione.

Ad ogni modo emergono chiari ostacoli per le imprese nei confronti delle azioni di supporto all'innovazione:

- Mancanza di risorse finanziarie a sostegno delle attività di ricerca
- Mancanza di risorse umane adeguate per gestire attività di ricerca
- Mancanza di infrastrutture di ricerca adeguate
- Mancanza di adeguati incentivi a una cultura di rete innovativa
- Oneri burocratici eccessivi
- Tempistiche di realizzazione eccessivamente lunghe
- Difficoltà nel trasferimento tecnologico

Un ostacolo particolarmente sentito è sicuramente la mancanza di **cultura della digitalizzazione**.

Dal punto di vista della **Pubblica Amministrazione** emerge un problema di **implementazione dei processi di digitalizzazione**, legato principalmente a uno **scarso dialogo e poca collaborazione tra diversi settori ed enti**. Spesso le banche dati e i processi informatizzati della Pubblica Amministrazione non sono interoperabili. A tali problematiche si affiancano anche **carenze importanti nelle competenze digitali**.

Sul fronte delle **imprese**, il problema culturale si sostanzia nel fatto che **risulta difficile far comprendere alle aziende il ruolo delle soluzioni digitali nella creazione di valore aggiunto**. Di fatti è spesso emersa la difficoltà nell'integrare una tecnologia nei processi produttivi e farla interagire con i **modelli di business o crearne di nuovi**. Si registrano, inoltre, grandi difficoltà nel coinvolgere pienamente il *middle management* in processi di cambiamento. Infatti, è **molto sentita la distanza dei settori intermedi con la direzione e con i collaboratori più visionari**. A tali aspetti si affiancano problematiche nella gestione e nell'approvvigionamento delle risorse umane. Infatti, è emerso come elemento problematico **comune la difficoltà nel reperire ingegneri e informatici esperti**.

Secondo il punto di vista delle imprese, **le Infrastrutture sono ancora inadeguate**. Una migliore connettività è una necessità per tutte le realtà. In particolare per le realtà imprenditoriali delle zone montane o rurali evidenziano **gap infrastrutturali** problematici come la mancanza di banda larga o di connessione in generale.

E' stato affrontato il tema della **data confederation in risposta alla difficoltà di condivisione delle informazioni e dei dati tra più soggetti**. Questo tema si lega anche a problematiche legate alla **protezione dei dati e alla cyber-security**, sul quale si ha una conoscenza limitata e rappresenta un potenziale rischio per le imprese e un freno per implementare processi di innovazione e digitalizzazione. Tema particolarmente delicato per il settore del turismo.

Le imprese venete sembrano avere **molte difficoltà nel farsi conoscere e nel comunicare i propri prodotti o servizi anche attraverso soluzioni digitali**. Il nostro territorio ha molte eccellenze, ma c'è un problema di comunicazione nel farle conoscere anche all'esterno.

Infine, è stato registrato un **ritardo nell'uso di soluzioni digitali in molte imprese, come ad esempio l'e-commerce**. Il ritardo è particolarmente elevato in **produttori terzisti**. E' emersa una composizione aziendale poco centrata su imprese *Business to Consumer* e focalizzata invece su modelli *Business to Business*, il che si traduce in una **bassa attenzione al marketing e alla gestione del brand**. Il risultato generale è che le imprese del settore non gestiscono la catena del valore, nonostante ne costituiscano un importante nodo produttivo.

Nello specifico, rispetto all'esperienza delle imprese nei confronti dei processi di digitalizzazione sono state registrate le seguenti criticità:

- Assenza di cultura digitale nell'organizzazione e nel personale
- Assenza di coordinamento nei processi di digitalizzazione interni all'organizzazione
- Competenze digitali del personale insufficienti
- Difficoltà nel reperire personale con competenze informatiche adeguate
- Carenze nelle infrastrutture pubbliche
- Insufficienti risorse economiche
- Sicurezza nella gestione dei dati dell'organizzazione e dei suoi clienti