

## CAPITOLO PRIMO

### Domande di ripasso e verifica

1. Perché in quasi tutti i settori industriali, l'innovazione è un fattore sempre più decisivo per sostenere il vantaggio competitivo delle imprese?
2. Quali sono i principali vantaggi e benefici, e quali i limiti e i rischi dell'innovazione tecnologica?
3. Che cosa si intende per esternalità negative?
4. A differenza di altri paesi, in Italia la maggior parte degli investimenti in r&s è finanziata con fondi pubblici. Quali sono gli effetti sulla competitività del paese?
5. Quali ragioni potrebbero spiegare le posizioni di vertice nella classifica dei paesi più innovatori di Svezia, Svizzera, Finlandia, Israele?
6. Perché molti progetti di innovazione non sono in grado di generare un rendimento economico positivo?
7. Perché è importante per un'impresa formulare una strategia di innovazione?
8. Che cosa rappresenta il modello a imbuto dell'innovazione?

## CAPITOLO SECONDO

### Domande di ripasso e verifica

1. Indicare alcuni vantaggi e svantaggi delle innovazioni generate (a) da singoli individui, (b) dalle imprese, (c) dalle università, (d) dagli enti pubblici, (e) dalle organizzazioni non profit.
2. Quali caratteristiche sembrano determinare la creatività individuale? Quali fattori determinano la conversione di idee creative in innovazioni di successo?
3. Ripensando alla storia di Marconi e della sua invenzione, quanto è importante che la creatività possa esprimersi in un contesto favorevole? Ricercare casi in cui l'ambiente ha favorito la nascita di idee e di imprese creative?
4. Le imprese possono riconoscere i soggetti con maggiore inventiva o spiccate capacità creative al momento dell'assunzione?
5. In quale misura la creatività di un'impresa dipende dalla creatività degli individui che la compongono, piuttosto che dalla struttura e dalle routine organizzative, dagli incentivi e dalla cultura aziendale nel suo complesso? Suggestire l'esempio di un'impresa che riesce con successo a incoraggiare e sfruttare la creatività del suo personale.
6. Quali strumenti potrebbe adottare un'impresa per incoraggiare la creatività organizzativa?
7. Quali fattori hanno consentito a Dean Kamen e la sua impresa, DEKA Research, di concepire innovazioni rivoluzionarie come l'IBOT o Ginger?
8. In che modo le organizzazioni esterne hanno aiutato Kamen a convertire l'ispirazione creativa di Ginger in un'innovazione di mercato?
9. Rintracciare nel caso Superglue gli elementi che hanno rilanciato un progetto di ricerca ormai abbandonato da Loctite in un nuovo prodotto di successo.
10. Quali meccanismi hanno determinato la nascita e l'espansione mondiale del settore degli snowboard?
11. Che cosa si intende per "ricerca pura", per "ricerca applicata" e per "sviluppo"?
12. Che cosa differenzia l'approccio *science push* dal modello *demand pull*?
13. Alcuni studi dimostrano un aumento degli accordi di ricerca in collaborazione a livello mondiale. Quali ragioni potrebbero spiegare questo fenomeno?
14. Quale contributo all'innovazione possono fornire i produttori di beni e di servizi complementari?
15. Che cosa si intende per "capacità di assorbimento"?
16. Qual è il ruolo delle strutture universitarie definite *liaison office*?
17. Quali compiti sono di norma assegnati a uno *science park* e a un incubatore di imprese?
18. Identificare la missione e le attività di uno *science park* italiano.
19. Che cos'è un cluster tecnologico?
20. Per quali motivi il trasferimento di conoscenza tacita potrebbe essere favorito dalla prossimità fisica degli attori dello scambio?
21. Che cosa si intende per "economie di agglomerazione"?
22. Quali sono i vantaggi di concentrare in un distretto del biotech tutti gli attori del processo innovativo?
23. Quali sono i benefici degli spill-over tecnologici?
24. Quale ruolo svolgono i knowledge broker e perché la loro presenza potrebbe favorire i processi creativi?

