

Per l'open innovation nasce una via tutta italiana

Oltre gli impenetrabili laboratori di ricerca e sviluppo delle grandi e piccole aziende c'è un potenziale di innovazione ancora inesplorato. E che oggi più che in passato esce allo scoperto.

Innovazione inclusiva, plurale, aperta. Perché a vincere è il gioco di squadra, un'alleanza proficua tra dipendenti, fornitori, clienti, comunità, persino competitor. D'altronde è questa la nuova frontiera dell'open

innovation, una rivoluzione accelerata grazie alle tecnologie digitali, ma che contamina anche la componente fisica del fare impresa.

Giampaolo Colletti — a pag. 27

Per l'open innovation nasce una via tutta italiana

Cultura aziendale. C'è un potenziale di crescita globale da 35 miliardi di euro: in Italia acquista forza con la presenza distribuita sul territorio sulla base di distretti reticolari

Giampaolo Colletti

Oltre gli impenetrabili laboratori di ricerca e sviluppo delle grandi e piccole aziende c'è un potenziale di innovazione ancora inesplorato. E che oggi più che in passato esce allo scoperto. Innovazione inclusiva, plurale, aperta. Perché a vincere è il gioco di squadra, un'alleanza proficua tra dipendenti, fornitori, clienti, comunità, persino competitor. D'altronde è questa la nuova frontiera dell'open innovation, una rivoluzione accelerata grazie alle tecnologie digitali, ma che contamina anche la componente fisica del fare impresa.

La co-creazione fa emergere nuovi distretti reticolari e può nascere grazie ad acceleratori, incubatori, hackathon, bootcamp. Crea valore perché consente di ripensare prodotti, servizi, soluzioni: secondo Kpmg il 70% delle aziende che offrono esperienze coinvolgenti e prodotti d'eccellenza si basano già oggi sul feedback dei clienti. E c'è di più. Accenture ha intervistato duemila imprenditori in venti Paesi del mondo: dai dati emerge come la mancata attivazione dell'open innovation arrechi alle aziende una potenziale perdita di crescita stimata in 35 miliardi di euro.

Dalla fotografia mondiale a quella nostrana. Tree, Pmi innovativa nata a Catania e impegnata a creare progetti di open innovation, ha interrogato i professionisti dell'innovazione nelle aziende pubbliche e private italiane. Provando a scattare una fotografia contemporanea e a leggere lo stato di

salute. Dal campione della ricerca – una copertura di vari settori industriali, dall'alimentare al farmaceutico, dal tecnologico all'energetico, fino al bancario e all'assicurativo – emerge come a gestire questi programmi sia nel 46% dei casi il middle management, mentre nel 36% le prime linee. «L'open innovation consente di realizzare nuovi modelli di business che spesso aumentano la competitività dell'azienda. D'altro canto dà la possibilità di migliorare le persone e consente di farle lavorare su altri aspetti, cambiando mindset. I programmi di open innovation non sono mai standard, ma seguono l'evoluzione dell'azienda e del mercato. Sono due i temi cardine in Italia: l'apertura a soggetti esterni e l'attività interna di coinvolgimento dei dipendenti. Oggi poi si sta affiancando una platea di nuovi soggetti alle prime esperienze, molti dei quali sono piccole e medie imprese», afferma Antonio Perdichizzi, ceo di Tree.

Così gli organigrammi aziendali iniziano a popolarsi sempre più di professionisti dedicati all'innovazione. Figure intermedie di raccordo tra le aree funzionali e quelle del business. A livello apicale si distingue il chief innovation officer, mentre a livello intermedio si impone l'innovation manager. «Queste figure sono importanti perché ibride, con competenze tecniche sulle metodologie, ma con la capacità di essere trasversali e dialogare con tutte le aree dell'azienda e con il mondo esterno», precisa Perdichizzi.

