



Sinergie SIMA
Management Conference



Management of sustainability and well-being for individuals and society

Conference Proceedings

Short Papers

Parma (Italy)

13-14 June 2024

Sinergie-SIMA Management Conference Proceedings
Management of sustainability and well-being for individuals and society
13-14 June 2024
University of Parma - Italy

ISBN 978-88-94-7136-5-7

The Conference Proceedings are published online on <https://www.sijmsima.it>

© 2024 FONDAZIONE CUEIM
Via Interrato dell'Acqua Morta, 26
37129 Verona - Italy



Management of sustainability and well-being for individuals and society

13-14 June 2024

Conference Proceedings

Short Papers

edited by

*Arabella Mocciaro Li Destri, Marta Ugolini,
Angeloantonio Russo and Savino Santovito*

Open Social Innovation per affrontare le sfide globali: il caso Isinnova

VALENTINA CUCINO¹ ROSANGELA FEOLA² GIULIO FERRIGNO³

Abstract

Questo articolo esplora il concetto di innovazione sociale aperta come approccio fondamentale per affrontare sfide sociali importanti come il cambiamento climatico, le pandemie e le disuguaglianze. Questo modello promuove la collaborazione tra cittadini, società civile, organizzazioni del settore privato, istituzioni e pubblica amministrazione per affrontare collettivamente le sfide, dall'identificazione dei problemi alla scala delle soluzioni innovative. L'apertura di questo processo favorisce lo sviluppo e il miglioramento delle soluzioni, facilita un apprendimento rapido attraverso contesti sociali diversificati e genera impatti positivi sulla società. Lo sforzo collettivo orchestrato dell'innovazione sociale aperta aiuta a conciliare le incertezze associate alla complessa natura delle sfide sociali. Sottolineando la necessità di azioni collettive e sforzi imprenditoriali che coinvolgano diverse parti interessate, gli autori indagano su come le pratiche di innovazione aperta possano essere adattate con una prospettiva sociale. Più specificamente, partendo dall'analisi delle pratiche classiche di innovazione aperta definite dalla letteratura sul tema, lo scopo del paper è quello di analizzare le caratteristiche specifiche delle pratiche di innovazione sociale aperta mettendo in evidenza la loro configurazione specifica in un contesto sociale. Il paper contribuisce sia dal punto di vista teorico che pratico. Dal punto di vista teorico, il paper contribuisce alla recente letteratura sulle innovazioni sociali aperte attraverso l'identificazione e la caratterizzazione delle pratiche di innovazione sociale aperta. Dal punto di vista pratico, il paper fornisce utili spunti per manager e decisori politici al fine di definire strategie e politiche volte ad affrontare le sfide sociali adottando un approccio di innovazione aperta.

Key words: *open social innovation; open innovation; innovazioni sociali; sfide sociali*

Impostazione della ricerca *Affrontare importanti sfide sociali come il cambiamento climatico, le pandemie o le disuguaglianze richiede azioni collettive e sforzi imprenditoriali che coinvolgano cittadini, governi, istituzioni e organizzazioni non governative (Chesbrough, 2020; Markman et al., 2019; Seelos et al., 2023). In questo contesto, emerge il concetto di open social innovation come un paradigma di notevole rilevanza nell'affrontare le sfide sociali, in quanto si tratta di una pratica che promuove il coinvolgimento di attori diversi nei processi di innovazione (Bogers et al., 2020; Chesbrough & Di Minin, 2014; McGahan et al., 2021). L'apertura ai processi di innovazione sociale richiede infatti che manager e imprenditori incoraggino e coordinino la partecipazione di molteplici stakeholder (Chesbrough & Di Minin, 2014; Cucino, 2023; Mair et al., 2022, 2023). In altre parole, l'innovazione sociale aperta incoraggia la collaborazione tra attori di diverse origini per trovare soluzioni innovative ai problemi sociali (Bertello et al., 2022; Mair et al., 2022; Mair & Gegenhuber, 2021). Secondo questo paradigma, cittadini, società civile, organizzazioni del settore privato, istituzioni e pubblica amministrazione lavorano insieme in un'azione collettiva lungo l'intero processo di innovazione: dall'identificazione delle sfide alla generazione di idee per affrontarle, e infine, alla scala di queste soluzioni (Cucino, 2023; Vesci et al., 2021).*