## CAPITOLO TERZO

### Domande di ripasso e verifica

1. Che cosa si intende per “traiettoria tecnologica”?
2. Quali vantaggi un'impresa spera di ricavare da un'innovazione di prodotto? E di processo?
3. Indicare alcuni motivi per i quali le aziende già presenti sul mercato potrebbero essere riluttanti ad adottare una nuova tecnologia.
4. Quali fattori determinano un'innovazione radicale?
5. Perché lo sviluppo della fotografia digitale è da considerare come un'innovazione *competence destroying* per un'impresa come Kodak?
6. Quali strategie dovrà realizzare Polaroid per sottrarsi alla trappola della discontinuità tecnologica?
7. Un'azienda affermata ha maggiori possibilità di un'impresa che entri per la prima volta in un settore di sviluppare e/o adottare le nuove tecnologie? Se si ritiene di sì, perché?
8. Pensare ad un esempio di innovazione già studiato. Come potrebbe essere descritto in base secondo i criteri e le definizioni di innovazione esposti all'inizio del capitolo?
9. Indicare alcuni motivi per i quali sia il miglioramento tecnologico sia la diffusione tecnologica tracciano una curva a S.
10. Quali sono i rischi di adottare le curve a S come strumento di pianificazione?
11. Descrivere la curva di adozione secondo il modello di Rogers.
12. Che cosa si intende per “segmento zero”?
13. Perché spesso le tecnologie progrediscono più rapidamente delle richieste del cliente? Quali sono i vantaggi e i rischi per l'azienda collegati allo sviluppo di una tecnologia che superi le richieste del mercato?
14. In quali settori potrebbe attendersi un ciclo di vita tecnologico particolarmente breve? E in quali invece un ciclo di vita molto lungo? Quali fattori potrebbero influenzare la lunghezza del ciclo di vita tecnologico in un determinato settore?
15. Quali caratteri della competizione fra le imprese consentono di distinguere l'era del fermento dall'era di cambiamento incrementale?

## CAPITOLO QUARTO

### Domande di ripasso e verifica

1. Perché le imprese di un settore tendono a convergere verso un disegno o modello dominante?
2. Quali sono le principali fonti di rendimenti crescenti dovuti a una maggiore adozione della tecnologia?
3. Identificare casi non riportati nel testo di settori caratterizzati da rendimenti crescenti da adozione della tecnologia.
4. Da quali fattori sono generate le economie di apprendimento?
5. Che cosa si intende per “esternalità di rete”?
6. Perché il beneficio di un potenziale nuovo utente di una tecnologia dipende dal numero di utilizzatori che già la adoperano?
7. Descrivere il circolo virtuoso base di clienti-beni complementari.
8. Quali motivi sono stati alla base dello scontro fra standard nei formati digitali audio?
9. In che modo un'impresa può cercare di accrescere il valore complessivo della propria tecnologia e di aumentare le probabilità che questa si affermi come disegno dominante?
10. Che cosa si intende per “mercati winner-takes-all”?
11. Quali sono gli effetti determinati da una condizione di *path dependency*?
12. Quali elementi compongono il valore complessivo di una tecnologia?
13. Commentare il modello Buyer Utility Map di Kim e Mauborgne.
14. Quali fattori hanno determinato il successo del formato BluRay promosso da Sony nella seconda generazione di DVD?
15. Quali vantaggi un'impresa spera di ottenere dal “lancio” di un *vaporware*?
16. Che cosa determina le probabilità che, all'interno di un settore, si affermi un unico disegno dominante oppure coesistano più standard tecnologici?
17. Osservando la figura 4.7 si spieghi perché il punto di indifferenza ha un differente posizionamento.
18. Nella figura 4.8, qual è il significato dell'area di indifferenza?
19. L'affermazione di un disegno dominante è una condizione auspicabile per i consumatori? E per i concorrenti? Per i produttori di beni complementari? Per i fornitori?
20. Commentare la figura 4.9 descrivendo gli andamenti delle due curve.

