

**Competitività.** Dall'Osservatorio Istud-Il Sole 24 Ore emerge che i manager si aspettano incentivi dal governo Berlusconi

# L'innovazione si fa meglio in rete

Le aziende denunciano come principale ostacolo le forti carenze di liquidità

**Franco Vergnano**  
MILANO

■ Se l'innovazione è un termine un po' inflazionato, risulta altrettanto vero che si tratta di un fattore competitivo discriminante con il quale tutti dobbiamo fare i conti per restare sul mercato e soprattutto, in fasi come l'attuale, per tornare a crescere. Insomma, si tratta di una «never ending story» perché, come dice un imprenditore come Nerio Alessandri di Technogym, «se funziona è obsoleto e bisogna quindi coltivare l'ossessione del rinnovamento continuo».

Ma che cosa pensano i manager del made in Italy di questo elemento chiave per stare sui mercati? L'Osservatorio Il Sole 24 Ore-Istud lo ha chiesto a mille dirigenti italiani.

Quali le conclusioni? Dal sondaggio emerge un generale ottimismo per la ripresa dei prossimi mesi. Quasi il 60% dei manager prevede infatti un miglioramento delle condizioni economiche per il prossimo anno.

E l'innovazione, in questo contesto di aspettative crescenti nei decisori aziendali italiani, può giocare un ruolo molto importante per contribuire all'uscita dalla crisi. È infatti vero che un'azienda su tre denuncia una carenza di liquidità come condizione limitante alla capacità interna di innovare, e in questo la recessione testimonia di essere ancora in una fase acuta specie per certi settori produttivi e per alcune tipologie di imprese. Tuttavia allo stesso tempo per un manager su due l'innovazione viene appunto considerata un'attività cruciale per il proprio business, prioritaria nelle scelte delle strategie aziendali.

Per i dirigenti, l'Italia dovrebbe maggiormente sensibilizzarsi sul tema (compreso il rinnova-

## L'IMPRENDITORE

**Nerio Alessandri**  
(Technogym): «Se funziona è obsoleto e bisogna quindi

coltivare l'ossessione del rinnovamento continuo»

## IL FORMATORE

**Renzo Rizzo (Istud):**

«In molte società i processi sono ancora visti in modo separato dalla normale gestione»  
 mento delle infrastrutture).

Su questo versante, la recente classifica del Global technology report che ha visto l'Italia perdere tre posizioni passando dal 48° al 45° posto nei livelli di innovazione tecnologica complessiva, viene vista come un segnale preoccupante.

Che cosa fare? Le aziende chiedono aiuto al governo Berlusconi attraverso sgravi fiscali per chi investe in ricerca (41,9% del campione) e finanziamenti per progetti di ricerca in settori strategici per lo sviluppo dell'Italia (29,5%). In un'indagine del Centro studi Confindustria, nove aziende su dieci interpellate dichiaravano di avere già adottato (o di stare per introdurre) una strategia di innovazione di prodotto o di processo, e l'86,6% affermava di stare rinforzando e rinnovando le strategie commerciali. Anche da questo osservatorio sembrerebbe che le aziende italiane siano profondamente convinte dell'importanza dell'innovazione (tecnica o commerciale) come strada maestra per uscire dalla crisi. L'immagine che emerge dal sondaggio da un lato conferma questa conclusione, vista la generale condivisione della centralità dell'innovazione come leva essenziale per la competitività, ma dall'altro suggerisce la necessità di intraprendere azioni decise per migliorare significativamente la capacità innovativa del nostro Paese. «Le risposte al sondaggio - commenta Renzo Rizzo, direttore Business innovation Istud - sembrano infatti indicare che in molte aziende l'innova-

zione e ancora considerata in qualche modo separata dalla normale gestione del business, tanto da essere vista in alcuni casi come alternativa ai normali processi come la ricerca di efficienza e di riduzione di costi».

