

I PROCESSI DELL'INNOVAZIONE

Relatore: Martina Rossi

12 gennaio 2017 – h 16:00

Il tema



Background

- > Innovazione = novità
- > Quali tipologie di **NOVITA'**: tecnologica o metodologica applicata a prodotto, processo, marketing/modello di business, organizzativa
- > La **COMPETENZA** è elemento fondamentale per fare innovazione
- > **Innovazione è stile di vita e forma mentale**
- > Chiunque può innovare in qualunque momento, ma **per le aziende l'innovazione è IL PROCESSO PRIMARIO** di sopravvivenza per assicurarsi una crescita e la capacità di rimanere sul mercato



Aziende innovative

PMI innovativa (Decreto Legge 3/2015 Investment Compact):

- sostiene spese in **ricerca e sviluppo** $\geq 3\%$ del maggiore importo tra costo e valore della produzione
- impiega **personale altamente qualificato** (1/3 laurea magistrale oppure 1/5 dottori di ricerca o ricercatori)
- è titolare, depositaria o licenziataria di almeno un brevetto o un software registrato

Quando un'azienda
è innovativa?

> L'azienda innovativa è quella che applica in modo organizzato e continuativo processi di innovazione



I processi dell'innovazione

- > Per le aziende in particolare l'innovazione è il processo che permettere di creare valore, rimanere sul mercato, entrare in nuovi mercati, incrementare la redditività, generare occupazione, aumentare la competitività. E' il processo maggiormente legato alle performance finanziarie

L'innovazione non è
il fine ma il processo

Usher 1921

- > L'innovazione è ovunque, quindi il processo si differenzia in base al contesto (azienda, settore) in cui si applica



I processi dell'innovazione



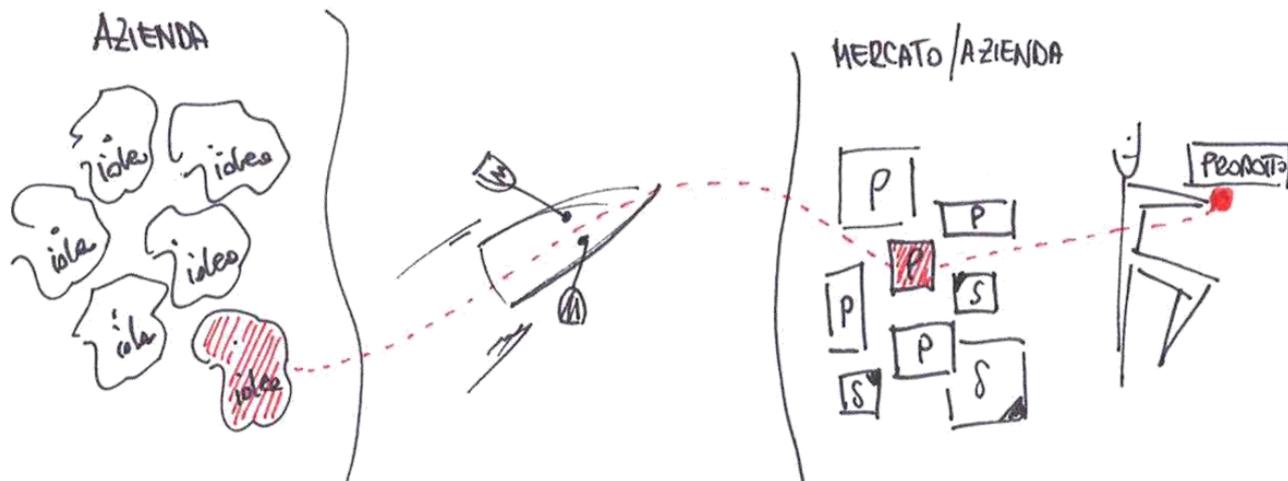
Cos'è il processo innovativo?

Trasformare un'idea innovativa in un risultato concreto

- > Requisito minimo dell'innovazione: arrivare ad un prodotto/processo nuovo o significativamente migliorato che genera valore, ovvero che viene **realizzato e utilizzato**.
- > Se un'idea non è implementata (introdotta sul mercato, applicata nell'azienda), ovvero non raggiunge l'utente, non è innovazione, resta un'idea.



