

Innovazione, perché no?

ALESSANDRO GAROFALO*

Il disagio occupazionale, reale, che si è creato in tutta Europa e sicuramente nel nostro Paese, è molto più grande di quello che ci dice l'andamento del PIL e molto di più di quello che può dirci anche l'indicatore ufficiale statistico della disoccupazione. Se ai disoccupati aggiungiamo, infatti, gli inoccupati, quelli che non cercano neanche più il posto di lavoro, i sospesi dall'occupazione - ossia i lavoratori in cassa integrazione e in situazioni simili - ma soprattutto, in termini di numero, i sotto-occupati, arriviamo ad un numero davvero impressionante: si tratta probabilmente di 6-7 milioni di persone solo in Italia, di 25 milioni nell'Unione Europea. Se ad essi aggiungiamo anche il numero dei rispettivi familiari, ci accorgiamo che stiamo parlando di una quota rilevantissima della società coinvolta direttamente o meno da questo fenomeno.

Quindi ci sono 6-7 milioni di persone in Italia in questa situazione e, comprendendo anche le famiglie, un terzo della popolazione italiana vive questo disagio occupazionale. La situazione è quindi grave.

Cosa sta facendo l'innovazione italiana per ovviare a questa situazione?

Nel mondo si fanno decollare le *start-up*, sono fresco reduce da una visita a Berlino ad una decina di *Co-working* molto attivi, da noi decollano convegni sull'innovazione *fashion* e sulle tecnologie *glamour*.

Chi sono gli innovatori? E che cosa mi ha insegnato l'aver seguito molte *start-up*? Perché non si innova? Per uscire da questa stagnazione come possiamo fare? Quando l'innovazione è di successo?

Con questo scritto proverò a dare delle risposte a queste 5 domande.

Chi sono gli innovatori?

Gli innovatori sanno riconoscere l'incertezza e imparano a convivere, ammettono gli errori, riconoscono l'ambiguità e imparano ad abitarla.

In sostanza l'innovatore è chi ha saputo rompere gli schemi di riferimento, è chi ha infranto i paradigmi mentali, l'innovatore in sostanza vede oltre.

L'innovatore è anti accademico, rifiuta la burocrazia, è giocoso (è difficile capire se gioca lavora o studia), ha una forte impertinenza verso il mondo esterno.

* Esperto di processi innovativi
e-mail: garofalo@garofalo.it

Tutto ciò però non basta, sembra un paradosso ma ci vuole molta disciplina, molta applicazione e molto metodo.

Ho avuto l'opportunità di conoscere e conversare con Ferran Adrià, il cuoco catalano che ha letteralmente rivoluzionato l'arte culinaria, incoraggiando le più inedite e ardite combinazioni gustative, cambiando radicalmente la struttura dei piatti.

Anche nel caso di Adrià mi son reso conto di quanto la sua forza sia il metodo per il processo creativo: i suoi libri non sono libri di ricette, ma trattati metodologici, direi filosofici, sull'organizzazione creativa.

L'intuizione è fondamentale, ma il metodo per raggiungere gli obiettivi è altrettanto importante.

Edison con la sua citazione: "1% *ispiration* e 99% *perspiration*" descrive perfettamente l'importanza della metodologia.

Per far bene ciò è determinante un carburante speciale: la passione. Si può andare anche al liceo artistico, se nel frattempo troviamo come docenti gli artisti che insegnano come nascono le opere d'arte. La propria passione va però coltivata e se c'è qualcuno che ha *talento* in qualunque campo, per esempio anche in uno *sport* o in un *hobby*, sappia che il talento vuol dire come minimo 10.000 ore di dura pratica. Questo significa tre anni e mezzo di esercizi a otto ore al giorno o tredici anni e mezzo applicandosi due ore al giorno. Quindi per diventare dei fuoriclasse, bisogna applicarsi con dura e maniacale *disciplina*. A tal riguardo suggerisco il bellissimo libro di *Malcom Gladwell* intitolato "Fuoriclasse".

