

Modello di business sotto esame

Per Feruglio non va ripensato soltanto il prodotto o il processo

Innovazione è un modello mentale valido per ogni fase economica, di sviluppo come di difficoltà. Inoltre, non va concepita soltanto per il prodotto o il processo produttivo, ma anche per l'intera strategia aziendale. Lo ricorda il direttore di Friuli Innovazione, **Fabio Feruglio**.

- Fino a qualche anno fa il tema dell'innovazione era indicato quale leva di un "nuovo" sviluppo, poi con l'ingresso in una fase economica critica è stato visto come ancora di salvezza: oggi, qual è il ruolo dell'innovazione?

"Il ruolo dell'innovazione, a mio avviso, non è mai cambiato: l'innovazione porta discontinuità, cambiamento e, se applicata in un contesto positivo, sviluppo e progresso. La parola innovazione è una parola che ispira positività, che dà un senso di progresso e fa intendere, per chi la pronuncia, la capacità di proiettarsi nel futuro, di essere pronto, anzi in anticipo sui tempi. Ecco perché se ne parla troppo. Allora, se il ruolo è rimasto lo stesso, è cambiata la rilevanza che essa assume soprattutto per le imprese, e in particolare per quelle piccole. La rilevanza significa che oggi non ci si può permettere il lusso di non innovare o innovare poco, i tempi di sopravvivenza si accorciano. Certo, la crisi si fa sentire anche sulle cosiddette imprese innovative, ma la speranza di vita è diversa"

- I suoi contenuti sono cambiati?

"No. Anche perché, pur parlando troppo di innovazione, si continua a far credere che appartenga solo ai laboratori o ai reparti ricerca, si continua a celebrarla come sinonimo di invenzione fatta dai tecnici, lasciando intendere che a tutti gli altri, in testa i manager, non sia richiesta. Insieme con l'innovazione tecnologica c'è anche l'innovazione nel modello di business. Le accomuna la necessità per le imprese di saperle tradurre in risultati concreti, in aumento della propria competitività, in capacità di generare sviluppo e crescita, sapendo governare processi di cambiamento. Le differenzia il fatto che l'innovazione nel modello di business assicura un vantaggio competitivo più duraturo, rispetto



“ Chi ci frequenta sa che da tempo abbiamo messo accanto alla parola innovazione la parola cambiamento, che deve riguardare anche il management ”

all'innovazione tecnologica di prodotto o di processo, come è stato recentemente dimostrato da una ricerca svolta a livello internazionale da una primaria società di consulenza strategica, che ha esaminato le imprese di maggior successo. Questo risultato non ci ha sorpreso, chi frequenta Friuli Innovazione, sa che da tempo abbiamo messo accanto alla parola innovazione la parola cambiamento".

- In un contesto locale e mondiale che tutti dicono "non sarà più come prima", come va fatta la ricerca e l'innovazione?

"Va fatta. Va fatta considerando che le risorse, siano esse economiche, umane, di know-how sono scarse; va fatta considerando quello che fanno nel resto del mondo, un resto che non è più marginale. Allora è vero che nel cosiddetto new normal, dopo la crisi, nulla sarà più come prima, ma è anche vero che sappiamo alcune cose importanti di questo futuro prossimo: sappiamo che sarà comunque

ricco di opportunità per coloro che saranno preparati, sappiamo che ci sarà bisogno di più ricerca, di più innovazione, di maggior sviluppo di nuove conoscenze, di competenze distintive, di internazionalità e che ci saranno più investitori interessati a opportunità ad alto rischio e ad alta profittabilità, meno interessati all'ingegneria finanziaria, più all'ingegneria genetica, alla green economy, al software.

- A che punto siamo e come giudica l'attuale collaborazione tra centri di ricerca e innovazione in regione?

"La volontà e gli strumenti ci sono, insieme con la determinata convinzione dell'amministrazione regionale. Sarà un processo di cambiamento con resistenze e malumori, ma è indispensabile. Più sarà rapido migliori saranno i risultati. Ognuno deve rinunciare o perdere qualcosa, ma la scommessa è vincere tutti, giocando una partita più importante. Per quanto riguarda nello specifico, come Parchi scientifici e tecnologici stiamo

procedendo nella direzione giusta. Non è né una frase di rito, né di circostanza. Già nel 2007 Area, Friuli Innovazione e la Regione avevano sottoscritto una convenzione triennale che sviluppava momenti di coordinamento operativo. Poi è chiaro che non si collabora da soli e che anche occuparsi di cose diverse è una variazione sul tema. Oggi il rinnovato spunto, che ha dato a tutti l'amministrazione regionale, sta sviluppando una fase molto attiva per i Parchi, c'è grande determinazione nel fare bene sempre e assieme quando serve, ci si incontra con regolarità per sviluppare programmi e progetti importanti per il territorio, ma tralasciando anche orizzonti più ampi".

- Nell'ultimo anno qual è stata la cosa più innovativa che ha visto in Friuli e che può citare?

"Rispondere a questa domanda significherebbe contraddire tutto ciò che ho appena detto, per poi fare certamente un torto a molti, e manifestare la presunzione di una valutazione così soggettiva e limitativa.

Diciamo che ho continuato a vedere la motivazione, l'impegno, la passione, l'entusiasmo di molti giovani ricercatori, giovani imprenditori, giovani studenti alcuni giovani per età anagrafica, alcuni per il solo fatto di mettersi continuamente in giuoco, pronti a nuove sfide, che operano in settori altamente innovativi, che producono silenziosamente nuova conoscenza, nuove tecnologie, nuove opportunità, che come tutti, ma forse con minor esperienza, devono fronteggiare la situazione economica che sappiamo.

Ho anche visto che nel 2009, anno europeo della creatività e dell'innovazione, pochi hanno 'celebrato' l'evento o riflettuto sulle 8 competenze chiave che l'Unione Europea ha considerato prioritarie legandole a innovazione e creatività. Pochi, pochissimi. Forse anche per la parola 'competenze', come è successo con la parola 'innovazione', ci vuole un po' di tempo prima che tutti la usino. Peccato che allora sarà nuovamente tardi per agire, ma sembrerà certamente 'innovativo' parlarne".