

IO3 – S1

Gestione dell'innovazione

PUNTI CHIAVE PER I FORMATORI E LE FORMATRICI

Obiettivi del modulo:

- Comprendere cosa si intende per "innovazione" e come utilizzarla per creare opportunità di business.
- Comprendere i diversi tipi di innovazione
- Come comprendere il contesto in cui si opera
- Comprendere le tendenze e il modo in cui potrebbero influenzare il vostro modello di business.
- Comprendere esempi di vita reale di aziende che hanno innovato

Note per il formatore/la formatrice:

Si prega di cogliere l'opportunità di aggiungere o modificare qualsiasi contenuto per meglio focalizzarsi sulle esigenze del vostro gruppo specifico.

Sotto ogni diapositiva sono presenti note per i relatori e spiegazioni.

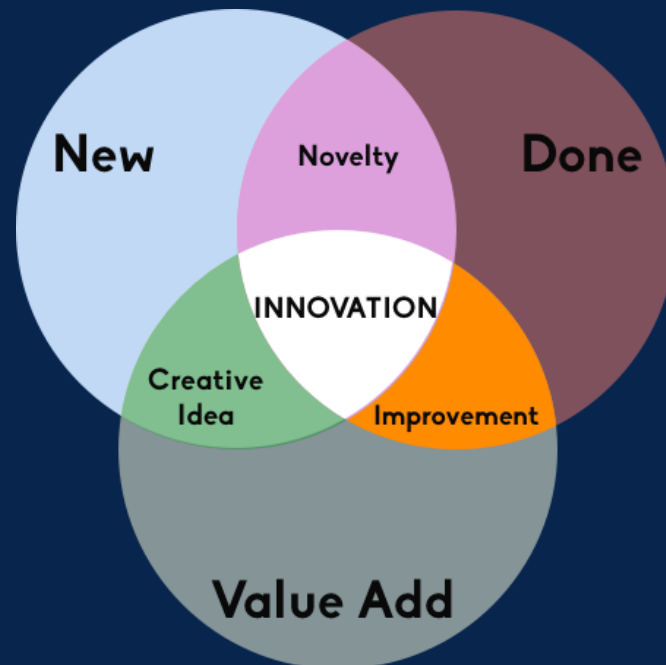
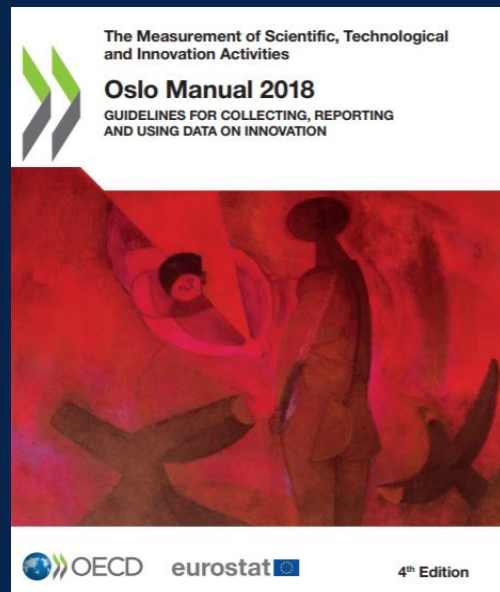
Il modulo contiene una sessione pratica in cui i partecipanti possono esaminare le tendenze che potrebbero influenzare la loro idea di business.

Alla fine, è presente un glossario di tutte le abbreviazioni e i termini utilizzati nel PowerPoint.

Il contesto dell'innovazione

Innovation

- (Il manuale di Oslo): “Per innovazione si intende l’introduzione nel mercato di un nuovo prodotto o di un prodotto sostanzialmente migliorato (bene o servizio), di un processo o di un metodo di marketing o organizzativo, nelle procedure interne di un’azienda, nell’organizzazione del lavoro o nelle relazioni internazionali.”
- Definizione pratica: L’innovazione di solito avviene quando si crea un nuovo prodotto, servizio o processo per la nostra azienda (se è nuova per il mercato sarà ancora più innovativa) e lo si introduce nel mercato.



INNOVAZIONE (COTEC):

“L’innovazione consiste in ogni cambiamento (non solo tecnologico) sulla base di conoscenze (non solo scientifiche) che genera valore (non solo economico)”

Innovation types



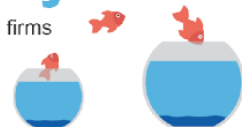
Perché fare innovazioni

The impact of innovation on firm growth

Innovation-active businesses report greater increases in

sales **profitability**
productivity

than non innovation-active firms



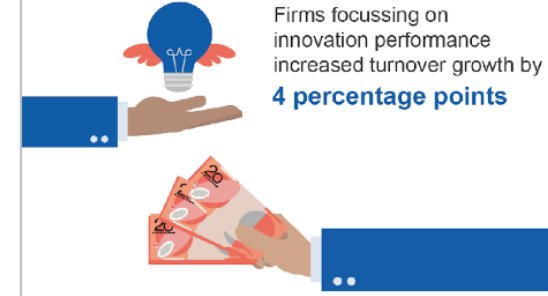
Innovation in goods and services increased firm turnover growth by

3.3 percentage points



Firms focussing on innovation performance increased turnover growth by

4 percentage points



The more a firm innovates, the more it grows. Persistent innovators generated **4x** the employment growth and **5x** the sales growth of regular innovators



