

INNOVARE

OLTRE IL PRODOTTO

BLUECHANGE è impegnata da più di 10 anni nella consulenza d'impresa attraverso la quale si è adoperata a supporto delle PMI sul territorio accompagnandole di fatto in progetti di efficienza operativa, analisi ed ottimizzazione dei costi industriali, razionalizzazione dei modelli organizzativi e nuovi principi d'innovazione. E' su questo punto che quindi vorremmo focalizzare l'attenzione delle imprese che oggi giocano ruoli da protagoniste sul mercato globale.

La prima domanda che dobbiamo porci è che cosa è l'innovazione? La risposta è semplice: l'innovazione non è solo il prodotto ma è "il sistema offerta" inteso come nuovi modi di fare business, nuovi sistemi di produzione e servizi, nuove forme di coinvolgimento tra l'organizzazione dell'impresa e la filiera clienti/fornitori, che si deve auto sostenere.

La seconda domanda è perché innovare? Anche in questo caso la risposta non è difficile basti solo pensare ad un dato: il 50% delle 500 più grandi aziende del 2000 oggi non c'è più, sono fallite, sono state acquisite o si sono fuse. Quindi si innova per sopravvivere e prosperare. Il successo dell'impresa è legato alla sua capacità intrinseca di fare innovazione.

Il terzo ed ultimo quesito è come innovare? In questo caso la risposta è decisamente più articolata ed entra nel merito della questione di innovare oltre il prodotto. Innovazione e cambiamento implicano metodologie progettuali che applicano gli stessi principi di Project Management. Un progetto di innovazione termina quando il mercato lo percepisce e ne riconosce il valore.

E' importante che le imprese inizino a pensare ad un Modello Strutturato di Innovazione che si deve articolare in termini di Organizzazione e Modello di profitto, Prodotto e Sistema prodotto, Servizio, Canale di vendita e Brand.

L'Organizzazione e Modello di profitto, si sviluppa all'interno dell'impresa e segue le strategie di crescita che l'azienda si è data. Questo aspetto analizza l'innovazione attraverso l'organizzazione, i processi, la struttura, le competenze e guarda al modello di profitto come elemento distintivo per i prodotti e per ogni fonte di valore.

Sempre in questo ambito ricade la competitività della filiera e del network che l'impresa è in grado di sviluppare per attingere in misura maggiore ed in un periodo di tempo più breve a tecnologie, know-how e processi innovativi. Un aspetto che completa questo elemento è valorizzare l'organizzazione, le sue risorse e i suoi processi standardizzando e semplificando i flussi informativi e documentali per ridurre complessità, tempi di attraversamento e costi.

Il secondo ambito è quello del Prodotto e Sistema Prodotto. L'innovazione del prodotto è solo uno degli aspetti dell'innovazione, a volte il più semplice da attuare; tuttavia si deve differenziare tra innovazione che modifica l'esistente e innovazione che realizza e applica una nuova idea. Il limite intrinseco dell'innovazione legata alla performance di prodotto sta nella vita utile della stessa. Quindi è puntando anche sul Sistema Prodotto che è possibile creare un'offerta complementare, un sistema prodotto appunto.

Il terzo ambito è quello del Servizio. L'azienda deve fornire garanzie di servizio che favoriscano l'offerta proposta facilitandone l'uso e semplificandone la complessità includendo "l'education" verso i clienti con l'utilizzo delle tecnologie web oggi disponibili.

L'ambito Canale di vendita risponde alla caratteristica "Reach e Richness", vale a dire raggiungere il più alto numero di clienti con le maggior informazioni possibili che aiutino a dare valore alle offerte.

La sua innovazione è influenzata dal contesto in cui si opera ed è relativa alle modalità utilizzate per presentare l'offerta e alla scelta del punto di contatto per coinvolgere il cliente.

Un modello strutturato di innovazione non può non tener conto dell'immagine dell'impresa (il Brand) e del valore che questa rappresenta in termini di "trust" che il mercato gli assegna. Innovare nel brand significa misurare la fidelizzazione del mercato, è distinguersi.

Seguendo queste premesse l'innovazione, vista come processo trasversale, deve poter essere misurata definendo indicatori interni ed esterni di medio e lungo termine, quali la misura della customer satisfaction, il ritorno che l'investimento potrà portare, l'incidenza che la domanda "innovativa" ha sulla domanda standard, quanto incide il fattore di innovazione "incrementale" etc. In conclusione quindi le organizzazioni che fanno davvero innovazione devono pensare ad un paradigma differente che si focalizzi su tutto il sistema e sul modo di fare impresa.

Un processo quindi dove l'intera organizzazione diventa parte integrante e fattore indispensabile perché un complesso progetto innovativo abbia successo.

PAOLO AYMON
Blue Change Srl

