

Ma l'innovazione che cos'è?

Convegno organizzato dall'Associazione Industrie Ticinesi

Come favorire la cultura dell'innovazione? È stato questo il filo conduttore del convegno svoltosi all'USI di Lugano - Sottolineato il fatto che l'innovazione è soprattutto un fattore sociale, che nasce da una rete di relazioni

■ L'innovazione ha molte facce. Da un canto è un processo fondamentale per lo sviluppo economico e la crescita sociale. Esso deve essere sostenuto adeguatamente e necessita di un ambiente culturale favorevole. Nel contempo è un fattore di rischio e di rottura con il passato e con la tradizione, quindi fonte di tensione. Sono questi alcuni spunti emersi dal convegno intitolato «Ma l'innovazione cos'è?», organizzato ieri a Lugano dall'AITI Associazione Industriali Ticinesi, nel corso del quale hanno parlato rappresentanti del mondo accademico e industriale. Il dibattito è stato moderato da Gianfranco Fabi, Vicedirettore vicario de Il Sole 24 Ore.

Nella sua introduzione, Paolo Fioravanti, Presidente AITI, ha sottolineato che l'innovazione rappresenta un termine abusato, dato che a volte viene invocato dagli uomini politici come una sorta di generica panacea universale, e che spesso la sua centralità viene sottolineata per chiedere soldi anche da enti statali o parastatali che hanno valori contrari alla cultura del rischio e dell'impresa. Fioravanti ha sottolineato l'importanza della cultura di impresa anche in questo ambito. «In fondo - ha notato - anche la ri-

cerca e le università non creano automaticamente innovazione. E anzi, anche i luoghi più elevati dell'innovazione crescono solo grazie all'osmosi con il mondo delle imprese».

In seguito Claudio Boër, Direttore ICIMSI - Istituto CIM per la sostenibilità dell'innovazione, ha sottolineato il fatto che l'innovazione, che è un processo prevalentemente industriale, è diversa dall'invenzione, che invece è un fatto generalmente casuale. Claudio Boër ha poi parlato del caso Swatch, che ha salvato dalla crisi l'industria orologiera svizzera, dato che nel 1980 la quota del nostro paese negli orologi di meno di 100 franchi era pari a zero, mentre fra quelli fra i 100 e i 700 franchi era pari allo 0,5%. Grazie alle innovazioni della Swatch i tassi sono passati rispettivamente al 15% e al 25%. «Questo è importante perché le persone quando sono giovani in genere spendono poco, ma quando iniziano ad avere più soldi tendono a restare fedeli alle marche che conoscono», ha notato. In seguito ha fatto un altro esempio, che è stato il passaggio all'inizio dell'era industriale di massa dal focus sul cliente a quello sul mercato. Curiosamente, nella fase attuale l'attenzione sta tornando al

cliente, attraverso un processo chiamato «customizzazione», che porta a individualizzare i processi industriali. Per fare un esempio, Claudio Boër ha parlato di un tipo di scarpe (che lui stesso porta) che viene fabbricato in questo modo: il cliente va in negozio, e i suoi piedi vengono fatti passare attraverso uno «scanner», che li misura esattamente e indica le dimensioni ideali delle scarpe che questa persona dovrebbe portare. In seguito il cliente sceglie il modello e i particolari, e solo in seguito si passa alla fabbricazione. «Questo porta - ha notato Claudio Boër - all'eliminazione dell'inventario, pari al 30% delle scarpe nei negozi, e al fatto che il cliente ottiene un paio di scarpe che calzano perfettamente. Addirittura, come nel mio caso, può succedere che una scarpa sia leggermente più grande dell'altra, dato che io ho una differenza di mezzo numero fra un piede e l'altro».

Infine, Riccardo Viale, Presidente della Fondazione Rosselli, ha affermato che l'innovazione contribuisce nelle nostre società industriali a circa il 90% dell'aumento della produttività, contro circa un 10% dell'aumento del capitale. L'innovazione inoltre si concentra in luoghi precisi, che a livello mondiale sono Europa, Stati Uniti, Giappone e Australia. Inoltre ha un carattere urbano, dato che nasce da reti di relazioni sociali, caratterizzati soprattutto da attori molto diversi fra loro.