Innovation in marketing increased firm growth by

4 percentage points



Turnover HGFs focussing on innovation performance increased turnover growth by

9.7 percentage points



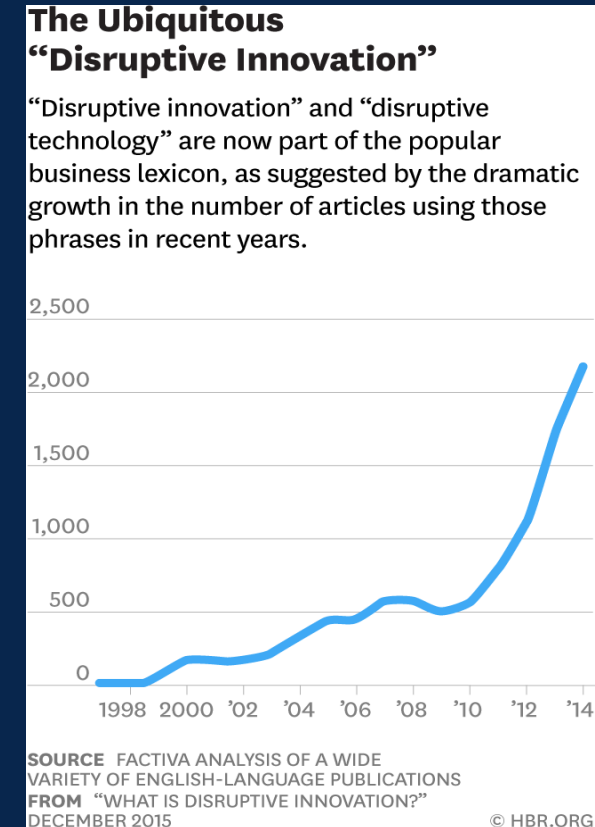
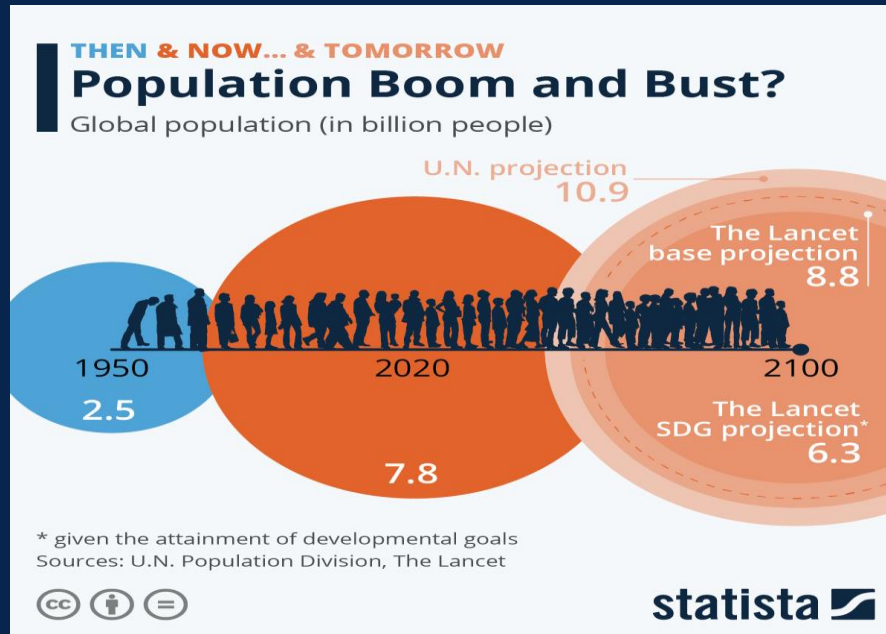
For more information on the report visit www.industry.gov.au/OCE

Sources (left to right): 1) Department of Industry, Innovation and Science (2016) Australian Innovation System Report 2016, Office of the Chief Economist, Canberra, p. 30-31; 2-6) ABS (2017) Characteristics of Australian Business, 2015-16, cat. no. 8167.0; ABS (2017) Business Longitudinal Analysis Data Environment (BLADE), Analysis by Department of Industry, Innovation and Science

MEGATREND

Il ritmo di innovazione sta accelerando

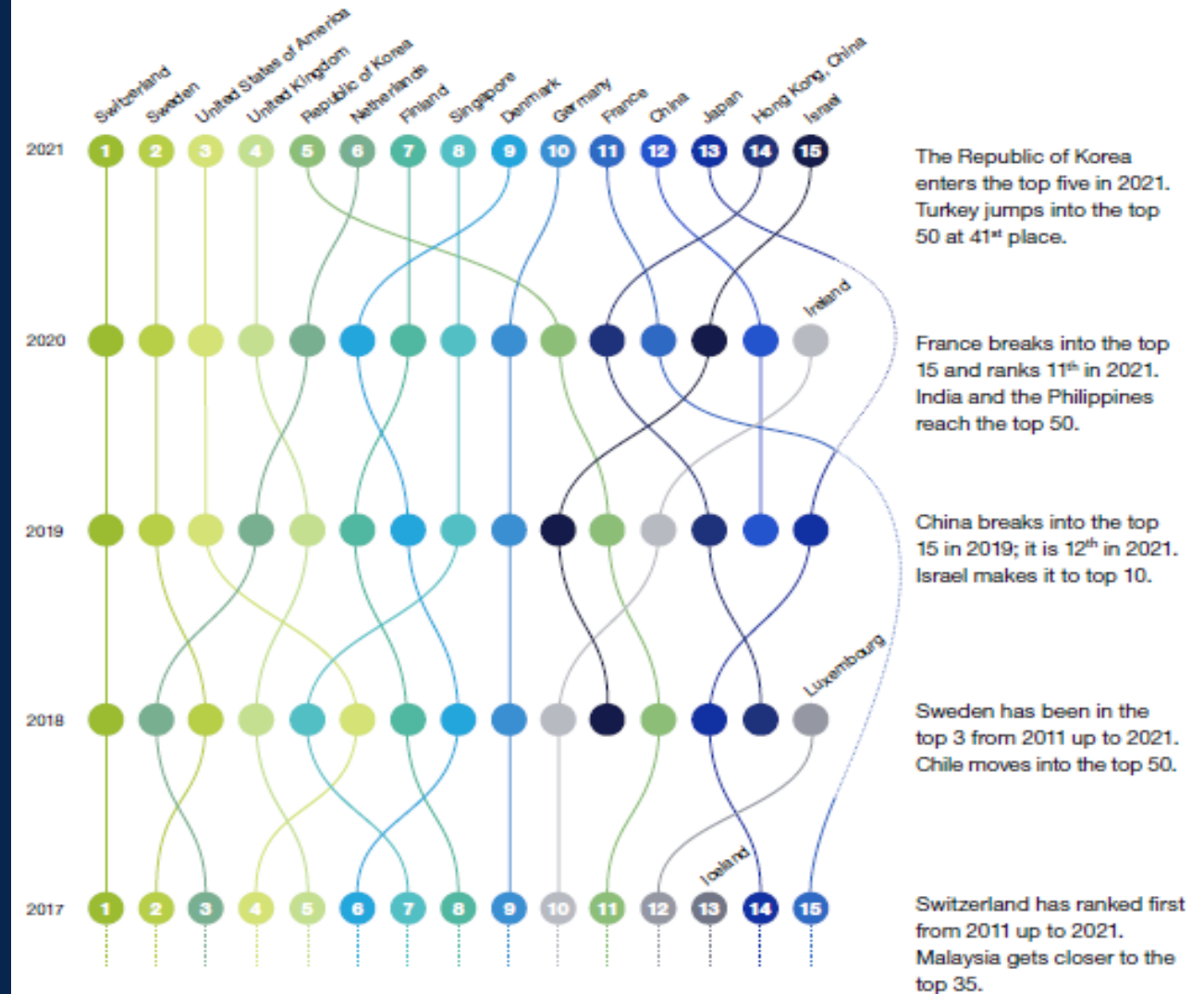
La popolazione mondiale sta crescendo



Il livello di istruzione della popolazione sta aumentando

- Maggiore accesso alle informazioni
- I tempi per l'adozione delle tecnologie si stanno riducendo
- La velocità di elaborazione raddoppia ogni due anni
- Gli investimenti in ricerca e sviluppo stanno aumentando

Movement in the GII top 15, 2017–2021



Source: Global Innovation Index Database, WIPO, 2021.

Note: Year-on-year comparisons of the GII ranks are influenced by changes in the GII model and data availability.

Tutti questi cambiamenti in un contesto VUCA...