## CAPITOLO QUINTO

### Domande di ripasso e verifica

1. Quali sono i vantaggi per le imprese che entrano in un mercato nella fase iniziale?
2. Esistono dei vantaggi anche per le imprese che entrano nel mercato in tempi successivi?
3. Proporre l' esempio di un'impresa di successo che sia entrata nel mercato (a) come first mover, (b) come entrante iniziale, (c) in una fase successiva. Ricordare corrispondenti esempi di imprese che invece non hanno avuto successo.
4. Quale ruolo riveste l'identità di marca per il first mover?
5. Che cosa si intende per *switching cost* e perché la presenza di tali costi per l'acquirente determina un vantaggio per il first mover?
6. Quali elementi hanno determinato il permanere della tastiera QWERTY come standard tecnologico a fronte di soluzioni innovative e più efficienti?
7. Quali sono invece gli svantaggi e i rischi associati a un'entrata nel mercato da first mover?
8. Quali sono gli effetti di una condizione di *incumbent inertia* e chi ne potrebbe beneficiare?
9. Quali ragioni possono spiegare la sconfitta del first mover nel settore dei lettori MP3 e invece l'affermazione dell'iPod di Apple?
10. Qual è il ruolo delle tecnologie abilitanti nello sviluppo e nella diffusione di una tecnologia?
11. Quali fattori ostacolano il processo di diffusione delle automobili alimentate a idrogeno?
12. Quali sono i fattori che il management dell'impresa deve considerare nel definire la strategia d'ingresso ottimale?
13. Esaminando i casi citati nella figura 5.1, ricercare l'attuale condizione competitiva dei first mover "sconfitti" nel mercato dai *follower*.
14. Quali azioni una maggiore disponibilità di risorse finanziarie consente all'impresa di intraprendere per l'affermazione della propria tecnologia?
15. Quali sono stati gli sviluppi successivi del caso di ingresso di iPhone nel mercato italiano?
16. Quali fattori potrebbero rendere alcuni settori più difficili da penetrare come first mover?
17. Esistono settori nei quali non esistono svantaggi per gli entranti successivi?
18. Quali elementi possono accelerare il ciclo di sviluppo di un nuovo prodotto?

## CAPITOLO SESTO

### Domande di ripasso e verifica

1. Quali strumenti si adoperano di norma per l'analisi dell'ambiente competitivo?
2. Perché è fondamentale inserire nell'analisi i prodotti complementari?
3. Quale influenza esercitano gli stakeholder sulle decisioni dell'impresa?
4. Scegliere un'impresa e costruire la sua catena del valore.
5. Ricostruire la catena del valore nel distretto delle scarpe sportive di Montebelluna.
6. Le innovazioni tecnologiche nel distretto in che modo hanno modificato la struttura preesistente di catena del valore?
7. Dall'analisi del modello di catena del valore di Take2 (figura 6.5), quali fattori emergono come competenze distintive dell'azienda?
8. Quali caratteristiche dovrà avere una risorsa per poter essere una potenziale fonte di vantaggio competitivo?
9. Che cosa si intende per “ambiguità causale”?
10. Qual è la differenza tra un *punto di forza*, un *vantaggio competitivo* e un *vantaggio competitivo sostenibile*?
11. Che cosa rende una capacità (o una serie di capacità) una *core competency*?
12. Perché, per individuare le reali competenze distintive dell'impresa, occorre svolgere un'analisi dell'ambiente interno ed esterno?
13. Dopo aver scelto un'impresa, cercare di identificare le sue competenze distintive.
14. Quale rischio è associato alle *core rigidity* di un'impresa?
15. Quali sono le capacità dinamiche di un'impresa?
16. In che cosa il concetto di “intento strategico” differisce dai modelli strategici che pongono l'enfasi su una condizione di equilibrio o di adattamento fra le strategie dell'impresa e i suoi attuali punti di forza e di debolezza, le opportunità e le minacce del mercato (*SWOT analysis*)?
17. Che cosa intendono Hamel e Prahalad per *stretching*?
18. Un intento strategico potrebbe rivelarsi troppo ambizioso?