I processi dell'innovazione

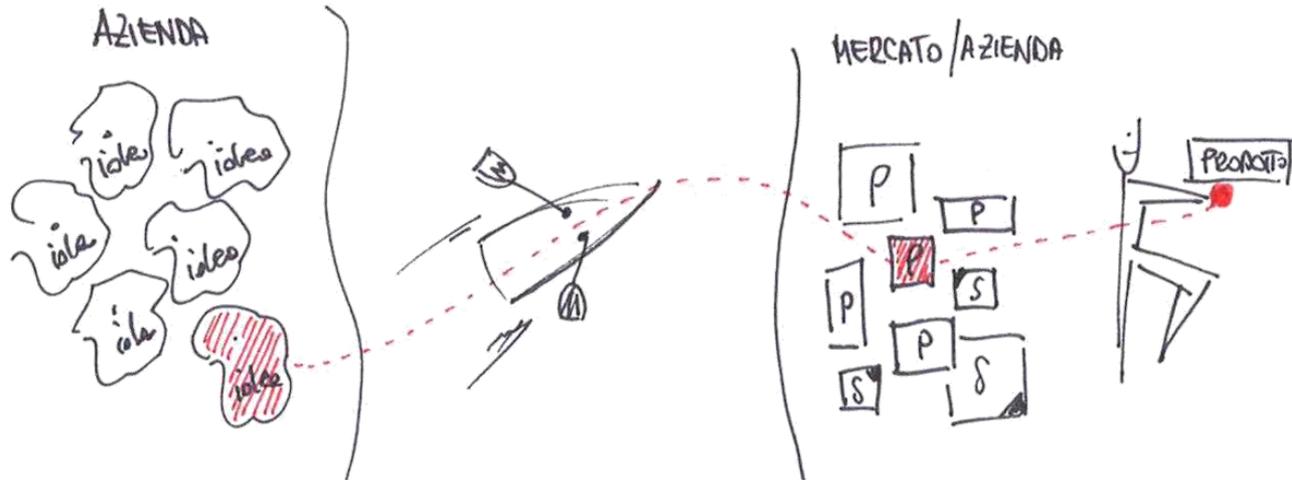


Risultato concreto?

- > Se l'idea è un **processo o una tecnologia** per utilizzo in azienda il processo è completo quando i risultati sono applicati nel processo aziendale (che è modificato)
- > Se l'idea è un **prodotto** il risultato è la sua accettazione da parte del mercato. Questo è il processo più articolato (INNOVATION CHAIN).



I processi dell'innovazione



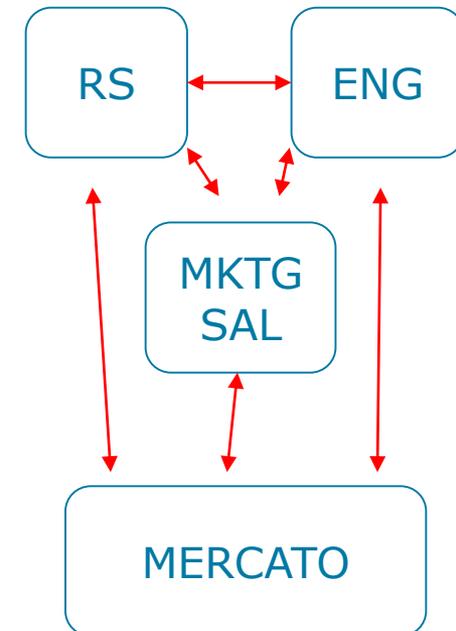
Approccio pratico e
basilare al processo
innovativo

- > Valutare stato attuale
- > Capire le necessità
- > Pianificare il cambiamento
- > Agire