Low Volatility	High Volatility
Low Uncertainty	High Uncertainty
Low Complexity	High Complexity
Low Ambiguity	High Ambiguity

Caratterizzato da grandi sfide di importanza mondiale...



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

17 GOALS TO TRANSFORM OUR WORLD



In cui le innovazioni mirano a proporre delle efficaci soluzioni

Sustainability



Industry, Powered By The Sun
Heliogen HelioHeat



The Future Of Farming
FarmWise Titan FT-35



Eco-Friendly Growth
Pivot Bio PROVEN

Social Good



A Faster First Response
Flare



The Sustainable Smartphone
Fairphone 3+



Water, Water Anywhere
Skysource WEDEW

Outdoors



Safer Cycling
Bontrager WaveCel



A Biodegradable Grill
CasusGrill

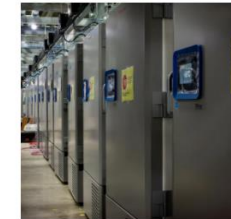


The Ultimate Cooler
YETI V Series

Medical Care



A Gentler Exam
Nella NuSpec Reusable Vaginal Speculum by Ceek Women's Health



Faster Development
mRNA Vaccines



A Bedsore Solution
Provizio SEM Scanner by Bruin Biometrics



A Personal Bubble
Under the Weather IntubationPod



At-Home Sampling
OraSure OMNIgene Oral



The Air Cleanser
Carrier OptiClean

<https://time.com/collection/best-inventions-2020/>

Tramite tecnologie dirompenti (disruptive) e abilitanti (enabling)

Technology trends and underlying technologies

Industry-agnostic trends



1 Next-level process automation...

Industrial IoT¹
Robots/cobots²/RPA³



... and process virtualization

Digital twins
3-D/4-D printing



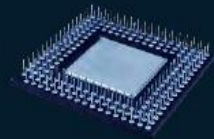
2 Future of connectivity

5G and IoT connectivity



3 Distributed infrastructure

Cloud and edge computing



4 Next-generation computing

Quantum computing
Neuromorphic chips (ASICs⁴)



5 Applied AI

Computer vision, natural-language processing, and speech technology



6 Future of programming

Software 2.0



7 Trust architecture

Zero-trust security
Blockchain

Industry-specific trends

8



Bio Revolution

Biomolecules/"-omics"/
biosystems
Biomachines/biocomputing/augmentation

9



Next-generation materials

Nanomaterials, graphene and 2-D materials, molybdenum disulfide nanoparticles

10



Future of clean technologies

Nuclear fusion
Smart distribution/metering
Battery/battery storage
Carbon-neutral energy generation

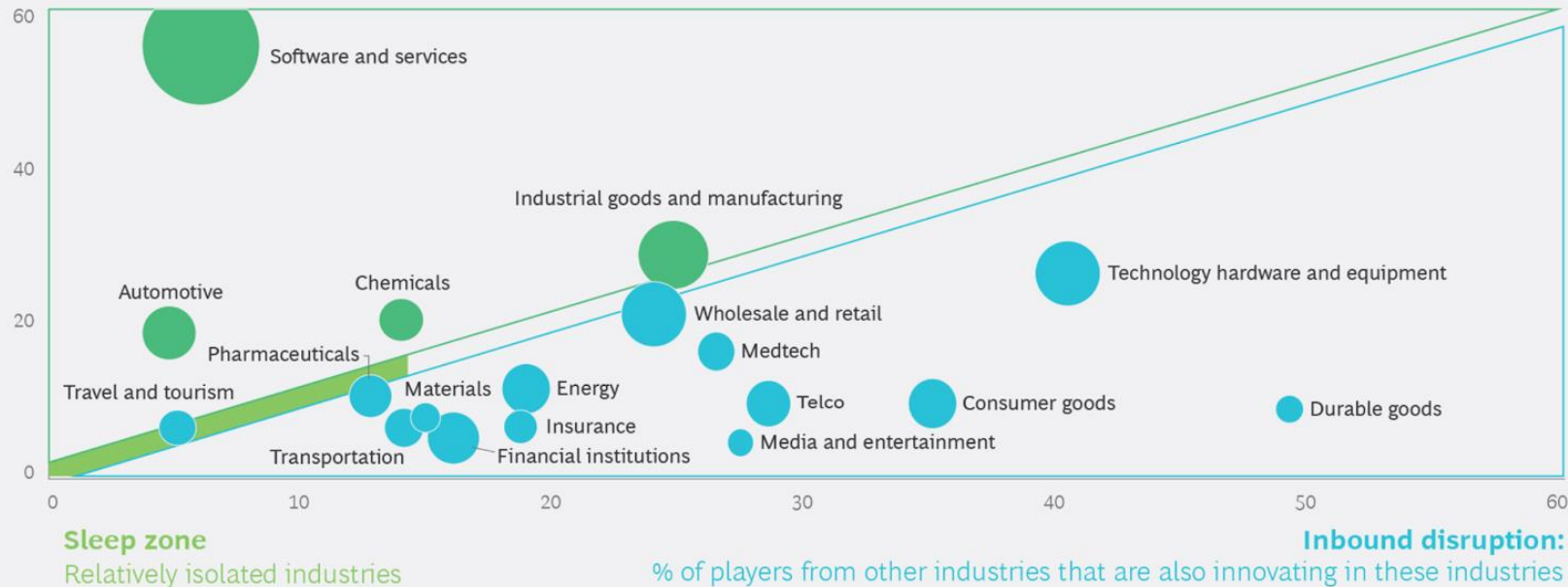
<https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/the-top-trends-in-tech>

Che facilitano l'innovazione dirompente

EXHIBIT 3 | Most Boundary Breakers Come from Software, Automotive, Industrial Goods, and Chemicals

Outbound disruption:

% of players in industry that are also innovating in other industries



Sources: BCG Global Innovation Survey; BCG i2i team.