## CAPITOLO SETTIMO

### Domande di ripasso e verifica

1. Osserva le figure 7.1 e 7.2. Quali ragioni spiegano i maggiori investimenti in r&s dei settori e delle imprese che guidano le classifiche?
2. In quali contesti e per quali finalità sono da preferire i modelli di valutazione basati su tecniche quantitative?
3. Quali sono i vantaggi e quali gli svantaggi dei metodi basati sul *discounted cash flow* come VAN e TIR?
4. Che cosa si intende per “periodo di payback” e come viene calcolato?
5. Per quale tipo di progetti di sviluppo si rivela più conveniente il metodo delle opzioni reali? E quando invece sarebbe inadeguato?
6. Analizza i differenti modelli di opzione reale presentati nel box e proponi nuovi esempi.
7. Quali sono i limiti dell’analogia fra opzioni reali e opzioni azionarie?
8. Come si costruisce una mappa del portafoglio di progetti di R&S?
9. Quali sono le differenze fra progetti sperimentali e progetti breakthrough?
10. E tra progetti piattaforma e progetti derivati?
11. Perché per un’impresa è importante riuscire a identificare un punto di equilibrio nel suo portafoglio progetti?
12. Per le imprese di quali settori il controllo della mappa progetti è fondamentale?
13. Perché un’impresa potrebbe decidere di avvalersi di valutazioni sia qualitative sia quantitative dei propri progetti?
14. Raccogliere informazioni su un determinato progetto di sviluppo. Quali metodi ha impiegato il management per la valutazione del progetto? Quali metodi avrebbe invece dovuto utilizzare?

## CAPITOLO OTTAVO

### Domande di ripasso e verifica

1. Citare alcuni vantaggi e svantaggi della collaborazione per un progetto di sviluppo innovativo.
2. In che modo la formula di collaborazione (alleanza strategica, joint venture, licensing, outsourcing o organizzazione di ricerca) può incidere sul successo della collaborazione stessa?
3. Prendere in esame un esempio di collaborazione fra due o più organizzazioni. Quali sono stati i vantaggi e gli svantaggi della strategia di collaborazione rispetto allo sviluppo autonomo? Quale modalità di collaborazione è stata scelta? Quali sono stati i vantaggi e gli svantaggi di questa particolare forma di collaborazione?
4. Quali vantaggi offre all'impresa la decisione di adottare un modello di sviluppo autonomo?
5. Quali sono le difficoltà che le imprese devono fronteggiare quando decidono di collaborare per favorire l'apprendimento e lo scambio di conoscenze?
6. Quali fattori potrebbero spiegare la sempre maggiore diffusione di alleanze fra le imprese per la ricerca e lo sviluppo dell'innovazione tecnologica?
7. Quali benefici ricercano da un'alleanza imprese di grandi e di piccole dimensioni quando decidono di collaborare?
8. Osservando la figura 8.2, quali sono le criticità che si incontrano nei casi di integrazione e di trasferimento di competenze fra i partner di un'alleanza?
9. Quali vantaggi ha determinato per la strategia di sviluppo internazionale di Vibram la decisione di concedere in licenza la tecnologia per la produzione di soles progettate dall'azienda?
10. A quali rischi va incontro il licensee nel lungo termine?
11. Quali sono le ragioni che spingono un'impresa ad adottare strategie di licensing aggressivo? E di collaborazione selettiva?
12. Quali sono i benefici e quali i rischi associati a una strategia di outsourcing?
13. In quali casi è da preferire la formula della joint-venture?
14. Se un'impresa ritiene opportuno perseguire una strategia di collaborazione, come potrebbe procedere per la scelta dei partner, della modalità di collaborazione e della struttura di governance del rapporto?
15. Quale differente approccio strategico fa distinguere le strategie di licensing-in da quelle di licensing-out?
16. Leggi il caso di Giulio Natta e del propilene. Quali sono i benefici che un'impresa potrebbe ottenere collaborando con un'università o un ente pubblico di ricerca?
17. Rintraccia il caso di una collaborazione fra un dipartimento della tua università e un'impresa. Quale forma i due partner hanno scelto? Quali potevano essere le alternative? Quali vantaggi ha ricevuto l'università dall'accordo di collaborazione?
18. Nell'analisi delle strategie di collaborazione, che cosa si intende per "compatibilità delle risorse" e che cosa per "compatibilità strategica"?
19. Quali sono i principali meccanismi adoperati per il monitoraggio dei partner?
20. Di norma che cosa definiscono i contratti stipulati fra due partner per limitare i rischi di comportamenti in violazione dell'accordo?

