

# Innovazione e nuovi business nel convegno annuale di Busacca & Associati

Il prodotto innovato nasce da un sogno del cliente, che l'imprenditore sa vedere

FRANCESCA PRAND

**Q**uanti e quali aspetti imprenditoriali, organizzativi e tecnologici devono incontrarsi perché nuovi business sorgano a partire da prodotti profondamente innovativi. Se ne è discusso al convegno "Innovation and New Business 2006" organizzato da Busacca & Associati, consulenti di direzione ed organizzazione. È l'ascolto del cliente che genera innovazione, sia incrementale che quantica. Compito dell'impresa è ascoltare. Ascoltare e interpretare le esigenze del cliente e anche ascoltare i fornitori delle tecnologie, che hanno l'idea 'geniale' che potrebbe trasformarsi in valore aggiunto se incontrasse il bisogno del cliente finale. Fra i tanti contributi proponiamo quello di Giampiero Meani, Vice President, Business and Organization Deve-

lopment, di STMicroelectronics. "Le industrie attuali, anche di successo, finiscono se non entrano in un'ottica di innovazione continua, ha esordito Giampiero Meani. Questo comporta accettare una parte di instabilità nel proprio business, imparare a fare convivere una gestione 'tranquilla', di quello che c'è, con una gestione flessibile di processi di innovazione radicale. Nel fatturato di STMicroelectronics la quota derivante da prodotti inseriti negli ultimi 30 mesi è all'incirca del 40%. La nostra organizzazione deve quindi misurarsi in ogni momento con la sfida di trovare un equilibrio fra la parte del business che si occupa di prodotti che nascono da innovazioni incrementali e quella che punta all'innovazione radicale. Le modalità organizzative dei processi di produzione di innova-

zioni incrementali sono ormai consolidate, mentre l'innovazione radicale produce continua instabilità e l'organizzazione è in continuo divenire. Frequentemente ci si proietta verso mercati ancora inesistenti, molte persone ed enti esterni all'azienda possono collaborare su progetti che sono spesso di notevole portata e nei quali c'è una condivisione di rischio e risultati. L'idea iniziale può essere esterna alla nostra società e per la sua realizzazione ci si avvale di varie tecnologie di diversa origine, sviluppate e combinate in modo originale. Due esempi: siamo arrivati ai cellulari con fotocamera partendo dalla tecnologia inglobata nelle piccole macchine fotografiche giocattolo della bambola Barbie. Siamo approdati al nostro nuovo Lab-on-chip, per l'analisi biochimica del sangue, lavorando sulla tecnologia microfluidica applica-

ta da HP nelle cartucce ink-jet, sulle tecnologie elettroniche e su quelle ottiche del telefono con fotocamera facendole evolvere secondo concetti del sempre più piccolo e prestazioni sempre più spinte. 8 centri di ricerca e progettazione di HP e ST sparsi in tutto il mondo hanno lavorato insieme per arrivare al risultato del laboratorio analisi sul chip, che tra l'altro è un prodotto disposable; una novità per STMicroelectronics. La società ha quindi imparato ad introdurre nel suo modello di business alcune tecnologie esterne, che avevano finito il loro ciclo di vita nel settore di prima applicazione, seguendo processi che non sono razionalizzabili e valutabili a priori. Provando a descrivere in modo più formale il processo che consente di rimanere competitivi in un'economia globale della conoscenza, si può dire che all'inizio c'è la nascita delle nuove idee, prodotti o soluzioni tecnologiche che implicano una nuova combinazione di tecnologie (e non una semplice miniaturizzazione delle stesse), che è da iscriverne nel campo dell'innovazione incrementale. L'idea può originare da una piccola impresa, da un individuo, tecnico o ricercatore che sia. Il passo successivo con-

*continua a pagina 31*



**contradata** dalla scheda CPU alla Workstation...  
le soluzioni più affidabili in fatto di PC industriali



PC104  
Little Board™  
Schede Ready Board



Mudam  
Scheda A/D...D/A...I/O



Applicazioni embedded:  
soluzioni pronte



PC industriali  
Panel PC  
Workstation

**Da 25 anni, tutte le soluzioni per l'automazione industriale**

userservice.it n.12/1.0  
Contradata Milano S.r.l. tel. 039 230 1492  
www.contradata.it info@contradata.it

Piemonte: userservice@contradata.it - Trentino Alto Adige: info@contradata.it  
Veneto: userservice@contradata.it - Friuli: info@contradata.it  
Emilia Romagna: userservice@contradata.it - Toscana: userservice@contradata.it  
Marche: userservice@contradata.it - Contradata: userservice@contradata.it

➤ segue da pagina 3

## **Innovazione e nuovi business...**

siste nell'aggregare altri soggetti che siano disposti a scommettere su quell'idea imprenditoriale e a svilupparla insieme. Questa operazione di aggregazione si svolge su dimensione mondiale, andando a cercare le competenze tecnologiche nelle varie aree di eccellenza. Ottenuto il prodotto innovato si tratta infine di ottimizzarne la produzione per ottenere efficienza, flessibilità, e quindi cash flow. STMicro-

electronics è impegnata a sviluppare un ecosistema di incubazione di nuovi business che copra tutti gli aspetti (tecnologico, brevettuale, analisi di mercati, funding, ecc), ponendosi come architetto nella rete di imprese, individui ed enti che di volta in volta devono essere attratti e coinvolti nella nuova attività. Se oggi non ci si pone in questa prospettiva di continua generazione di innovazione radicale, qualsiasi business, pur se fiorente, è destinato ad annegare nell'oceano della competizione globale". ■