Però emergono anche le prime contraddizioni, in un mercato ancora poco maturo. Infatti per l'Italia c'è da

registrare la presenza di progetti ancora pionieristici: quasi uno su due ha al massimo due anni di vita. La maggior parte di queste iniziative rientrano nell'open innovation o nel supporto pubblico alle imprese, mentre solo il 16% tratta temi di people innovation. C'è poi il nodo della misurazione: queste iniziative sono ancora poco valutabili con indicatori numerici, anche se emerge l'esigenza di andare oltre la mera comunicazione: ben quattro intervistati su cinque ritengono importante misurare le performance. Il 63% degli intervistati sostiene di averlo già fatto, con uno sbilanciamento a favore del pubblico rispetto al privato (83% contro il 56%). La maggior parte degli indicatori resta però ancorata al processo (85%) e quindi misura l'efficienza di un programma nei suoi vari passi di realizzazione. Solo il 15% si lega al risultato e ne misura l'efficacia.

Tra gli obiettivi dei privati emergono l'aumento della competitività (83%), l'individuazione di nuove tecnologie (67%), l'ottimizzazione dei processi interni (67%). Vantaggi che si riverberano nella cultura aziendale, più che nel business. Ma mancano ancora progetti trasversali tra più realtà: solo il 28% crede nella creazione di reti di impresa. Invece le agenzie pubbli-



che puntano alla creazione di imprese innovative, al trasferimento tecnologico dalla ricerca al mercato, all'aumento della competitività delle imprese supportate.

La forza resta però la presenza capillare e distribuita sul territorio: di fatto nascono nuovi distretti reticolari, legati al proprio contesto geografico, ma capaci di scalare anche i mercati internazionali. È quanto sta avvenendo in Puglia con la Murgia Valley: a Gravina di Puglia, nella

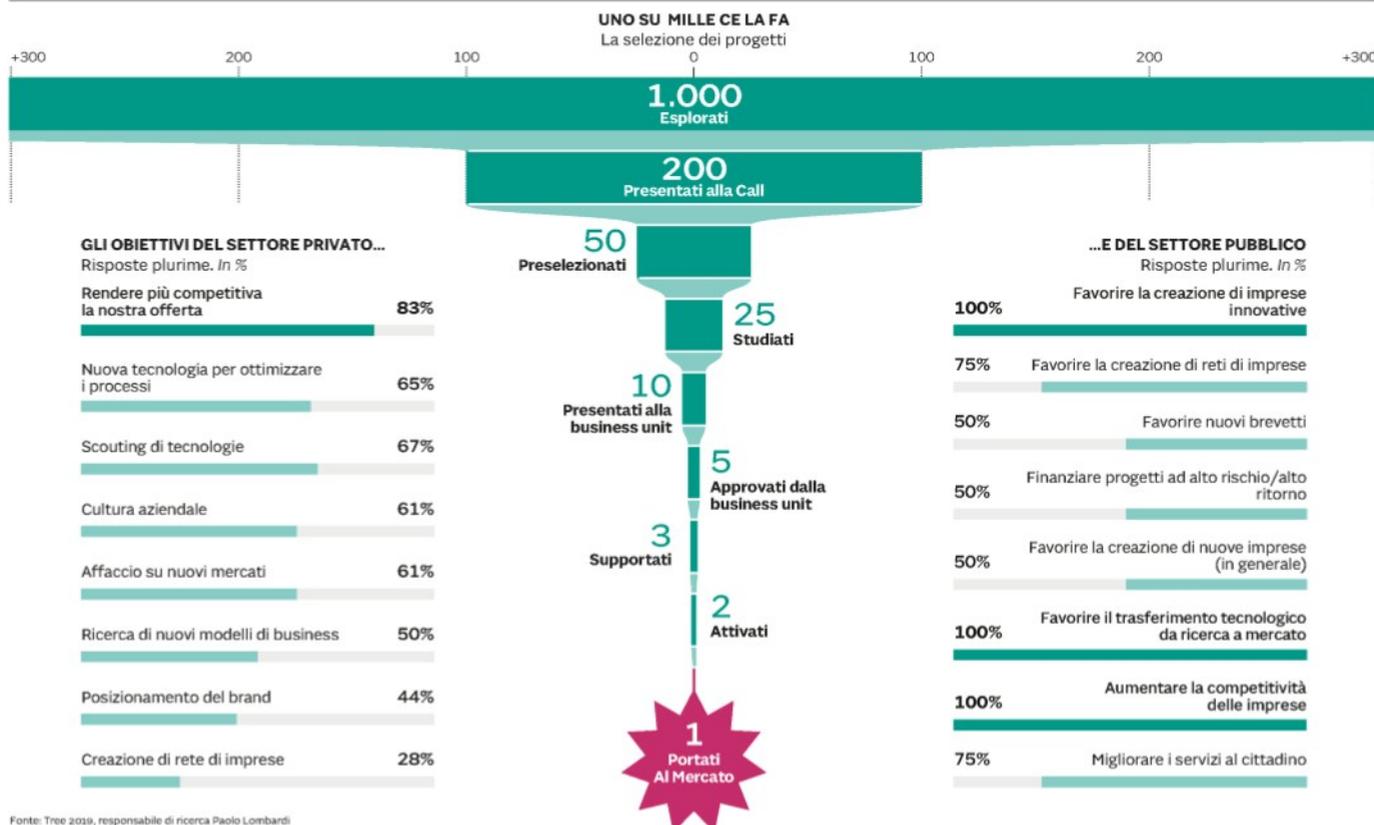
provincia barese, è nato un polo d'eccellenza sull'*Internet of Things*. Un vivaio aperto a Pmi e startup ospitato nel nuovo *headquarter* hi-tech di Macnil, realtà specializzata nella progettazione di sistemi integrati wireless e di telecontrollo, guidata da Mariarita Costanza e Nicola Lavenuta. Da Sud a Nord. Nella prima periferia milanese da tre anni opera Supernova Hub, distretto finalizzato alla logistica smart. Questo incubatore ha investito oltre 10 milioni di euro in dodici startup, tra cui BorsadelCredi-