Roberto Giannetti

AITI Pomeriggio di studio all'USI sulle sfide per l'industria

Innovazione, il metodo creativo di fare impresa

L'innovazione è uno strumento di competitività e di crescita per le piccole e grandi imprese e a questo tema è stato dedicato il pomeriggio di studio che ieri ha riunito all'USI (con un'auditorio colmo di studenti) Paolo Fioravanti, presidente Aiti, Claudio Boër, direttore ICIMSI, Riccardo Viale, presidente della fondazione Rosselli, Carlo Ballardini, direttore di Chicco Artsana, Olivier Carnal della Georg Fischer e Gianfranco Fabi, vice direttore del Sole 24 Ore e direttore di Radio 24. L'innovazione, ha detto Paolo Fioravanti è il frutto più nobile della pratica concreta dei valori d'impresa e l'antidoto ai disvalori d'impresa. È l'opposto al compiacimento per quanto è stato fatto; è il contrario della paura del cambiamento, avendo coltivato un orientamento positivo nei confronti del rischio. È dunque apertura consapevole alla sfida. Ma non va nemmeno dimenticato - ha aggiunto - che essa è spietata per chi non saprà gestirla con metodo e tenacia, assumendo gli inevitabili rischi. L'innovazione, ha aggiunto Gianfranco Fabi, è un metodo di fare impresa, ma dobbiamo ricordarci di essere anche imprenditori di noi stessi. Ci insegna a fare qualcosa di più e di diverso. È più divertente e stimolante per crescere e far crescere le persone perché l'economia è fatta di uomini, non è qualcosa di meccanico e le persone possono cambiare direzione e scenari. Claudio Boër ha svolto una interessante relazione su "come trasformare la curiosità in innovazione". L'innovazione, ha detto, non è invenzione, ma rischio. È un processo tipico dell'industria ed è



I relatori al convegno che si è svolto ieri all'auditorio dell'USI.

indispensabile. Significa anche capire cosa fanno gli altri e per questo essa osserva tutto il ciclo di vita del prodotto e dei relativi processi (design, produzione, logistica, vendita, non vendita, saldi, sostenibilità). Ha poi illustrato casi concreti come lo Swatch. Prima del 1980 e della conquista giapponese, la quota svizzera degli orologi sulla fascia bassa (meno di 100 franchi) era dello 0%, nella fascia media (da 100 a 700 franchi) era dello 0,5% mentre saliva al 95% per gli oggetti di lusso. Dopo l'innovazione degli orologi di plastica si è passati oggi al 15% della fascia bassa, al 25% di quella media e al 95% di quella elevata. Ha poi citato il caso dell'Ipod e delle scarpe personalizzate in modo industriale su

cui sta lavorando l'istituto. Bisogna passare da una mentalità reattiva ad una creativa, ha ricordato, mettendo in risalto quanto il connubio reale tra impresa e università e centri di ricerca sia il terreno ideale per la rivoluzione necessaria dell'innovazione. Riccardo Viale ha parlato sulla cultura dell'innovazione che si basa sul modello di tripla elica, nel convergere di istituzioni, imprese e ricerca. I fatti che determinano il successo innovativo di un'impresa sono la capacità di percepire opportunità e pericoli dell'ambiente e lo sviluppo di strutture organizzative e meno gerarchiche. Forse, diceva Braudel, per aprire le porte all'innovazione, strumento di ogni progresso, occorre una certa inquietudine.

Innovare, filosofia vitale

Una sfida a cui sono chiamate tutte le imprese per emergere

di Generoso Chiaradonna

«Ma l'innovazione cos'è?». È all'insegna di questo interrogativo provocatorio che si è svolto il secondo convegno 'Industria e Società' organizzato da Aiti (Associazione industrie ticinesi) presso l'Usi di Lugano. Convegno moderato da Gianfranco Fabi, vicedirettore del 'Sole 24 Ore' e direttore di Radio24.

Il presidente dell'Aiti Paolo Fioravanti ha tracciato un filo conduttore tra il primo convegno dello scorso anno ('Centralità dei valori d'impresa') e quello di quest'anno. «I dodici mesi trascorsi hanno drammaticamente attualizzato le riflessioni che sono state fatte in quell'occasione», ha affermato ricordando le parole del professor Ferro sul fatto che le resistenze al riconoscimento del ruolo centrale dell'impresa e della cultura d'impresa «non si superano promettendo guadagni facili con spericolate manovre finanziarie, ma con innesti di imprenditorialità nel perseguire l'attitudine al rischio, una continua formazione manageriale, una visione progettuale in grado di trattare con la giusta consapevolezza le differenze locali e il fattore umano, stimolando le risorse umane ad

attivarsi, perché il lavoro dà senso alla vita». «L'innovazione – ha continuato Fioravanti – costituisce il frutto più nobile della pratica concreta dei valori di impresa o, detto in altro modo, è il più forte antidoto ai disvalori d'impresa».