## CAPITOLO NONO

### Domande di ripasso e verifica

1. Che cosa si intende per appropriabilità?
2. Perché le conoscenze tacite e socialmente complesse sono più difficili da imitare o replicare?
3. Perché una maggiore efficacia dei meccanismi di protezione dei diritti di proprietà intellettuale aumenta il grado di appropriabilità delle “rendite” generate dall'innovazione?
4. Quali sono le differenze tra i brevetti, i marchi e il copyright?
5. Quali sono i prerequisiti di un brevetto?
6. Che cosa si intende per “ricerca di anteriorità” e quali garanzie offre a chi innova?
7. Quali sono i fattori che contribuiscono a spiegare la bassa propensione delle imprese italiane a brevettare?
8. Dai data-base di USPO e EPO, estrai le imprese italiane con il maggior numero di brevetti registrati e commentane la distribuzione settoriale.
9. Leggi con attenzione il box a pag. 275 dedicato ai brevetti nell'esperienza universitaria italiana e integra la lettura con la consultazione di alcuni dei saggi indicati in bibliografia a pag. 278. Quali sono le ragioni che spiegano il ritardo dell'accademia italiana nella brevettazione dei risultati della ricerca scientifica? Quali sono i fattori istituzionali? Quali azioni potrebbero favorire il trasferimento delle conoscenze generate dall'attività scientifica condotta nelle università e negli enti pubblici di ricerca in Italia?
10. Quali erano gli obiettivi di Steve Jobs nell'invitare le case discografiche a rinunciare ai *digital rights* sui propri brani musicali?
11. Quali fattori dovrebbe considerare l'impresa nel formulare la propria strategia di protezione qualora intenda commercializzare l'innovazione in più paesi?
12. In quali casi i segreti industriali sono più efficaci dei brevetti, del copyright o dei marchi?
13. Descrivi una situazione in cui nessuno dei meccanismi di protezione legale descritti in questo capitolo (brevetto, copyright, marchio, segreto industriale) è in grado di garantire una protezione efficace.
14. Quali fattori hanno scatenato la guerra dei brevetti nel settore dei telefoni cellulari raccontata nel box a pag. 286?
15. Quali sono i caratteri di fondo di un sistema aperto e quali vantaggi offre rispetto a un sistema proprietario?
16. Quali obiettivi si è posta Google nello sviluppo della piattaforma aperta Android per i telefonini di nuova generazione?
17. Quali sono le caratteristiche del mercato dei brevetti? Quale ruolo svolgono imprese come Ocean Tomo? Qual è il modello particolare di business adottato da Intellectual Ventures?
18. Descrivi un'innovazione tecnologica diversa da quelle presentate nel corso del capitolo e colloca l'approccio dell'impresa lungo il *continuum* tra le strategie completamente proprietarie e strategie completamente aperte.
19. Quali fattori hanno influito sulla scelta della strategia di protezione nel caso di questa innovazione? Ritieni che l'impresa abbia scelto la strategia corretta oppure disponeva di alternative strategiche più valide?
20. Quali potrebbero essere le conseguenze della decisione della Corte indiana di respingere il ricorso di Novartis presentato per ottenere una maggiore protezione dei principi attivi brevettati dall'azienda svizzera?