La ricerca ha mostrato come l'open social innovation offre molti benefici tra i diversi attori coinvolti nel processo di innovazione sociale (Bertello et al., 2022; Bogers et al., 2020; Chesbrough & Di Minin, 2014; Mair et al., 2022). In primo luogo, il processo di interazione promuove lo sviluppo di nuove soluzioni o il potenziamento di quelle esistenti (Chesbrough & Di Minin, 2014). In secondo luogo, basandosi su una comprensione condivisa del problema, attori provenienti da contesti sociali diversi (ad esempio, amministrazione pubblica o innovatori della società civile) possono imparare insieme e superare più rapidamente le sfide sociali (Bertello et al., 2022; Mair et al., 2022). Inoltre, il paradigma dell'open social innovation non solo consente lo sviluppo e l'attuazione di soluzioni innovative, ma avvia anche un processo di apprendimento capace di generare un impatto sociale positivo (Bogers et al., 2020; Mair et al., 2022). Inoltre, avvicinandosi all'innovazione sociale aperta come uno sforzo collettivo orchestrato aiuta a conciliare le incertezze associate alla natura complessa e sistemica delle sfide sociali (Hargrave & Van De Ven, 2006; Markman et al., 2019; Mair & Seelos, 2017).

¹ Scuola Sant'Anna, Pisa
e-mail: valentina.cucino@santannapisa.it

² Università di Salerno
e-mail: rfeola@unisa.it

³ Scuola Sant'Anna, Pisa
e-mail: giulio.ferrigno@santannapisa.it

Tuttavia, nonostante l'interesse recente e crescente sul potenziale dell'innovazione aperta per affrontare le sfide sociali (Gegenhuber e Mair, 2024), poco è stato esplorato su come le pratiche di open social innovation generino impatto sociale. Comprendere questa questione implica inevitabilmente che i ricercatori debbano considerare tutti gli stakeholder coinvolti, nonché le iniziative - costellazioni di problemi, soluzioni e attori - che emergono dal processo di innovazione sociale basato sull'azione collettiva (Giones et al., 2020; Muñoz et al., 2020; Vanderhoven et al., 2020).

Obiettivo del paper. Per far progredire la comprensione teorica dell'open social innovation, gli autori declinano l'open social innovation come fenomeno multi-stakeholder basato sull'azione collettiva e sforzi imprenditoriali che coinvolgono diverse parti interessate. Come tale, esplorano come le pratiche di open innovation possano essere adattate con una prospettiva sociale. In questo contesto, partendo dall'analisi delle pratiche classiche di innovazione aperta definite dalla letteratura sul tema (Ferrigno et al., 2022, Spithoven et al., 2013) gli autori analizzano le caratteristiche specifiche delle pratiche di open social innovation mettendo in evidenza la loro configurazione specifica in un contesto di livello sociale.

Più specificamente, gli autori avanzano le seguenti domande di ricerca: Come possono essere caratterizzate le pratiche di open social innovation in un contesto sociale per affrontare le sfide sociali? Come cambiano le pratiche tradizionali di innovazione aperta in un contesto multi-stakeholder in cui diversi attori provenienti da vari settori lavorano insieme in un'azione collettiva lungo il processo di innovazione sociale?

Metodologia della ricerca. Per rispondere alla domanda di ricerca dello studio, gli autori conducono un'analisi qualitativa completa di un caso studio di spicco di innovazione sociale aperta. Più specificamente, gli autori analizzano l'open social innovation generata da Isinnova, una società di consulenza e ricerca italiana specializzata in innovazione e sviluppo sostenibile che è stata globalmente riconosciuta come un caso di innovazione sociale di grande successo durante la crisi pandemica. L'analisi qualitativa è radicata su una vasta quantità di interviste, osservazioni, dati archivistici con Isinnova e la moltitudine di stakeholder coinvolti nel suo processo di innovazione sociale aperta.

Le informazioni sono state raccolte attraverso sei interviste dirette al team di Isinnova e ad altri stakeholder coinvolti nel processo di ricerca e sviluppo, triangolate con altre fonti di dati (Gibbert et al., 2008), come l'analisi di documenti archiviati, siti web, documentari e interviste video. I dati sui processi innovativi dell'azienda sono stati raccolti in più fasi tra il 24 aprile 2020 e marzo 2023.