Le risposte sono però trasparenti nell'identificare le barriere interne alle imprese come limite all'innovazione: dalla mancanza di supporto del management, alla carenza di competenze e di idee. Ma allo stesso tempo segnalano come il supporto del governo debba farsi sentire sia in termini di sgravi fiscali sia di azioni specifiche di finanziamento per chi vuole innovare.

Ma dal sondaggio emergono anche un paio di altri item interessanti: il ruolo giocato dalla rete e la formazione. «Il primo - prosegue Rizzo - è la convinzione da parte di molti che i distretti e la collaborazione tra le imprese possano essere un motore importante per l'innovazione. Il secondo tema è la necessità di formazione specifica sull'argomento. Occorre sicuramente sviluppare le competenze e la cultura che permettano di gestire l'innovazione come un normale processo di business, e queste competenze e cultura non sono ancora diffuse».

La sfida dell'innovazione non è né facile, né scontata, né sempre destinata al successo. Sono infatti numerosi gli ostacoli esterni e interni che si frappongono al raggiungimento degli obiettivi. Nelle risposte dei manager troviamo una volontà generalizzata ad innovare, frenata però da impedimenti seri quali la scarsa liquidità (per il 30,9% delle aziende del campione) unita alla mancanza di supporto da parte del governo (per il 23% dei manager) sul fronte esterno. Inoltre denunciano la mancanza di supporto del top management (17,5%), una carenza di idee nuove (17,1%) e di competenze specifiche (11,5%) sul versante interno. Dal governo, come accennato, i dirigenti si aspettano invece sgravi fiscali per chi investe in innovazione mentre quasi un terzo auspiche-

rebbe un ruolo attivo nel finanziamento dei progetti. Interessante notare che il 15,7% degli interpellati sostiene il rilancio dei distretti e della collaborazione in rete tra imprese.

«Il ruolo dell'innovazione nelle infrastrutture informatiche – osserva Rizzo – è riconosciuto da molti, anche se alcuni sono scettici sulla sua priorità. La maggior parte dei manager intervistati dichiara che l'Italia dovrebbe essere più attenta al tema delle infrastrutture in generale (47,9%), e in molti (30,4%) ritengono che la nostra arretratezza sul fronte informatico sia un ulteriore segnale preoccupante per il nostro sviluppo».

Infine all'Istud sottolineano l'emergere di un nuovo, moderato ottimismo. Il 68,7% dei manager ritiene infatti che le condizioni dell'economia siano uguali o leggermente migliori rispetto all'ottobre del 2009. La novità è l'emergere di un piccolo gruppo più ottimista: il 4,1% ritiene infatti che la situazione economica

sia sensibilmente migliorata.

franco.vergnano@ilssole24ore.com

## I modelli apripista da Ikea e Google

Esistono dei business model per fare meglio l'innovazione? Secondo alcuni esperti, sì. E citano aziende del calibro di Ikea, Bristol Myers Squibb, Google. Sono tre esempi di big dell'innovazione, ognuno con un proprio specifico modello.

Cominciamo dal gigante informatico: passa dal web al watt. Il gruppo hi-tech di Mountain View sta valutando l'ingresso nel capitale di società energetiche, meglio se rinnovabili, anche nel nostro paese. Alcuni dossier so-

no stati inviati alla task force americana che segue il settore (si veda anche Il Sole 24 Ore del 10 giugno).

Il colosso fondato da Larry Page e Sergey Brin ha già fatto questo tipo di diversificazione negli Stati Uniti e ora sta pensando di realizzarlo in Europa: l'Italia, in particolare, è nel mirino. Niente male per chi è partito dal web.

Racconta invece Simona Scarpaleggia, Ceo dell'Ikea svizzera: «Fatto uguale a cento nel 2000 l'indice dei prezzi al consumo, oggi siamo arrivati a 125,3, mentre il paniere dei 9mila prodotti del catalogo Ikea è invece sceso a 80,7. Noi però rinnoviamo ogni anno del 20% le nostre 9mila referenze. E lo facciamo in partnership con i nostri fornitori, molti dei quali sono in Italia, ad esempio per le cucine».