## CAPITOLO DECIMO

### Domande di ripasso e verifica

1. Esistono particolari tipi di attività di innovazione nelle quali le grandi imprese ottengono una performance migliore rispetto alle piccole imprese? Accade talvolta il contrario?
2. Per quali ragioni il successo passato potrebbe ostacolare un'impresa nel rinnovare il suo patrimonio di competenze o impedirle di reagire con tempestività all'avvento di nuove tecnologie?
3. Qual è stato il peccato di superbia di Xerox, definito anche come il paradosso di Icaro?
4. Qual è stata l'influenza del top management nell'orientare le strategie di innovazione e le scelte organizzative di 3M?
5. Quali sono i vantaggi e gli svantaggi di procedure formalizzate orientate al miglioramento dell'efficienza dei processi di innovazione?
6. Quali elementi si dovrebbero prendere in considerazione nella scelta del grado di accentramento delle proprie attività di R&S? Ritieni che le imprese dovrebbero adottare strategie miste?
7. Che cosa si intende per struttura meccanica? E per struttura organica?
8. La struttura ibrida definita in letteratura "organizzazione ambidestra" è da considerare come un modello ideale?
9. Qual è il compito delle strutture di *boundary spanning*?
10. Quali vantaggi offre ai processi di innovazione un approccio modulare?
11. Da quali elementi sono contraddistinte le strutture *loosely coupled*?
12. Perché la tensione fra la centralizzazione e la decentralizzazione delle attività di R&S tende a essere più intensa nelle imprese internazionali rispetto alle imprese che operano in un unico paese?
13. Quali sono i vantaggi e gli svantaggi del modello di organizzazione transnazionale suggerito da Bartlett e Ghoshal?
14. Che cosa si intende e quali effetti comporta la sindrome del *not-invented-here*?
15. Quali strumenti adoperava STM per trasferire conoscenze nella sua rete organizzativa transnazionale?
16. Commenta il modello di Gassmann e von Zedtwitz a pag. 341 e prova a identificare casi di imprese adatti a "interpretare" ciascuna delle cinque architetture organizzative della r&s internazionale suggerite dai due studiosi.

## CAPITOLO UNDICESIMO

### Domande di ripasso e verifica

1. Quali sono i rischi e i benefici correlati alle dimensioni e all'eterogeneità dei team di sviluppo?
2. Quali fattori tendono a far aumentare i rischi di inerzia sociale all'interno dei gruppi?
3. Quali rischi cercano di fronteggiare i team interfunzionali?
4. Quali sono le principali attività di boundary spanning che svolgono i team di sviluppo di nuovi prodotti?
5. Che cosa deve fare il management affinché il team tragga vantaggio dall'eterogeneità dei propri membri evitandone al contempo gli ostacoli?
6. Che cosa si intende per omofilia?
7. Quali fattori organizzativi hanno contribuito a determinare il successo di Pixar?
8. Identifica un caso di "impresa creativa". Qual è la relazione fra ambiente organizzativo e capacità creativa?
9. In quali progetti si rivelano più adatti i team a struttura leggera? E i team a struttura pesante?
10. Qual è il ruolo del project manager in un team autonomo?
11. Raccogli informazioni relative a un progetto di sviluppo. Quale struttura aveva il team che lo ha realizzato? Ritieni che la tipologia di team prescelta fosse adeguata al progetto?
12. Quali sono le caratteristiche di una leadership efficace di un team? Esiste uno stile di leadership da preferire?
13. Qual è la funzione che svolge un *project charter*?
14. Quali sono i vantaggi e gli svantaggi della prossimità fisica dei membri del team?
15. Per quali tipi di progetti i team virtuali si dimostrano inadeguati?
16. Nei modelli di team virtuali presentati nel box a pag. 363, quali fattori possono determinare il passaggio da una configurazione di massimo decentramento (per esempio, con coordinamento autonomo) verso una forma accentrata di venture team?