Le interviste sono state selezionate utilizzando una strategia di "snowball sampling" (Patton, 1990). Le interviste sono state condotte in italiano tramite Skype e telefono cellulare, registrate e successivamente trascritte. Le interviste si sono concentrate sul processo di innovazione e sul ruolo di tutti gli attori coinvolti nello sviluppo dei nuovi prodotti.

Per quanto riguarda il protocollo di intervista, questo studio ha utilizzato una combinazione di approcci intervistativi di storia di vita (Atkinson, 1998, 2002) e interviste fenomenologiche (Thompson et al., 1989). Non sono stati utilizzati script predefiniti, consentendo alle domande di fluire naturalmente durante la conversazione, mirando ad acquisire la descrizione e l'interpretazione dell'evento di ricerca e sviluppo da parte del partecipante. L'adozione di interviste sulla storia di vita è un modo per sia l'intervistatore che il rispondente di "costruire insieme narrazione e significato" e quindi "rendere significativi eventi ed esperienze" (Riessman, 2008, p. 23), essendo partecipanti attivi nella narrazione. In questo senso, ogni partecipante ha raccontato le proprie storie in modi diversi, offrendo l'opportunità di esplorare in profondità il processo di innovazione sociale aperta e gli elementi che caratterizzano le pratiche di innovazione aperta applicate durante il processo.

I dati raccolti sono stati esaminati ed interpretati attraverso la tecnica dell'analisi del contenuto qualitativo, secondo il metodo proposto da Gioia et al. (2013). L'analisi del contenuto consente di interpretare i dati attraverso un processo in cui le interviste trascritte sono considerate come unità di analisi e vengono interpretate dai ricercatori. Il processo interpretativo richiesto non è strutturato né codificato. Pertanto, è necessario integrare questa tecnica con i criteri posti dalla metodologia di Gioia.

Secondo questi criteri, gli autori hanno analizzato individualmente le interviste al fine di identificare i principali temi emergenti e derivare i concetti di primo ordine. Quindi, a partire dalla multipla identificazione dei concetti di primo ordine, tutti gli autori hanno discusso e confrontato i loro schemi di codifica, per ottenere uno schema di primo ordine condiviso e unico.

Successivamente, gli autori hanno effettuato un'analisi di secondo ordine per identificare nuove categorie concettuali (temi di secondo ordine), ottenute dall'aggregazione "semantica" dei concetti di primo ordine. In questo passaggio, il processo iterativo tra teoria ed evidenza ha portato all'identificazione di alcune caratteristiche distintive delle pratiche di innovazione aperta in contesto sociale.

Infine, i temi di secondo ordine sono stati aggregati in dimensioni teoriche, a partire dall'identificazione di unità minime di significato dalle sotto-categorie di concetti identificate nel passaggio precedente.

Risultati. I nostri risultati hanno rivelato che l'adozione di pratiche di innovazione sociale aperta può essere estremamente vantaggiosa per affrontare le complesse problematiche che affliggono le società contemporanee.

In particolare, gli autori hanno identificato come le quattro pratiche chiave dell'open innovation si modificano in chiave sociale per perseguire soluzioni innovative per le sfide sociali.

Prima di tutto, le analisi hanno mostrato come durante periodi di crisi, come nel caso delle pandemie, la ricerca di informazioni esterne e fonti di innovazione diventa decentralizzata. Questo processo coinvolge non solo singoli attori, ma anche una vasta rete di stakeholder, promuovendo un approccio collaborativo e inclusivo alla risoluzione dei problemi (Chesbrough and Di Minin, 2014; Mair et al., 2023).

In secondo luogo, le analisi hanno mostrato l'importanza della flessibilità nell'utilizzo delle risorse esistenti e delle innovazioni. Durante periodi di crisi, l'agilità e la capacità di adattamento (Vesci et al., 2021; von Hippel, 1986) diventano fondamentali per rispondere prontamente alle esigenze emergenti e sfruttare al meglio le risorse disponibili.

Un'altra pratica chiave che viene modificata è la co-creazione di valore con le comunità. In questo contesto, il coinvolgimento attivo dei partner diventa essenziale per affrontare le sfide sociali in modo efficace. La collaborazione con una vasta gamma di attori, inclusi cittadini, organizzazioni non governative e settore privato, consente di sviluppare soluzioni innovative che rispondono alle esigenze reali della società.