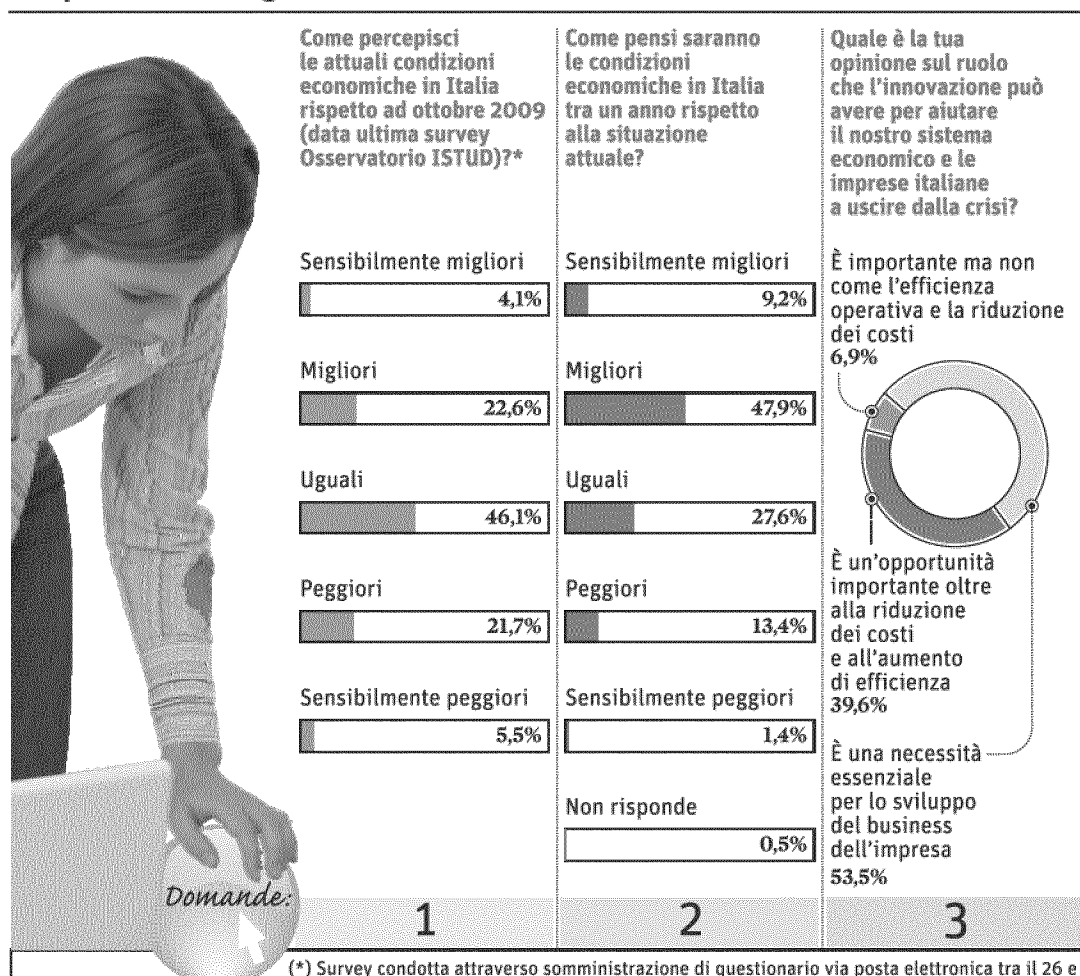
Su un versante totalmente diverso Bristol Myers Squibb afferma, per bocca di Pierluigi Antonelli, presiden-