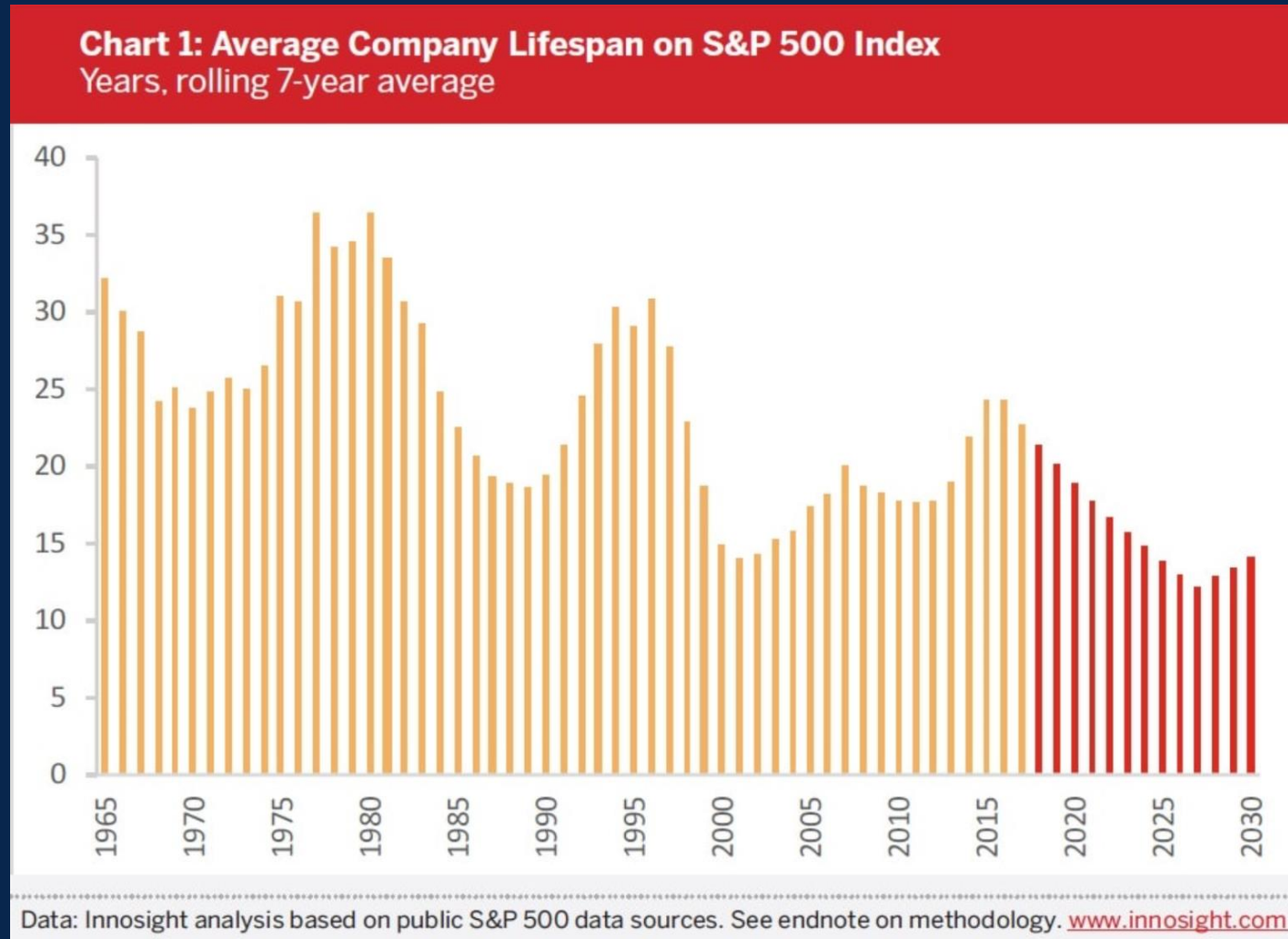
Note: The percentages are based on an analysis of the share of votes for players in each industry that are either “inbound” (votes in industry going to players primarily outside own industry) or “outbound” (votes going to players primarily in own industry, received from other industries). Companies playing offense tend to see significantly higher TSR (three-year horizon).

La maggior parte delle aziende che promuovono questo genere di innovazione operano nel settore informatico, automobilistico, industriale e manifatturiero e chimico.

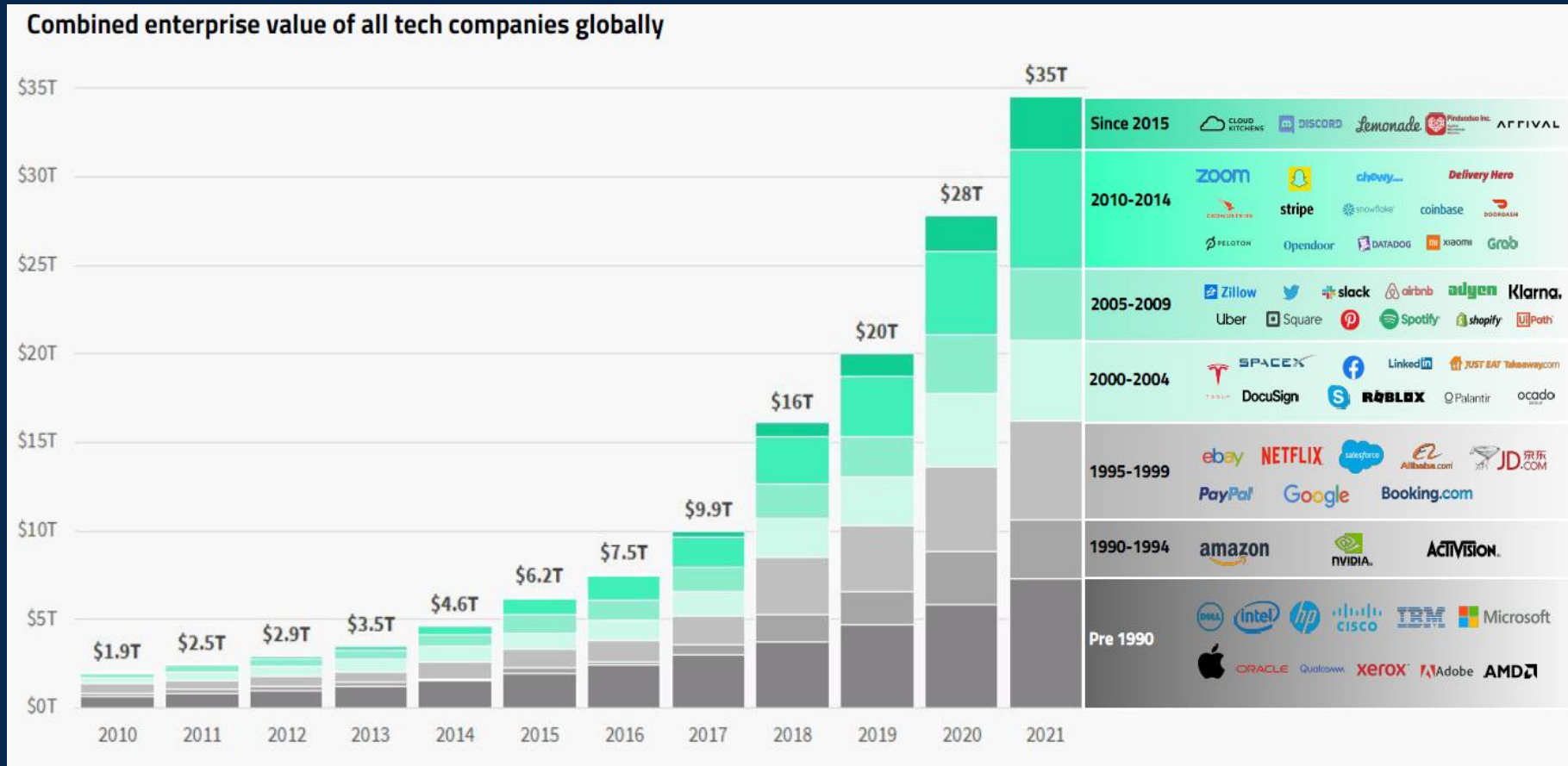
<https://www.bcg.com/publications/2020/most-innovative-companies/successful-innovation>

Quali effetti hanno provocato questi megatrend?