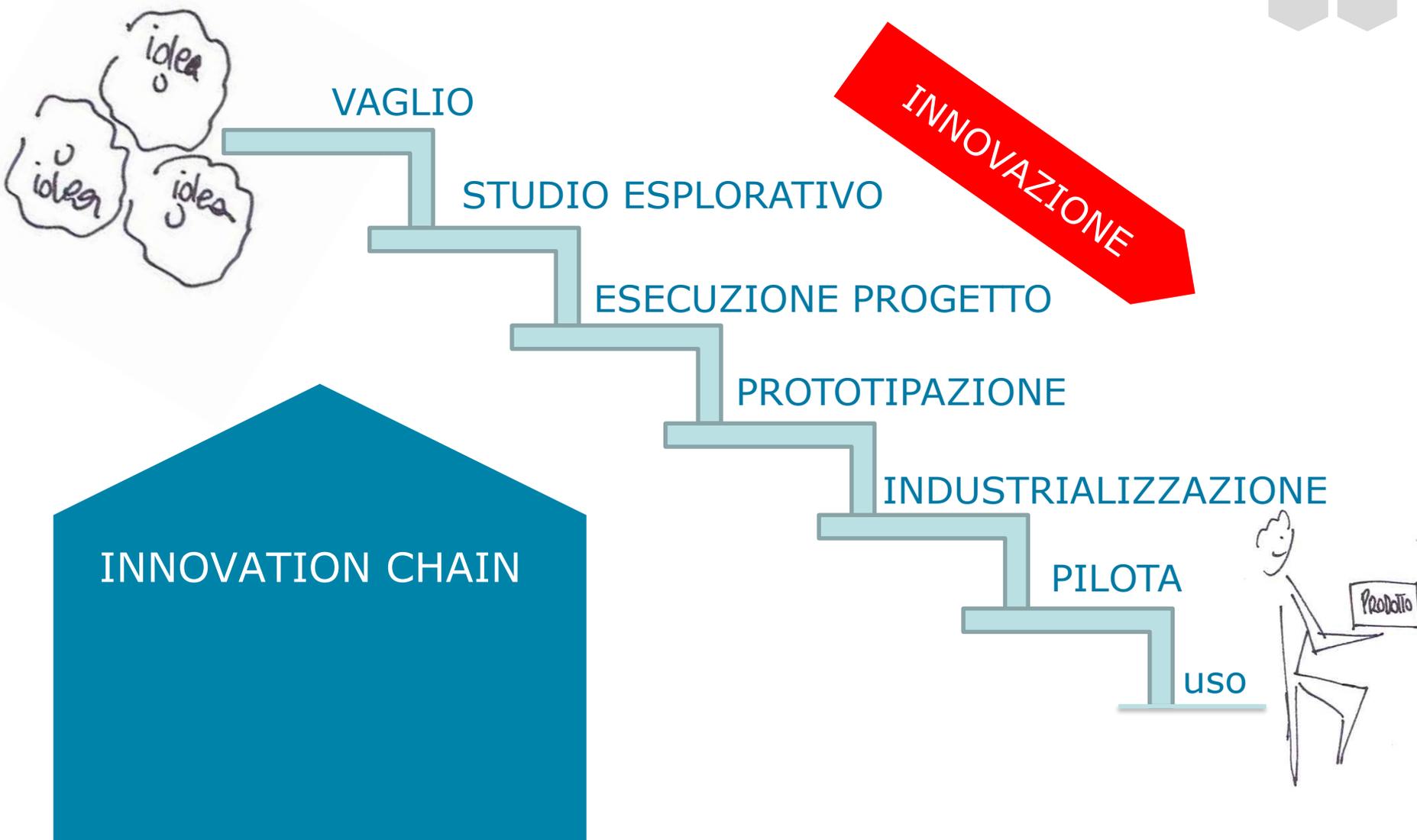
I processi dell'innovazione

- > Passaggio dal primo modello lineare storicamente applicato (Merrifield 1979) che non teneva conto della necessità di realizzare interazioni tra le attività a un modello interattivo (K. J. Schmidt – Tiedmann)



