Introduzione

Il presente lavoro nasce da una ricerca empirica condotta sulle imprese della Valle d'Aosta, la più piccola regione d'Italia, localizzata agli estremi geografici della penisola e caratterizzata da un territorio complesso e poco favorevole all'insediamento di attività industriali. Nel sistema economico valdostano non mancano aziende industriali e di servizi di successo con un posizionamento forte e un'operatività internazionale.

La ricerca si è focalizzata sull'analisi dei modelli di business di un campione di aziende eccellenti valdostane che hanno saputo sviluppare modelli di business innovativi sia in settori maturi sia in settori ad alta tecnologia caratterizzati da un elevato livello di rivalità interna. Le aziende valdostane hanno adottato modelli di business con caratteristiche distintive che si basano su scelte di posizionamento focalizzate su specifici segmenti, su una proposta di valore unica e sulla valorizzazione delle risorse locali.

Nel presente lavoro si sviluppa un'analisi originale, rispetto alla letteratura scientifica di riferimento, delle dinamiche di sviluppo dei modelli di business innovativi. In primo luogo sono stati analizzati e descritti i processi che spiegano il contributo delle risorse del territorio alle scelte di posizionamento innovativo. Sono state individuate ed analizzare le competenze relazionali delle imprese innovative, che permettono di costruire un vantaggio competitivo facendo leva sulla rete di relazioni con fornitori, distributori e clienti. Infine dall'analisi delle aziende innovative valdostane emerge il ruolo critico delle

competenze imprenditoriali nei processi di sviluppo delle risorse aziendali che sostengono i modelli di business innovativi.

I risultati della ricerca possono avere implicazioni per la pratica manageriale in quanto alcune caratteristiche dei modelli di business analizzati possono essere riprodotti da altre aziende operanti in altri contesti territoriale e competitivi. In particolare le scelte di segmentazione e le politiche di marketing e comunicazione hanno elevati profili di originalità e si prestano ad essere adottati da aziende che stanno sviluppando modelli di business innovativi.

Il lavoro è strutturato in tre parti. La prima parte è dedicata all'analisi della letteratura in materia di innovazione strategica e alla definizione delle variabili rilevanti utilizzate per l'analisi dei casi, in particolare quelle che descrivono il modello di business e le risorse aziendali. La seconda parte è dedicata ai casi aziendali, che sono presentati mettendo in evidenza le scelte di posizionamento delle aziende, i processi di sviluppo della strategia e il legame con le risorse. La terza ed ultima parte è dedicata all'analisi comparata dei casi; in particolare vengono identificati e analizzati i modelli di business adottati dalle aziende del campione e i legami tra posizionamento e risorse. Il capitolo si chiude con alcune riflessioni sulla sostenibilità dei modelli di business.

Il libro è destinato in primo luogo ad un pubblico accademico impegnato in attività di ricerca nell'ambio della strategia aziendale e della gestione delle piccole e medie imprese. La ricchezza dell'apparato empirico fa si che i risultati della ricerca possano essere d'interesse per il più vasto pubblico di *practitioner*, quali manager, imprenditori e consulenti, che dai modelli di business delle imprese analizzate possono trarre interessanti implicazioni per le attività analitiche ed operative in cui sono coinvolti. L'analisi dei processi di nascita delle aziende innovative possono essere di sicuro interesse per i *policy maker*, ovvero gli amministratori locali, che definiscono e implementano le politiche di sviluppo regionale e che sono responsabili degli obiettivi di finanza pubblica locale.

La parte dei casi aziendali, concepita e presentata per essere utilizzata anche per la didattica attiva, rende possibile l'utilizzo del libro anche nell'ambito d'insegnamenti dedicati alla strategia aziendale ed in particolare alla strategia delle piccole e medie imprese.