

## PROGRAMMA OPERATIVO REGIONALE FSE 2014-2020



Unione europea  
Fondo sociale europeo



REGIONE DEL VENETO

### Progetto “SOCIAL-INNOV-UPPER: innovatori sociali in Regione Veneto”

POR FSE 2014-2020 – DGR n. 718 del 21/05/2018

Cod. Progetto 3706-0002-718-2018

CUP: H28E18000300007

#### Relazione finale Borsa di Rientro

**Cod. Attività:** 3706/10118761-034/783/DEC/18

**Borsista:** Dott. Biloslavo Roberto

#### Obiettivi

L’oggetto di questa borsa era lo studio delle specificità dei modelli di business relativi a imprese che attuano comportamenti di sostenibilità ambientale e/o sociale, in particolare modo nelle interazioni con le nuove tecnologie digitali (1). Così facendo, si doveva arrivare a definire uno stato dell’arte aggiornato e formulare, di conseguenza, nuovi modelli di business (o di adattare quelli già invalsi) in grado di ricomprendere e dare conto di questi fenomeni recenti e dalla grande portata innovativa (2). In seconda battuta, tale formulazione doveva essere testata tramite alcuni confronti con realtà del territorio, in modo tale da poter usufruire dei feedback per perfezionare la teoria stessa e, allo stesso tempo, far beneficiare alcuni destinatari di questi studi scientifici grazie all’appoggio e alla collaborazione del capofila di progetto, Fondazione Ca’ Foscari che ha messo in contatto il borsista con il Dipartimento di Management mettendo a disposizione attrezzature e risorse utili al corretto svolgimento della borsa finalizzata alla buona riuscita dell’attività progettuale; e dello Spin Off universitario Strategy Innovation, partner operativo di progetto (3). Infine, questo sforzo doveva essere convogliato in una pubblicazione scientifica, per diffondere il più possibile i risultati del lavoro di ricerca (4).

## **Attività e metodologie**

Per raggiungere i primi due obiettivi, la prima attività svolta dal borsista è stata una structured literary review delle tematiche relative ai business model e all'innovazione digitale associata alla responsabilità sociale d'impresa (CSR), fondamentale per poter identificare i punti fermi già stabiliti dallo stato dell'arte e le eventuali lacune o aree di potenziamento. La ricerca scientifica ha quindi permesso di comprendere e chiarire come le tecnologie digitali stiano impattando sullo sviluppo di business model sostenibili, declinando questi impatti a livello di ogni singolo building block (fornitori, risorse, processi interni, processi esterni, prodotti e/o servizi, clienti, società, proposta di valore) e cercando di trovare i punti di contatto tra la trasformazione digitale in corso e il mondo della responsabilità sociale d'impresa e della sostenibilità ambientale. A questa ricerca teorica si è affiancato lo studio di alcuni casi pratici analizzati e interpretati attraverso questionari e interviste ai soggetti principali dell'azienda, al fine di svolgere un primo test empirico di quanto emerso dalla literary review. Tali attività sono state rafforzate dallo scambio e dal confronto sia con i membri del Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari (professori, ricercatori e dottorandi), sia con il capofila, Fondazione Università Ca' Foscari, sia con il team di lavoro di Strategy Innovation, che tramite le proprie attività di consulenza e di Action Research ha contribuito a fornire dati e casi-studio ancorati al territorio per ampliare quanto disponibile grazie alla letteratura scientifica.

La raccolta dati, i casi-studio e la comparazione tra diversi modelli teorici sono stati dunque tradotti nella stesura di una decina di modelli di business, clusterizzati sulla base del focus su ogni singolo building block. Come previsto dal terzo obiettivo, la loro validità è stata messa alla prova tramite un confronto con alcune realtà del territorio, non in maniera diretta ma tramite la condivisione con il team di progetto. Strategy Innovation ha potuto così applicare e testare le teorie e gli strumenti teorizzati dal borsista all'interno delle attività di business angel, di formazione e degli eventi moltiplicatori rivolti ai beneficiari, verificandone l'efficacia e l'opportunità ma allo stesso tempo mettendone in discussione i limiti e gli elementi perfettibili. Grazie alla raccolta di questi feedback, il borsista è stato in grado di modificare le proprie elaborazioni teoriche, raffinandole e sintetizzandole in sei modelli.

Inoltre, il borsista, data la sua provenienza, ha supportato il team di progetto di Strategy Innovation nell'organizzazione e nello svolgimento e della visita studio di due giorni rivolta a cinque beneficiari tenutasi a Lubiana in Slovenia il 4 e 5 luglio (attività prevista dal progetto) segnalando alcune realtà imprenditoriali del territorio sloveno e mettendo in contatto diretto il team di Strategy Innovation per l'organizzazione.

## **Risultati**

Alla conclusione dell'attività di ricerca e di analisi di casi studio, il borsista ha messo alcuni modelli di business innovativi, in grado di rendere conto dei fenomeni in oggetto: la sostenibilità ambientale e/o sociale abbinata alla trasformazione tecnologica. Le caratteristiche principali dei business model, emerse dalla ricerca del borsista, possono essere riassunte nei punti seguenti:

- 1) creare prodotti qualitativamente migliori per salvaguardare l'ambiente, contribuendo a ridurre i costi operativi e produttivi;

- 2) attuare e promuovere un approvvigionamento equo e solidale per generare consumatori altrettanto attenti agli squilibri e ingiustizie commerciali;
- 3) creare prodotti che rispondano a bisogni sociali per ampliare esponenzialmente i mercati e la sostenibilità economica e sociale nel lungo termine;
- 4) massimizzare il profitto in equilibrio con il valore sociale prodotto per tutti gli stakeholders;
- 5) mobilitare una comunità di stakeholders che sostenga e condivida una causa comune al fine di espandere il cambiamento desiderato;
- 6) creare l'ambiente di lavoro migliore per attrarre le risorse umane migliori per creare l'ambiente di lavoro migliore per la propria attività/settore.

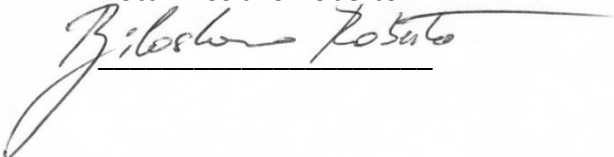
Tali elementi sono quelli fondamentali per distinguere un modello di business sociale, sostenibile e rispettoso dell'ambiente e delle persone. Il modello e i risultati emersi hanno contribuito a sostenere il team di lavoro di Strategy Innovation nello svolgimento delle attività previste dal progetto Social Innov Upper, fornendo i contenuti e le linee guida strategiche per la formazione e la consulenza ai destinatari.

Tale teorizzazione, corredata di dati a supporto, sarà oggetto di prossima pubblicazione (obiettivo 4) e intende offrire un contributo all'avanzamento nella comprensione di nuovi fenomeni in corso tramite una griglia concettuale quanto più descrittiva possibile; ma intende anche fornire un supporto concreto a chi voglia intraprendere e/o guidare un percorso di transizione verso una maggiore sostenibilità d'impresa e si rivolge dunque tanto a figure scientifiche quanto a consulenti, mediatori e imprenditori stessi. Una prima proposta di pubblicazione intitolata "*Business Model Transformation Toward Sustainability: The Impact of Legitimation*" e' già stata proposta alla rivista Management decision di fascia A.

Sede di svolgimento: Dipartimento di Management, Università Ca' Foscari, Venezia.

Koper, 09/12/2019

Dott. Biloslavo Roberto



Per Fondazione Ca' Foscari

Ing. Tommaso Santini

---