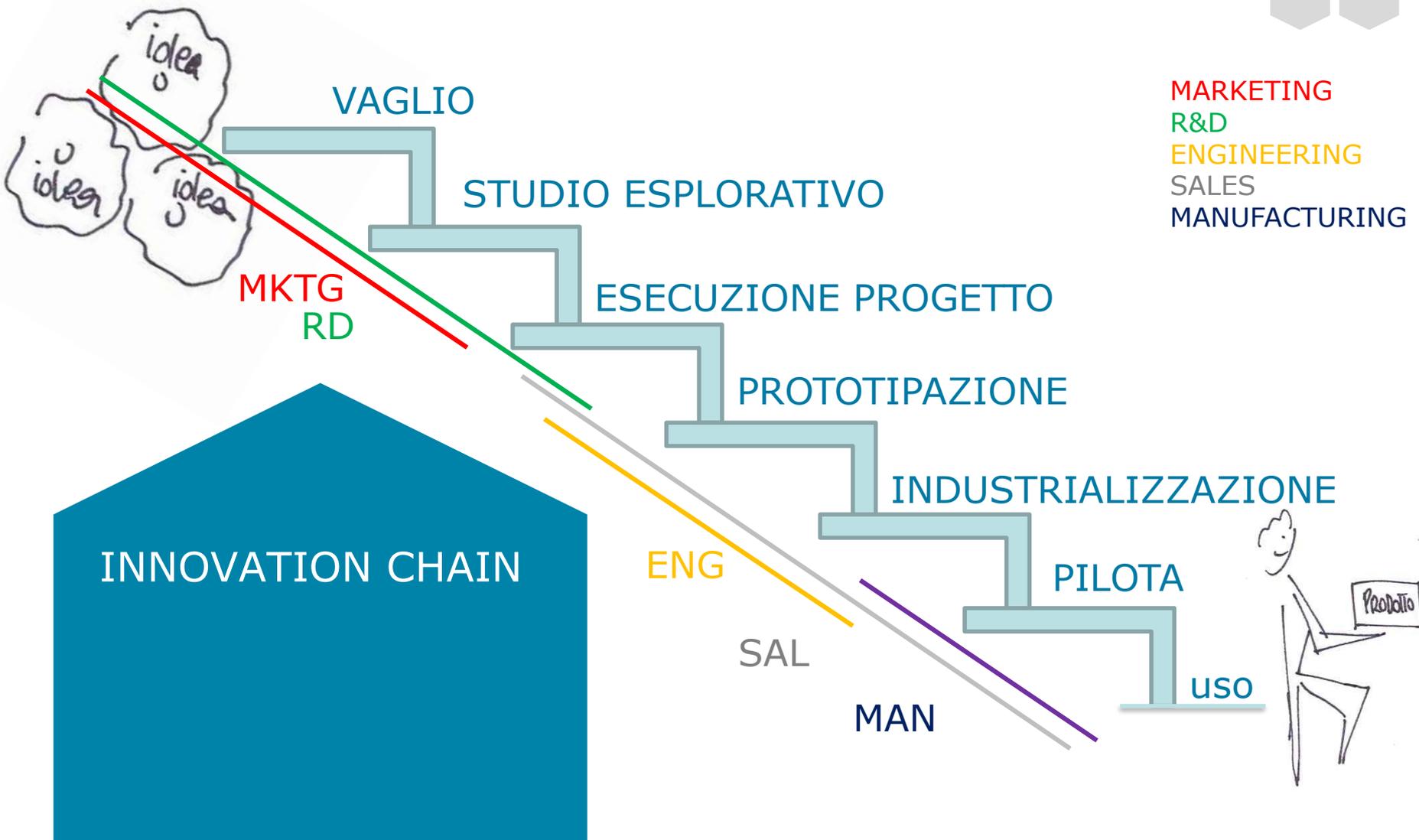


I processi dell'innovazione



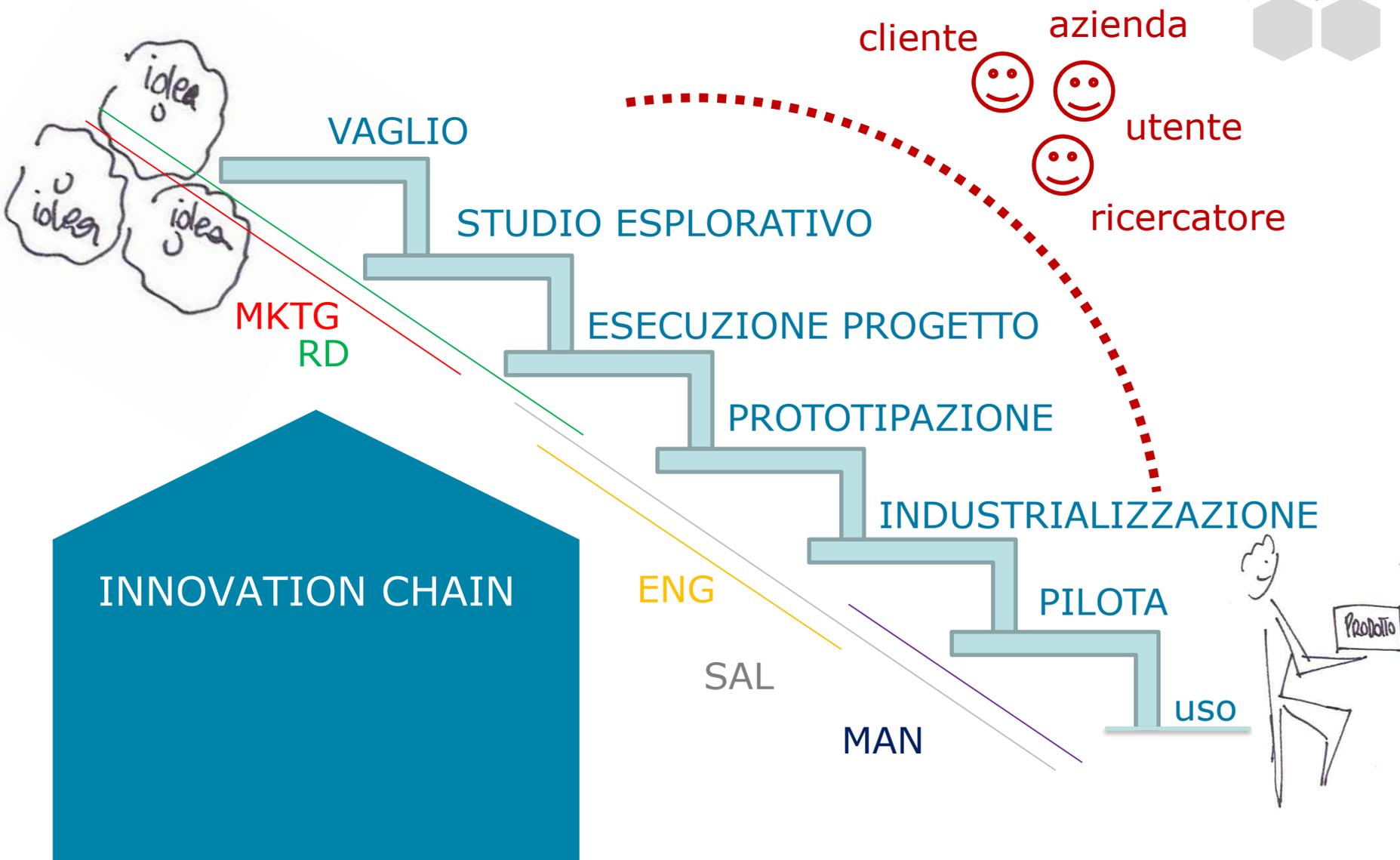


I processi dell'innovazione





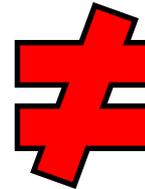
I processi dell'innovazione





I processi dell'innovazione

RESEARCH &
DEVELOPMENT



INNOVAZIONE

INNOVATION CHAIN

- > E' l'industrializzazione che dà valore alla conoscenza creata dalla R&D



I processi dell'innovazione

moderno

conservatore

OPEN ⇔ **CLOSE**

L'efficienza è ricercata nell'efficacia delle collaborazioni

Punta esclusivamente sulle competenze in azienda

bottom UP ⇔ **top DOWN**

Nasce da chiunque, offre spazio, richiede convinzione nel proponente

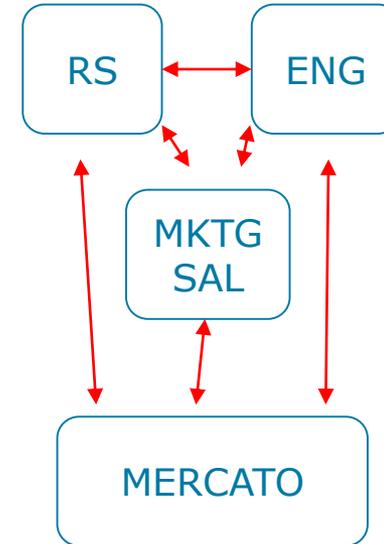
Impostato dal vertice, eseguito dal personale.
Direttiva

Strategie del processo innovativo



I processi dell'innovazione

- > Ogni elemento è interconnesso agli altri in una rete
- > Ogni elemento ha una conoscenza parziale
- > Tra gli elementi ci sono scambi continui
- > Agli elemento influenza ed è influenzato dall'ambiente



OPEN INNOVATION

Limitata da fattori culturali, dalla necessità che per innovare bisogna condividere

Richiede competenze integrate

Approccio sistemico
all'innovazione



Gestione e sviluppo dell'innovazione

- > Conoscenza dell'ambiente/mercato/utente in cui si innova (**analisi**)
- > Valutazione delle opportunità/fattibilità (**strategia**)
- > Adeguato reperimento delle risorse/competenze (**pianificazione**)
- > Attuazione del processo di innovazione (**azione**)
- > Ritorno dell'innovazione (**misura**)

Presupposti per la gestione dei processi di innovazione

business plan?