## CAPITOLO DODICESIMO

### Domande di ripasso e verifica

1. Quali sono gli obiettivi fondamentali che deve perseguire il processo di sviluppo di un nuovo prodotto?
2. Perché talvolta prodotti tecnologicamente molto avanzati non riescono a soddisfare le richieste del cliente?
3. Quali strumenti potrebbero essere adoperati da un'impresa per ridurre la durata del ciclo di sviluppo di un nuovo prodotto?
4. Quali fattori possono spingere un'impresa a preferire processi di sviluppo paralleli in luogo dei processi sequenziali? E quali ostacoli potrebbero presentarsi?
5. Considera un progetto di gruppo al quale hai lavorato con altri compagni o colleghi. È stato adottato un processo di sviluppo sequenziale o parallelo?
6. Identifica i settori nei quali un processo di sviluppo parallelo potrebbe essere impraticabile o inefficace.
7. Quale funzione svolgono i project champion?
8. Qual è la personalità ideale in grado di agire come *champion* di progetto?
9. Che cosa dovrebbe fare l'impresa per minimizzare i rischi dell'approccio con champion di progetto e allo stesso tempo essere certa di trarne beneficio?
10. Quale effetto ha esercitato sul successo dello sviluppo di Zantac la decisione di Girolami di assumere il ruolo di project champion?
11. Quale è il compito di un *antichampion*?
12. Quali sono i benefici ricercati dall'impresa quando decide di coinvolgere i clienti nel processo di sviluppo di nuovi prodotti?
13. Qual è stato il contributo dei *lead user* nei processi di innovazione di Nokia?
14. Quale contributo possono offrire i fornitori al processo di innovazione? Quali potrebbero essere i rischi di tale coinvolgimento?
15. Nel caso dedicato all'analisi delle relazioni fra designer e imprese dell'arredamento sono ricordate molte storie di successo di prodotti diventati dei simboli del design italiano. Approfondisci uno di questi casi, analizzando in particolare la relazione di collaborazione fra le imprese e i designer.
16. Quali sono i meccanismi di funzionamento del modello *stage-gate*?
17. Il processo *stage-gate* è coerente con l'adozione di processi di sviluppo paralleli? Quale influenza potrebbe esercitare sulla durata e sui costi del ciclo di sviluppo?
18. Come si perviene alla costruzione della matrice nota come "casa della qualità"?
19. Quali vantaggi offrono al processo di sviluppo i sistemi di design e di produzione informatizzati e quale contributo in particolare hanno reso al successo del team neozelandese nelle regate di Coppa America?
20. Perché è importante che il management adotti una pluralità di misure nella valutazione della performance dei processi di sviluppo dell'innovazione?

## CAPITOLO TREDICESIMO

### Domande di ripasso e verifica

1. Quali sono i fattori che determinano il valore di un'innovazione?
2. Quale impatto hanno le scelte di timing sulle strategie di marketing dell'innovazione?
3. Quali elementi tendono ad aumentare il rischio di cannibalizzazione dei prodotti offerti da un'impresa?
4. Quali effetti provoca la decisione di un'impresa di non rendere compatibili i nuovi prodotti con generazioni tecnologiche precedenti?
5. Quali obiettivi possono perseguire le differenti strategie di prezzo nel caso delle innovazioni tecnologiche?
6. Quali opzioni distributive possono rivelarsi più efficaci nel favorire i processi di diffusione di un'innovazione tecnologica?
7. Quali sono le strategie di comunicazione più adatte a un prodotto innovativo?
8. Per quali motivi è indispensabile che il piano di marketing si adatti alle categorie di adottanti?
9. Che cosa si intende per *chasm* (baratro), il punto di frattura nella curva di diffusione del prodotto?
10. Che cosa sono le comunità di marca?
11. Quali sono gli elementi di base della strategia di *brand affinity* perseguita da Piaggio negli Stati Uniti allo scopo di rilanciare la Vespa?
12. Come l'azienda italiana ha gestito le relazioni con gli stakeholder per acquisire maggior consenso per la sua strategia di sviluppo del mercato?
13. Con quali strategie e strumenti di comunicazione l'impresa potrebbe influenzare le percezioni e le aspettative del mercato?
14. Quali effetti sui competitori possono avere le strategie di annuncio da parte del leader del mercato, per esempio comunicando di apprestarsi a lanciare un nuovo prodotto?
15. Individua una o più situazioni nelle quali il management può ritenere opportuno posticipare il lancio di un nuovo prodotto.
16. Da quali indizi emerge il commitment strategico di un'impresa in un determinato settore?