Ma cos'è veramente l'innovazione? «È l'opposto del compiacimento per quanto si è fatto; è il contrario della paura del cambiamento; è l'orientamento positivo nei confronti del rischio; è l'apertura consapevole alla sfida, senza passare dall'arroganza nei periodi di vacche grasse alla rapida prostrazione nell'avversità», ha spiegato Fioravanti.

L'innovazione rischia però di diventare uno di quei termini (come globalizzazione, internazionalizzazione, eccetera) svuotati di reale significato per l'uso e l'abuso che a volte ne viene fatto. «Soprattutto quando l'innovazione viene evocata e riscoperta dal mondo politico come una generica panacea universale che sarebbe troppo spesso trascurata da un settore imprenditoriale ripiegato sul profitto. Il mondo industriale potrebbe rispondere, infastidito, che le aziende manifatturiere che ancora oggi operano sul mercato della competizione internazionale sono intrinsecamente



Il presidente dell'Aiti Paolo Fioravanti

mente innovative, proprio perché questo mercato ha dato loro il solo diploma che conta», afferma con una certa soddisfazione Fioravanti.

Ma allora quali sono i catalizzatori che riescono a innescare l'osmosi tra innovazione e capacità di trasformarla in prodotti?

Sicuramente un humus territoriale positivo nei confronti dell'industria soprattutto ora

che si scopre come fosse pericolosa l'illusione di un Cantone postindustriale. «Non ci si può sottrarre al conflitto che l'innovazione innesca con ritmi più rapidi, perché le aziende, i territori, le nazioni più fertili nell'offerta di veri prodotti e servizi innovativi prevarranno e imporranno il loro sistema di valori, relegando gli altri nella marginalità», conclude Fioravanti.

Ponte con l'università

Il trasferimento tecnologico tra accademia e industria

Dai relatori intervenuti al convegno è emerso un motivo di fondo omogeneo: l'innovazione non è più confinata alla sola sfera produttiva. Essa non riguarda solo la tecnologia, ma assume forme diverse soprattutto in azienda, permettendo lo sviluppo di nuovi concetti commerciali e nuovi mezzi di distribuzione, cambiamenti a livello di organizzazione, di marketing e di comunicazione. È un concetto trasversale che attraversa tutta l'impresa.

Concetto spiegato da tutti gli oratori intervenuti.

Il professor Claudio Boër, direttore dell'Istituto Cim per la sostenibilità dell'innovazione della Supsi. «*L'innovazione non è un'invenzione, ma rischio*», ha affermato e «*bisogna che ci sia su tutto il ciclo di vita del prodotto e dei processi relativi alla realizzazione del prodotto*». Un obiettivo che è diventato nuovo paradigma produttivo con la cosiddetta 'mass customization' o personalizzazione di massa.

Il professor Claudio Viale, direttore generale di Cotec Italia, Fondazione per l'innovazione tecnologica ha invece parlato della cultura dell'innovazione e dei valori, comportamenti e territori innogenetici.

Numerosi studi, ha spiegato,

hanno evidenziato come la supremazia economica e tecnologica che le nazioni occidentali sono venute consolidando nei confronti delle altre zone del pianeta sia dovuta proprio alla loro capacità di alimentare nel tempo un flusso continuo di innovazioni.

«*Oggi - ha spiegato - l'innovazione necessita di processi organizzati di apprendimento collettivo che si basano sulla necessaria collaborazione tra istituzioni, ricerca e imprese secondo il modello della tripla elica*».

Ci sono poi stati gli esempi concreti di innovazione da parte di due imprese molto note: la Artsana di Grandate (Como), rappresentata da Carlo Ballardini e la Georg Fischer di Sciaffusa, rappresentata da Olivier Carnal. La prima è titolare del noto marchio Chicco che produce articoli per la prima infanzia (succhiotti, biberon, eccetera), mentre la Georg Fischer è attiva nella tecnologia delle macchine. In tutti e due i casi, uno più soft, l'altro più pesante, si è dimostrato come la continua innovazione di prodotto o di processo e lo scambio di sapere tra università, luoghi di formazione e imprese sia fondamentale per rimanere competitivi sui mercati internazionali.