Gestione e sviluppo dell'innovazione

FATTORI ABILITANTI:

- > Cultura
- > Competenze e conoscenze chiave
- > Appropriata struttura organizzativa
- > Ambiente adeguato
- > Comunicazione estesa
- > Cooperazione

Elementi per
mantenere nel
tempo capacità di
innovazione

La cultura, la conoscenza e le
competenze sono gli asset critici
nell'alimentare il processo di
innovazione



Gestione e sviluppo dell'innovazione

- > La generazione di idee è stadio essenziale per innovare
- > **Mix di creatività, tanta conoscenza, background culturale**, condivisione della mission e vision aziendali, capacità di analisi tecnico commerciale del mercato, comprensione critica del perché alcuni elementi sono come li conosciamo

Come si alimenta il
processo innovativo?

Fattori abilitanti e
stimolo alla
creazione di idee

Come aiutare un processo spontaneo:

- > Definita e diffusa strategia aziendale
- > Ambiente in grado di favorire scambi di idee (ricerca libera...)
- > Sistema di riconoscimento del portatore di idee
- > Organizzazione in gruppi di lavoro specifici
- > Incanalamento delle idee
- > Strumenti e procedure (scouting, ..)



Gestione e sviluppo dell'innovazione





Gestione e sviluppo dell'innovazione

- > Il processo di innovazione si sviluppa solo se esistono buone idee
- > Servono buone motivazioni per far nascere idee
- > Occorrono condizioni favorevoli perché le idee si possano sviluppare

Quali sono le
«buone idee»?

- > In linea con strategia aziendale
- > Rispondono a effettive esigenze di mercato
- > Utilizzano competenze già disponibili
- > Richiedono investimenti compatibili con disponibilità



Gestione e sviluppo dell'innovazione

- > La gestione dei progetti (project management) è un aspetto complesso e cruciale per i progetti di RD
- > Per natura, la fase di RD porta ad esiti non scontati, segue percorsi che possono deviare dal previsto, quindi i progetti devono prevedere una certa flessibilità pur rispettando uno schema operativo predeterminato

Innovazione e
progetti

Il limitato successo dell'innovazione ha cause sia nella mancanza di idee sia nella incapacità tecnica, finanziaria, organizzativa di svolgere il processo



Responsabilità e utente

- > Se parliamo di innovazione di prodotto è fondamentale ricordare e considerare l'utente finale fin dalle fasi di RD
- > Si creano prodotti perché un utente li usi o vi interagisca
- > Anche nei progetti ai limiti delle capacità tecniche e con fini tecnologici che prediligono affidabilità, costi, efficienza, è fondamentale non sottovalutare l'aspetto di interazione tra l'utente e il prodotto

Cliente
Fornitore
Utente

- > Le nostre tecnologie potranno cambiare ma i principi fondamentali dell'interazione e comunicazione tra essere sociali sono invariabili



Responsabilità e utente

- > Allineare ricerca e innovazione ai valori, ai bisogni e alle aspettative della Società, in particolare degli aspetti etici e dei bisogni sociali.
 - > Si riferisce prevalentemente a nuove tecnologie
 - > Oggetti del desiderio e non più oggetti d'uso
 - > Malattia dell'«accessorite»
-
- > Focalizzare l'innovazione sui benefici sociali e ambientali
 - > Coinvolgere in modo crescente la società
 - > Sviluppare sistemi di controllo efficaci
 - > Rendere i processi di ricerca e innovazione aperti e trasparenti
 - > Promuovere l'uguaglianza di genere nella ricerca

Innovazione
responsabile

Fonti e approfondimenti

- > Manuale di Oslo, 3° Edizione (2005). Guidelines for collecting and interpreting innovation data
- > Mark Stefik and Barbara Stefik (2004). Breakthrough. Stories and Strategies of Radical Innovation
- > Gerard H.(Gus) Gaynor (2002). Innovation by Design: What It Takes to Keep Your Company on the Cutting Edge
- > The Boston Consulting Group (2006). Measuring innovation 2006. The Boston Consulting Group Inc.
- > Bruno Ferrario. Ricerca, sviluppo, innovazione nell'industria (elementi introduttivi)
- > Donald Norman. La caffettiera del masochista