Il ciclo di vita delle aziende leader si accorcia



Emergono sempre più spesso nuove attrici e attori in questo campo



Le nuove startup generano il medesimo valore di quelle più vecchie, se non perfino maggiore

<https://dealroom.co/reports/corporate-innovation-in-the-entrepreneurial-age>

842 Private Companies Valued At \$1B+



A collage of logos from various startups, mostly in the tech and biotech sectors. The logos are arranged in a grid-like fashion. Some logos include Chinese characters alongside English text.

[illegible]

BREWDOG
 HARRY'S
 KENDRA SCOTT
 CALM
 HAYDON
 L&P COSMETIC
 SWEETGREEN
 IMPOSSIBLE
 mobvoi
 TGI
 ZUME
 Glossier.
 PAT MCGRATH LABS
 PAX

[illegible][illegible][illegible]

A collage of logos for various Chinese e-commerce and technology companies, including Alibaba, JD.com, Pinduoduo, and others.

[illegible]

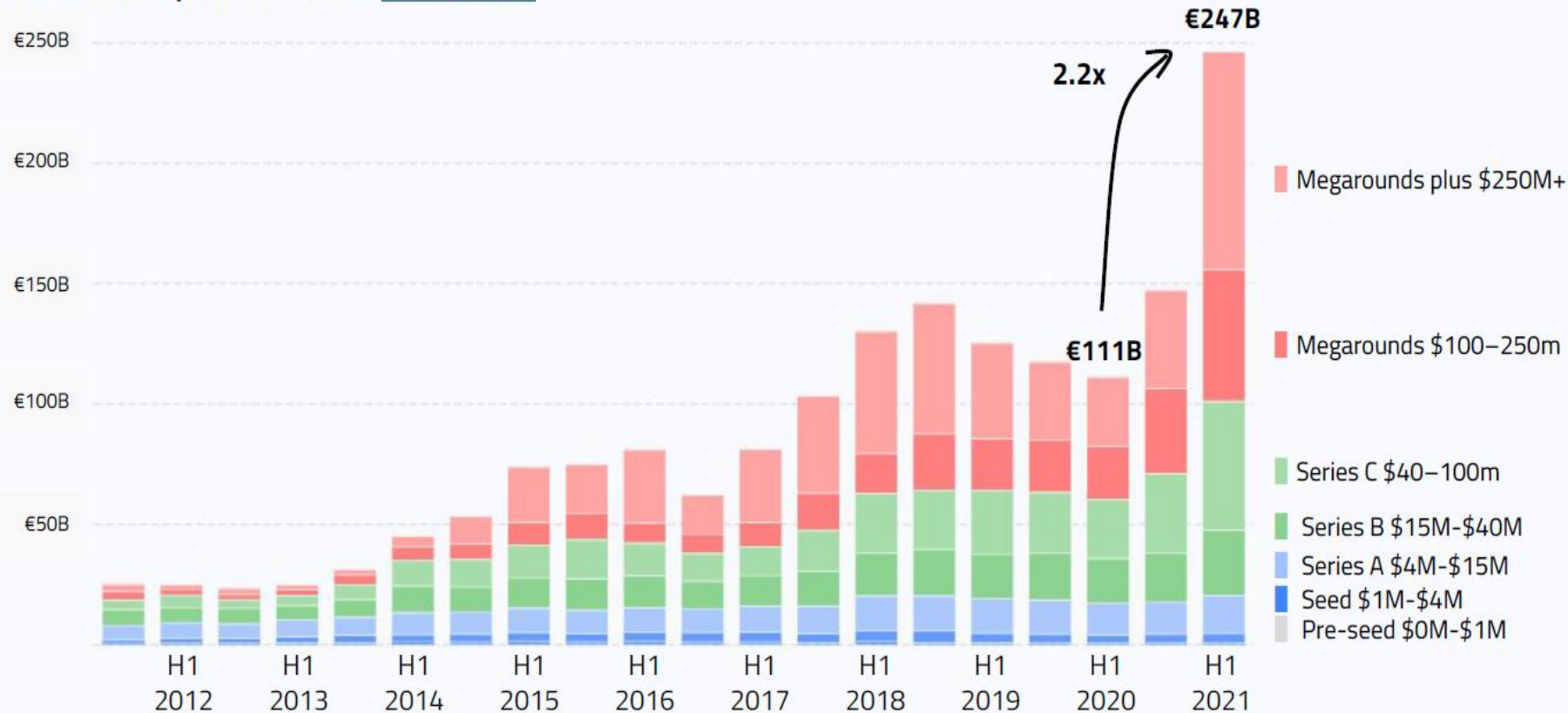
A collage of logos for various biotech and pharmaceutical companies, including AstraZeneca, Altos, Capsule, Horizon, Progen, Arra, biosplice, Altos, Capsule, Horizon, Progen, Arra, and many others.

[illegible]

JOINT VENTURE

Che si nutrono di un capitale di rischio in forte espansione

Global venture capital investment [» view online](#)



Il volume degli investimenti nelle startup è stato raddoppiato nel 2021

<https://dealroom.co/reports/corporate-innovation-in-the-entrepreneurial-age>

Il dilemma dell'innovatrice e dell'innovatore

- THE - INNOVATOR'S DILEMMA

By
**CLAYTON
CHRISTENSEN**

B BOARDSTUDIOS



SUCCESSFUL COMPANIES
CAN FAIL in the FACE of
DISRUPTIVE INNOVATION

ENCOURAGEMENT FOR STARTUPS

- 1 SUSTAINING VS DISRUPTIVE
- 2 DIFFICULT TO ADOPT
- 3 WHAT DOES IT ALL MEAN

Agenda

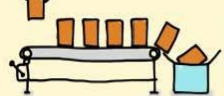
SUSTAINING vs DISRUPTIVE

SUSTAINING INNOVATION

* COMPANY IMPROVES PRODUCT'S
PERFORMANCE BASED ON FEEDBACK
FROM CUSTOMERS.



* USUALLY ABOUT REDUCING DEFECTS &
MAKING SOMETHING FASTER OR MORE



POWERFUL

Winners



Innovation: Pioneered
streaming video services
Result: \$6B revenue (2014)



Innovation: Pioneered
digital ride-sharing
Result: \$10B revenue (2015)



Innovation: Pioneered
eCommerce platforms
Result: \$89B revenue (2014)

Losers



Mistake: Didn't adapt to
streaming video
Result: bankrupt (2010)



Mistake: Didn't adapt to
digital photography
Result: bankrupt (2012)



Mistake: Didn't adapt to
eCommerce
Result: bankrupt (2011)

EXPLORE + EXPLOIT

Your **exploration culture** cultivates
the creation, discovery, validation,
and acceleration of completely
new ideas that are foreign to an
organization.