to.it, Sendabox, IoRitiro, Termostore. A guidarlo Federico Pozzi Chiesa, giovane imprenditore a capo del Gruppo Italmundo, tra i leader mondiali dei servizi logistici. Per Perdicchizzi anche in questo caso è un tema di leadership. «Stiamo costruendo una via italiana all'*open innovation*. Ma l'innovazione funziona solo se capita e sostenuta dal vertice: è un tema di responsabilità e di visione».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

@gpcolletti

Percorsi di creazione condivisa



GLOSSARIO

Voce del verbo co-creare

La co-creazione ha uno specifico vocabolario per raccontarsi e intercettare l'attenzione di aziende, startup, fondi di investimento. E così acceleratori, incubatori e hackathon iniziano a moltiplicarsi anche in Italia. Un luogo fisico e virtuale in cui una nuova impresa può trasformarsi da semplice idea in effettiva realtà produttiva è un incubatore. Per la Commissione Ue si tratta di un'organizzazione che accelera e rende sistematico il processo di creazione di nuove imprese. Diversi gli strumenti: dalla sede fisica al finanziamento a fondo

perduto, dall'inserimento in una rete sociale e imprenditoriale ai vari servizi di consulenza. La presenza nell'incubatore solitamente non supera i tre anni. L'acceleratore invece è un programma per accelerare lo sviluppo di startup e di imprese *early stage*. È uno spazio fisico o virtuale nel quale si offre supporto imprenditoriale con erogazione di servizi, attività di networking, consulenze sul modello di business. C'è poi l'*hackathon*, che è una crasi tra *hacker* e *marathon*, ma niente di più lontano rispetto al mondo dello sport. Prevede la scelta di un tema, la suddivisione in squadre e una rosa di progetti, valutati da una giuria di esperti.