Infine, le analisi evidenziano l'importanza di combinare i diritti di proprietà intellettuale con sistemi open source. Mentre la protezione della proprietà intellettuale può essere importante per garantire il successo e la sostenibilità delle innovazioni, abbiamo osservato che in certi contesti, come quello delle sfide sociali, il profitto economico può essere sacrificato a favore della risoluzione delle problematiche sociali (Cucino et al., 2023; Ferrigno and Cucino, 2021). Questo approccio mira a garantire che le soluzioni innovative siano accessibili e utilizzabili da un'ampia gamma di attori, riducendo al minimo il rischio di speculazioni e garantendo un impatto sociale positivo a lungo termine.

Complessivamente, i risultati confermano l'importanza e la rilevanza dell'open social innovation nel contesto delle sfide sociali. Queste pratiche non solo offrono soluzioni concrete ai problemi esistenti, ma promuovono anche la collaborazione, l'inclusione e la sostenibilità, contribuendo così a costruire una società più equa e resiliente.

Limiti della ricerca. *Nel delineare i limiti della ricerca, è essenziale considerare diversi aspetti che potrebbero influenzare la sua portata e la sua validità. In primo luogo, va sottolineata la questione della generalizzabilità dei risultati. Poiché gli autori si sono concentrati su un singolo caso studio, quello di Isinnova durante la pandemia da COVID-19, potrebbe esserci una limitazione nella capacità di estendere le conclusioni ad altri contesti con sfide sociali diverse e ambienti culturali variabili.*

Un altro punto da considerare riguarda il rischio di bias derivante dalla natura stessa di un caso studio, che potrebbe introdurre soggettività nell'interpretazione dei dati. È possibile che gli intervistati abbiano una visione limitata delle attività di Isinnova, influenzando così la rappresentazione dei processi di innovazione sociale aperta.

Inoltre, sebbene gli autori abbiano esaminato dettagliatamente il processo di open social innovation di Isinnova, non viene fatta un'analisi specifica sull'impatto sociale delle soluzioni sviluppate. Questo potrebbe rappresentare un limite nella valutazione degli effetti reali delle pratiche di innovazione sociale aperta sulle comunità e sulla società nel suo complesso. In conclusione, affrontare questi limiti potrebbe arricchire ulteriormente la nostra comprensione dell'innovazione sociale aperta e del suo impatto sulle sfide sociali, consentendo una prospettiva più approfondita e completa sull'argomento.

Implicazioni manageriali *Ci sono almeno cinque lezioni pratiche da trarre dal caso di Isinnova in una situazione di sfida globale come la pandemia da Covid-19, le quali possono rivelarsi preziose per affrontare future crisi. In primo luogo, l'innovazione sociale aperta ha mobilitato le conoscenze di un vasto esercito volontario di attori provenienti da vari settori, discipline, luoghi e campi, promuovendo l'apprendimento e accelerando il progresso contro la malattia. In un contesto di emergenza futura, un approccio aperto si rivela l'unica via per abbracciare rapidamente e proattivamente gli stimoli all'innovazione generati da una crisi.*

In secondo luogo, il successo di un'azienda dipende dalla scelta dei partner giusti e dalla corretta combinazione di competenze interdisciplinari. I numerosi partner con cui Isinnova ha collaborato sono stati un elemento fondamentale per la creazione e, soprattutto, la diffusione dell'innovazione. Questa esperienza dimostra che, in un contesto di crisi, collaborare con i partner adeguati è più critico che mai per accedere alle conoscenze necessarie e sviluppare rapidamente nuove innovazioni.

In terzo luogo, il concetto di brevetto non riguarda esclusivamente il profitto economico. In situazioni di grave emergenza, i profitti finanziari devono essere messi da parte poiché altre necessità, come il contributo alla comunità, assumono la massima priorità. Isinnova ha reso disponibili i propri progetti come open source per garantire che la sua innovazione potesse raggiungere il maggior numero possibile di operatori, consentendo la produzione di valvole non solo in Italia, ma anche all'estero. Le aziende devono pertanto valutare attentamente le pratiche di protezione della proprietà intellettuale, riconoscendo che il brevetto è uno strumento per proteggersi da possibili abusi da parte di terzi, ma non rappresenta necessariamente il mezzo principale per trarre profitto da una propria invenzione.