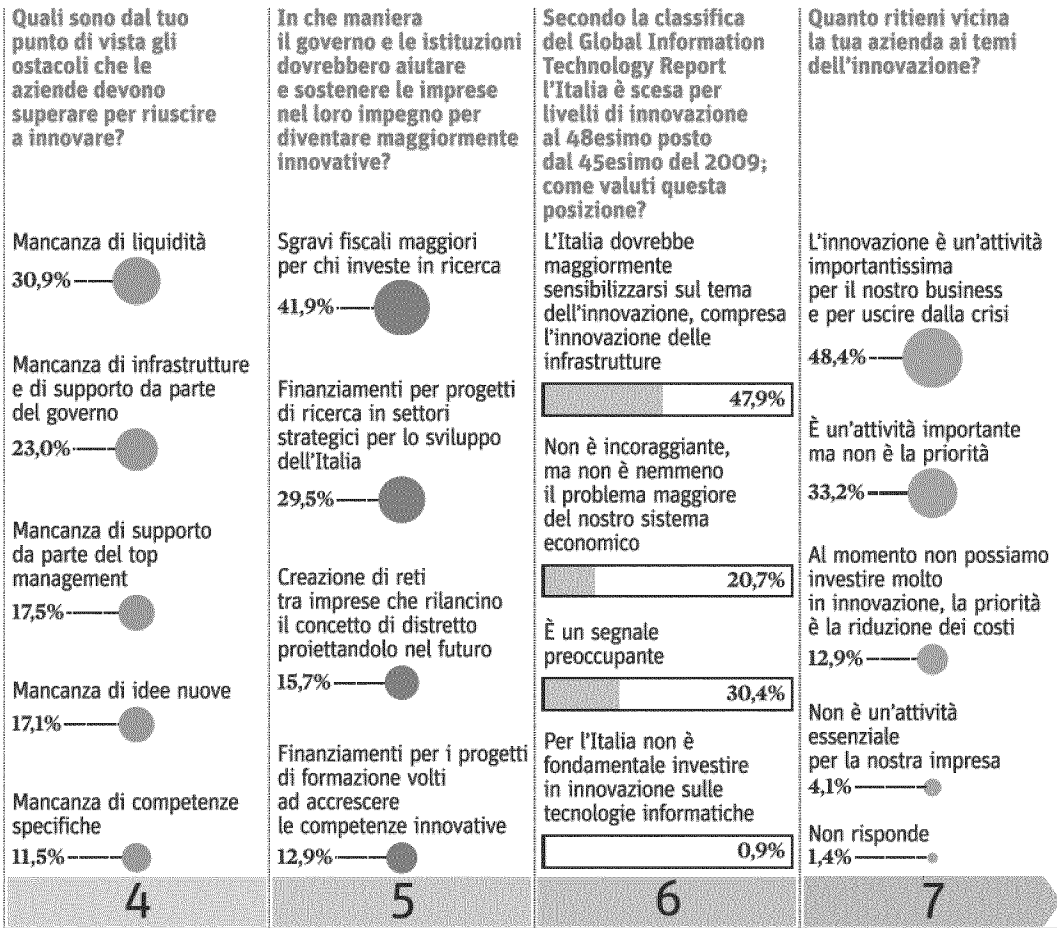
te e amministratore delegato: «Nonostante le criticità il gruppo ha continuato a crescere (abbiamo dieci miliardi di dollari in cassa) proprio grazie a scelte strategiche che hanno riorientato il nostro modello di business, improntandolo all'innovazione e alla focalizzazione dove siamo tra i primi posti al mondo. Grazie a questa scelta coraggiosa abbiamo conseguito una pipeline tra le più robuste del nostro settore con una solidità finanziaria che ci permette di garantire farmaci efficaci ed efficienti in tempi rapidi».

In pochi anni il colosso americano è passato da un business model multidivisionale con anche gli Otc (i prodotti da banco) a un'organizzazione focalizzata solo sui farmaci etici, cioè quelli che hanno bisogno della ricetta per essere venduti.

F.V.

### Le opinioni dei dirigenti intervistati





l 29 aprile 2010. Totale 236 rispondenti

Fonte: Fondazione Istud