Your **exploitation culture**
cherishes the management,
systematic improvement, and
growth of existing businesses.

<https://bookvideoclub.com/the-innovators-dilemma-by-clayton-christensen-video-book-summary/>

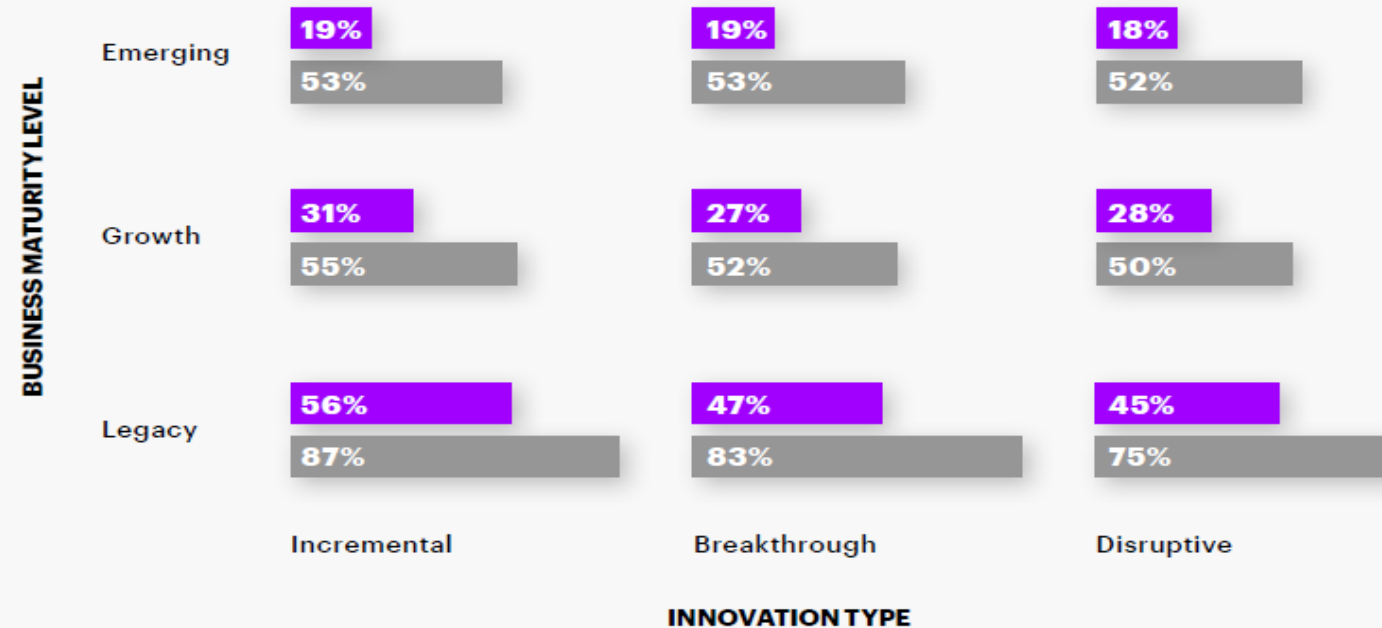
The Invincible Company. Strategyzer

Modelli di innovazione (di aziende reali)

Come stanno reagendo le aziende impegnate nel campo dell'innovazione?

Companies are increasing innovation adoption across their business portfolios

% of respondents who expect to apply each type of innovation to a "Large extent" or "Very large extent" "today" vs "in the next 5 years"

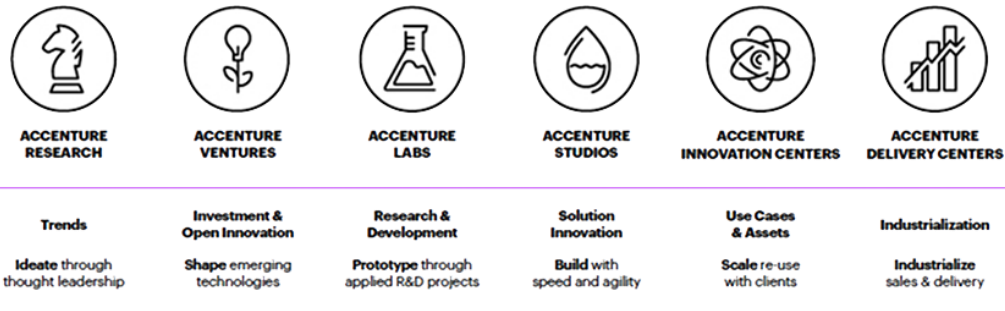


■ Current ■ Next 5 years

Sample N=1,090
Source: Accenture Portfolio Innovation Survey, 2019

Come stanno reagendo le aziende impegnate nel campo dell'innovazione?

ACCENTURE INNOVATION ARCHITECTURE



Inspiration

1. Put innovation at the center of corporate strategy
2. Actively communicate the innovation agenda to employees and the investor community
3. Actively build a culture of innovation

Ideation

4. Everyone generates ideas to improve existing offerings
5. A diverse team of experts generates ideas for brand new offerings
6. Identify disruptive ideas with the help of tech partners

Experimentation

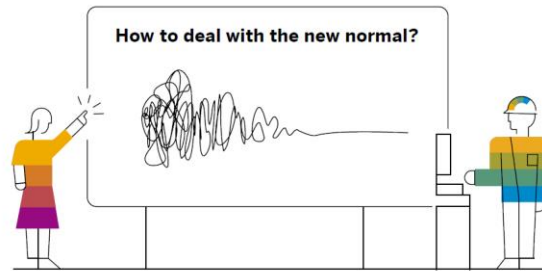
7. Experimentation investments are made as part of the budgeting lifecycle
8. Experimentation investments are funded gradually
9. Experiments are conducted by an innovation lab/digital factory

Scaling

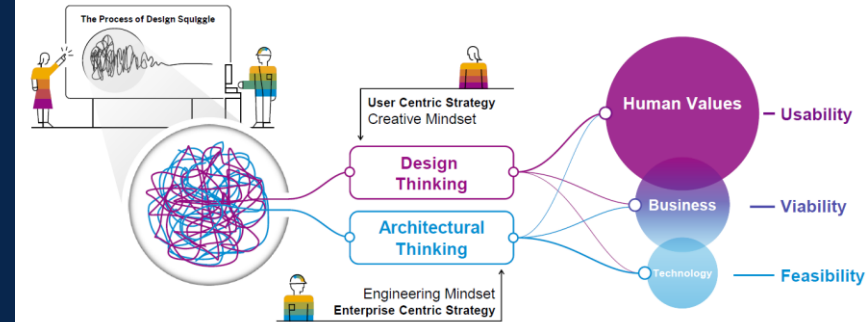
10. Scale with technology partners
11. Scale with talent partners
12. Scale through an innovation lab/digital factory

Come stanno reagendo le aziende impegnate nel campo dell'innovazione?