In quarto luogo, la mobilitazione di attori e risorse è un fattore chiave nel gestire situazioni di crisi e offrire soluzioni innovative efficaci e ad alto impatto. È infatti attraverso un appello sul proprio sito web che l'azione benefica di Isinnova ha ottenuto risonanza mediatica e ha coinvolto il maggior numero possibile di attori per affrontare l'emergenza da Covid-19. Le aziende devono pertanto considerare che, in situazioni di crisi, gli attori che compongono il sistema economico di un paese sono più sensibili alle esigenze della società e si mobilitano per affrontare questa necessità urgente.

Infine, tralasciando i casi piuttosto rari in cui l'innovazione sociale è guidata da organizzazioni pubbliche con aperture verso l'esterno, l'innovazione sociale implica generalmente un processo molto più radicato e decentralizzato. Di conseguenza, sono necessari strumenti adeguati perché l'innovazione sociale aperta possa avere luogo. Ad esempio, le tecnologie digitali sono potenti abilitatori, ma sono spesso necessarie anche risorse tangibili. In tal senso, Bria et al. (2015) sottolineano che mentre le soluzioni digitali sono molto utili per risolvere sfide sociali, la prossima fase dell'innovazione sociale digitale probabilmente si baserà fortemente sull'uso di makerspaces, fab labs e altri spazi collaborativi, poiché questi ambienti ampliano ulteriormente lo spettro di innovazione sociale reso possibile dalle tecnologie digitali.

In conclusione, l'innovazione sociale aperta facilita l'identificazione e la comprensione delle sfide della società attraverso un ciclo virtuoso di interazioni con vari attori che condividono la necessità di contribuire alla società. I cittadini possono trovare soluzioni insieme alle amministrazioni pubbliche e ad altre persone e istituzioni rilevanti se entrambe le parti portano all'attenzione del tavolo apertura, competenze e risorse necessarie.

Originalità del paper. Lo studio ha diversi elementi di originalità che alla comprensione dell'innovazione sociale aperta e del suo impatto sulle sfide della società contemporanea. In primo luogo, gli autori hanno individuato e analizzato pratiche di open social innovation che si distinguono dalle tradizionali strategie di innovazione. Questo aspetto è significativo poiché spesso mancava una comprensione approfondita di come l'innovazione aperta potesse essere applicata efficacemente per risolvere problemi sociali.

Secondo, Isinnova è stata frequentemente esaminata da studi precedenti (Corsini et al., 2021; Ferrigno & Cucino, 2021; Tani et al., 2022; Vesci et al., 2021). Alcuni di essi hanno fornito contributi significativi investigando sull'innovazione frugale in una situazione di crisi (Corsini et al., 2021; Vesci et al., 2021); altri hanno analizzato azioni di innovazione mirate (Ferrigno & Cucino, 2021). Tuttavia, presi nel loro insieme, questi studi hanno principalmente discusso del ruolo di Isinnova durante un contesto di crisi e dal punto di vista dell'azienda. Al contrario, in questo articolo viene fornita un'analisi ben documentata delle pratiche di open social innovation implementate dall'azienda e dai suoi principali stakeholder anche dopo il contesto di crisi.

Infine, gli autori hanno fornito indicazioni pratiche per manager e decisori politici. Le nostre offrono utili linee guida su come sviluppare strategie e politiche per affrontare le sfide sociali attraverso l'innovazione aperta, rendendo il lavoro rilevante non solo a livello accademico, ma anche operativo per coloro che devono prendere decisioni manageriali e politiche.