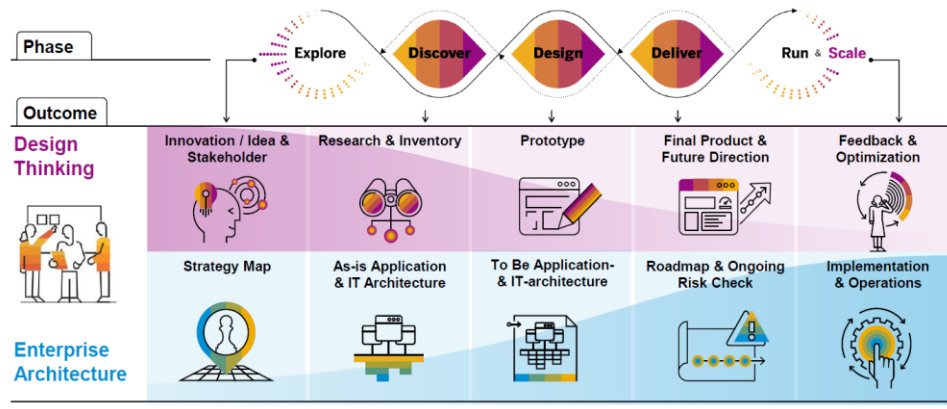
Drammatically **Increased Pressure** to Change in Challenging Times



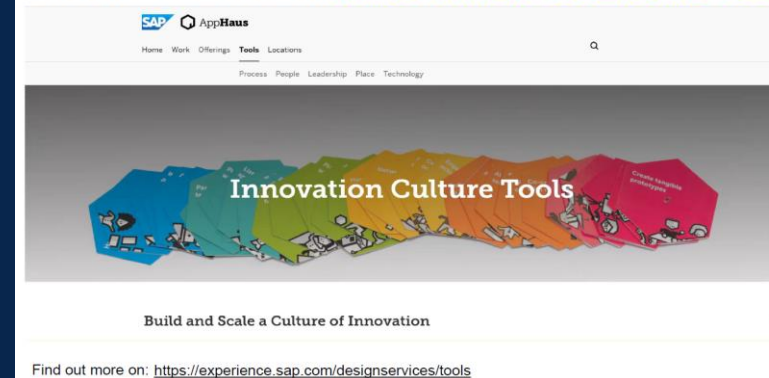
Human-Centered Innovation Approach
Combining Design Thinking & Enterprise Architecture



SAP's Human-Centered Approach to Innovation
Innovation and Agility From Start to End



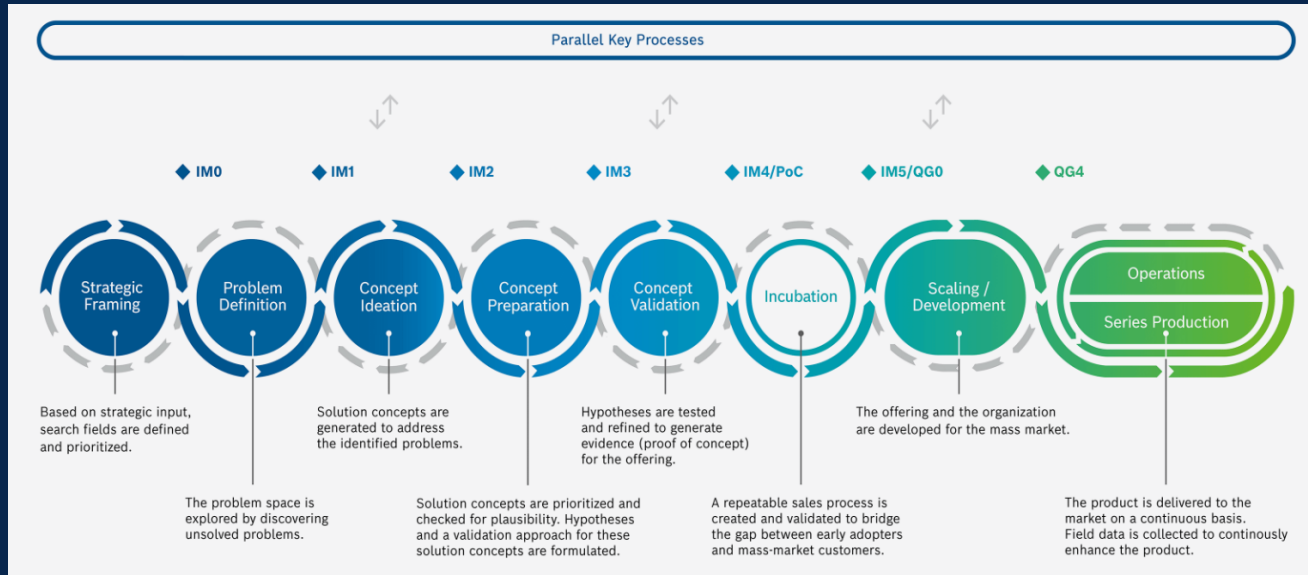
Check out our new **INNOVATION CULTURE TOOLKIT**



THE BEST RUN **SAP**

https://assets.dm.ux.sap.com/webinars/sap-user-groups-k4u/pdfs/210421_sap_proven_innovation_methodology.pdf

Come stanno reagendo le aziende impegnate nel campo dell'innovazione?

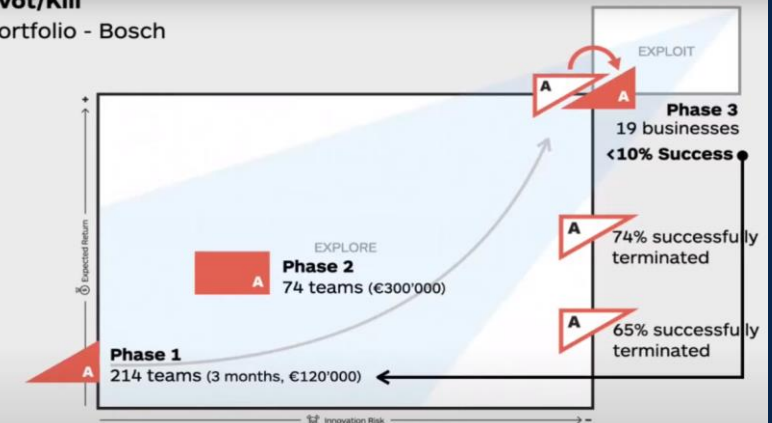


<https://www.bosch-innovation-consulting.com/our-services/innovation-process-design/>