References

- ATKINSON R. (1998), *The life story interview*. Sage
- ATKINSON R. (2002), "The life story interview", In: Gubrium J.F. and Holstein J.A. (eds), *Handbook of Interview Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc. pp. 120-141
- BERTELLO A., BOGERS M.L.A.M., DE BERNARDI P. (2022), "Open innovation in the face of the COVID-19 grand challenge: Insights from the Pan-European hackathon 'EUvsVirus'", *R&D Management*, vol. 52, n. 2, pp. 178-192.
- BOGERS M., CHESBROUGH H., STRAND R. (2020), "Sustainable open innovation to address a grand challenge: Lessons from Carlsberg and the Green Fiber Bottle", *British Food Journal*, vol. 122, n. 5, pp. 1505-1517.
- CHESBROUGH H., DI MININ A. (2014), "Open Social Innovation", In Chesbrough H., Vanhaverbeke W., West J. (A c. Di), *New Frontiers in Open Innovation* (pp. 169-188), OUP Oxford.
- CUCINO V. (2023), *Innovazione rigenerativa. processi di creazione di valore per la società*. Aracne.
- CUCINO V., FERRIGNO G., CRICK J., PICCALUGA A. (2024), "Identifying entrepreneurial opportunities during crises: a qualitative study of Italian firms", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, vol. 31, n. 8, pp. 47-76.
- CUCINO V., LUNGU D.A., DE ROSIS S., PICCALUGA A. (2023), "Creating value from purpose-based innovation: Starting from frailty", *Journal of Social Entrepreneurship*, vol. 1, n. 1 pp. 1-29.
- FERRIGNO G., CUCINO V. (2021), "Innovating and transforming during COVID-19: insights from Italian firms", *R&D Management*, vol. 51, n. 4, pp. 325-338.
- FERRIGNO G., DEL SARTO N., CUCINO V., PICCALUGA A. (2022), "Connecting organizational learning and open innovation research: an integrative framework and insights from case studies of strategic alliances", *The Learning Organization*, vol. 29, n. 6, pp. 615-634.
- GEGENHUBER T., MAIR J., LÜHRSEN R., THÄTER L. (2023), "Orchestrating distributed data governance in open social innovation", *Information and Organization*, vol. 33, n. 1, 100453
- GIOIA D.A., CORLEY K.G., HAMILTON A.L. (2013), "Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology", *Organizational research methods*, vol. 16, n. 1, pp. 15-31
- HARGRAVE T.J., VAN DE VEN A.H. (2006), "A collective action model of institutional innovation", *Academy of management review*, vol. 31, n. 4, pp. 864-888.
- MAIR J., GEGENHUBER T., LÜHRSEN R., THÄTER L. (2022), *UpdateDeutschland: Open Social Innovation thinking ahead and learning*. <https://doi.org/10.48462/opus4-4292>
- MAIR J., GEGENHUBER T., THÄTER L., LÜHRSEN R. (2023), "Pathways and mechanisms for catalyzing social impact through Orchestration: Insights from an open social innovation project", *Journal of Business Venturing Insights*, vol. 19, pp. e00366.
- MARKMAN G.D., WALDRON T.L., GIANIODIS P.T., ESPINA M.I. (2019), "E Pluribus Unum: Impact Entrepreneurship as a Solution to Grand Challenges", *Academy of Management Perspectives*, vol. 33, n. 4, pp. 371-382.
- MCGAHAN A.M., BOGERS M.L.A.M., CHESBROUGH H., HOLGERSSON M. (2021), "Tackling Societal Challenges with Open Innovation", *California Management Review*, vol. 63, n. 2, pp. 49-61.
- MUÑOZ P., GAMBLE E.N., BEER H. (2022), "Impact measurement in an emerging social sector: Four novel approaches", *Academy of Management Discoveries*, vol. 8, n. 2, pp. 298-330.
- PATTON M.Q. (1990), *Qualitative evaluation and research methods*. SAGE Publications, inc.
- SEELOS C., MAIR J., TRAEGER C. (2023), "The future of grand challenges research: Retiring a hopeful concept and endorsing research principles", *International Journal of Management Reviews*, vol. 25, n. 2, pp. 251-269.
- SPITHOVEN A., VANHAVERBEKE W., ROIJAKKERS N. (2013), "Open innovation practices in SMEs and large enterprises", *Small business economics*, vol. 41, pp. 537-562.
- TANI M., TROISE C., DE BERNARDI P., HAN T. (2022), "Innovating the supply chain in health-related crises: Some evidence from ISINNOVA case", *European Journal of Innovation Management*, vol. 25, n. 6, pp. 716-734.

- THOMPSON C.J., LOCANDER W.B., POLLIO H.R. (1989), "Putting consumer experience back into consumer research: The philosophy and method of existential-phenomenology", *Journal of consumer research*, vol. 16, n. 2, pp. 133-146
- VANHAVERBEKE W., FRATTINI F., ROIJAKKERS N., USMAN M. (EDS.), (2018), "Researching open innovation in SMEs", World Scientific.
- VESCI M., FEOLA R., PARENTE R., RADJOU N. (2021), "How to save the world during a pandemic event. A case study of frugal innovation", *R&D Management*, vol. 51, n. 4, pp. 352-363.
- VON HIPPEL E. (1986), "Lead Users: A Source of Novel Product Concepts", *Management Science*, vol. 32, n. 7, pp. 791-805.