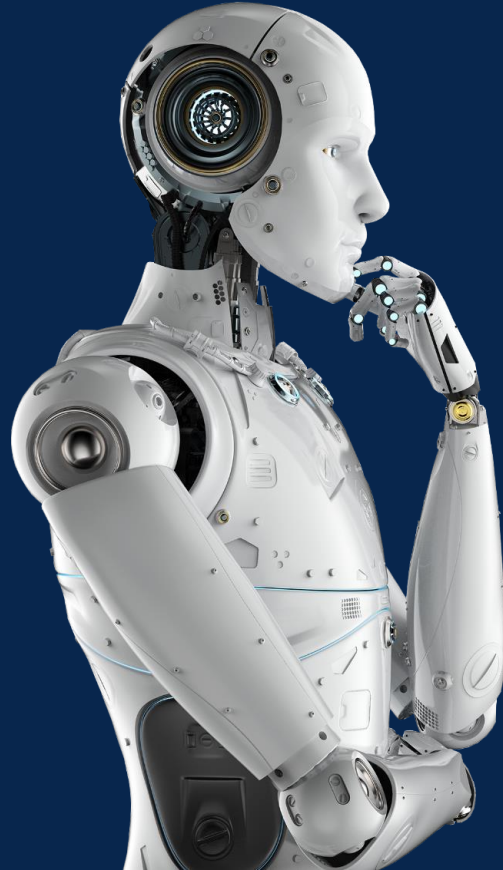


ACCIO. Exponential Day 3: Local leaders to disrupt the world
(https://www.accio.gencat.cat/ca/activitats/g-rans-actes/exponential-day/2021?utm_source=POST&utm_medium=21-13-boto&utm_campaign=exponential-day-3)

Ideate/Pivot/Kill
Explore Portfolio - Bosch



Domande...



A hand in a white sleeve holds a black pen, drawing a lightbulb on a dark olive green background. The lightbulb has several short lines radiating from it to represent light. A jagged line graph is also visible, with a vertical arrow pointing upwards on the right side. A large white triangle is at the bottom center, and a smaller orange triangle is at the bottom left.

SESSIONE PRATICA

Individuare i trend

Rifletti sull'attuale modello imprenditoriale della tua azienda, sulle e sui tuoi clienti e sulle loro esigenze

- ☐ Quali prodotti della tua azienda pensi siano più a rischio?
- ☐ Quali cambiamenti relativi alle e ai clienti pensi possano rappresentare una significativa minaccia (Trend, Priorità, Percorsi, ...)
- ☐ Quali tecnologie influenzeranno la tua attività?
- ☐ Quali cambiamenti percepisci nel tuo settore (nuove attrici e attori, cambiamenti nelle leggi, ...)
- ☐ Quali altri cambiamenti significativi e/o trend si stanno verificando (al di fuori del tuo settore) (modelli imprenditoriali, tecnologie, società, Covid-19, ...)

PROSPETTIVE

- ☐ A breve termine (sono in atto o si verificheranno entro 1 anno)
- ☐ A medio termine (in più di 1 anno)
- ☐ A lungo termine (oltre 5 anni)

Individuare i trend

1. Rifletti sull'attuale modello imprenditoriale della tua azienda, sulle e sui tuoi clienti e le tue esigenze

2. Riguardo ai seguenti elementi, in quali di essi individui delle minacce o dei cambiamenti rilevanti

	Breve termine		Medio Termine	Lungo termine	
Prodotti e servizi - In discesa - Differenziato - Obsoleto - Rendimenti in calo					
Clienti/Trend: - Trend - Nuove priorità - Comportamenti - Percorsi					
Tecnologie e capacità - Caratteristiche - Costi - Dati - Competenze					
Settore/Concorrenza - Nuove attrici e attori - Integrazione - Globalizzazione - Geopolitica					
Megatrend - Altri settori - Tecnologie - Società - Covid					

Individuare i trend - Stabilire le priorità

	HOY	CORTO PLAZO	MEDIO PLAZO	LARGO PLAZO
Productos y Servicios • En declive • Poco diferenciados • Obsoletos • Rentabilidad decreciente				
Clientes/Tendencias: • Prioridades nuevas • Tendencias • Comportamientos • Journey • Covid				
Tecnologías • Funcionalidades • Venta / Journey • Coste • Data			IA	
Sector/Competidores • Nuevos players • Integración • Globalización • Geopolítica • Covid • GANDALF				Amazon

GRAZIE

GLOSSARIO DEI TERMINI

Innovazione aperta: L'innovazione aperta è un termine coniato dal professor Henry Chesbrough nel 2003 nel suo libro "Open innovation: the new imperative for creating and profiting from technology". Viene proposta una strategia di innovazione attraverso la quale le aziende si relazionano e collaborano con l'ambiente esterno.

Roadmap: Una roadmap di progetto è una panoramica grafica di alto livello degli obiettivi e dei risultati del progetto, presentata in un calendario. A differenza del piano di progetto, in cui vengono specificati i dettagli, la roadmap deve essere semplice e priva di minuzie. Ciò rende la roadmap del progetto uno strumento di gestione utile per gestire le aspettative degli stakeholder, nonché per comunicare i piani e coordinare le risorse con altri team.

Laboratori di R&S: Laboratori di ricerca e sviluppo

Modello VC: Modello di capitale di rischio; per capitale di rischio si intendono tutti quegli investimenti attraverso azioni che servono a finanziare aziende di piccole o medie dimensioni, normalmente startup (aziende che hanno pochissimi anni di vita e sono nella loro prima fase temporanea).



GLOSSARIO DEI TERMINI

Laboratori di innovazione: L'innovazione avviene quando si genera valore dalle idee. I laboratori di innovazione, quindi, sono una struttura per esplorare in modo creativo nuove idee per ottenere risultati diversi.

HGF: High Growth Firms.

SDG: Obiettivi di sviluppo sostenibile.

Innovazione dirompente/tecnologia: L'innovazione dirompente si riferisce a innovazioni e tecnologie che rendono prodotti e servizi costosi o sofisticati accessibili e più convenienti per un mercato più ampio. L'innovazione dirompente si riferisce all'uso di una tecnologia che sconvolge una struttura, in contrapposizione alla "tecnologia dirompente", che si riferisce alla tecnologia stessa. Amazon, lanciato come libreria online a metà degli anni '90, è un esempio di innovazione dirompente.

Innovazione incrementale: l'innovazione incrementale è una serie di piccoli miglioramenti o aggiornamenti apportati a prodotti, servizi, processi o metodi esistenti di un'azienda. I cambiamenti attuati attraverso l'innovazione incrementale si concentrano solitamente sul miglioramento dell'efficienza di sviluppo, della produttività e della differenziazione competitiva di un prodotto esistente.



GLOSSARIO DEI TERMINI

IoT: Il termine IoT, o Internet of Things, si riferisce alla rete collettiva di dispositivi connessi e alla tecnologia che facilita la comunicazione tra i dispositivi e il cloud, oltre che tra i dispositivi stessi.

AI: Intelligenza artificiale: l'intelligenza artificiale è la simulazione dei processi di intelligenza umana da parte delle macchine, in particolare dei sistemi informatici. Le applicazioni specifiche dell'IA comprendono i sistemi esperti, l'elaborazione del linguaggio naturale, il riconoscimento vocale e la visione artificiale.

Unicorno: Il termine unicorno si riferisce a una startup privata con un valore superiore a 1 miliardo di dollari. È comunemente usato nel settore del venture capital.