I Beatles non sarebbero mai diventati i Beatles se non li avessero ingaggiati nei locali di Amburgo, dove suonavano per ore ogni giorno, imparando, variando, infinitamente migliorando.

Michael Jordan, mitico cestista, dice di essere diventato il migliore perché aveva sbagliato novemila tiri.

Nel settembre 2010 sulla rivista *Wired* Alessandro Baricco pubblicò il *sequel* del saggio "I Barbari". In tale libro l'innovazione è descritta come un cambio di stato, quindi di paradigma: da solido a liquido a vapore. Perché succeda questo cambio di stato deve avvenire una trasformazione forte che rompa un modello di riferimento. Io, per esempio, ho rotto il modello nel mio settore in quanto ho certificato secondo gli standard Iso 9001:2008 il processo di ideazione: è un paradosso! Ma funziona, una buona creatività deve essere alimentata da una buona dose di metodo.

Che cosa mi ha insegnato l'aver seguito molte start-up?

1. Non è solo importante avere un'idea di base nuova, ma è anche proficuo migliorare un prodotto/servizio esistente: una semplice modifica può essere remunerativa;
2. è meglio non partire da soli: suggerisco di avere altri soci di fiducia, scambiarsi opinioni e contaminarsi a vicenda è utile e costruttivo;
3. stare attenti ai dissidi: conflittualità o situazioni da negoziare sono naturali, ma non gli eccessi (vedere il film *Social Network* è istruttivo per capire il mondo estremamente aggressivo delle *start-up* americane);

4. evitare l'ostinazione: se degli investitori propongono a ragion veduta delle modifiche, ascoltatele;
5. lanciare rapidamente l'idea: oggi aspettare troppo tempo per rifinire eccessivamente il *concept* del prodotto o servizio può rallentare il successo;
6. pensare a 3-5 anni: sognare un po' di strategia e non pensare solo al breve periodo;
7. se qualcuno dimostra disinteresse o è irrispettoso dell'idea, ignorarlo.

Quindi per innovare non basta conoscenza, competenza e *know-how* che impariamo studiando, ma ci vogliono altri fattori. *L'interdisciplinarietà* oggi è fondamentale nel business e nella formazione. Viaggiamo troppo veloci sulle cose, ci soffermiamo poco, bisogna invece studiare ed approfondire con metodo. Fare una casa domotica oggi richiede un architetto, un *designer*, un informatico, un sociologo, un pediatra, un esperto di mondo degli anziani, un esperto di biometria.

È tale la complessità del business che bisogna avere più competenze.

Perché non si innova?

Oggi è difficile innovare in azienda. Ritengo che siano cinque i motivi principali per cui ciò a volte non avviene. Passiamoli in rassegna.

1. Non si innova perché non si vede il problema. In molti casi l'azienda non ha gli indicatori giusti per monitorare alcuni processi (soprattutto quelli intangibili) e in questo caso non si progredisce perché non si riesce a determinare quale sia il vero problema. Il contributo di una buona preparazione universitaria può ovviare a questo problema;
2. si presenta a volte una eccessiva complessità del problema. Questo succede quando ci sono troppe variabili da tenere sotto controllo e non si ha la adeguata formazione per gestirle;
3. c'è poca cultura del *project management*, si dedica più tempo al fare che al programmare;
4. si ragiona solo sul breve termine e si trascura la strategia del lungo termine, presi dalla contingenza quotidiana. Nell'impresa è fondamentale l'importanza del sogno e della visione di futuro;
5. rispettando Pareto, si privilegiano le priorità, quindi eventuali innovazioni potenziali che non rientrano nell'area designata prioritaria non si fanno proprio. Invece l'innovazione deve essere a 360°.

Per uscire da questa stagnazione quindi come possiamo fare?

In America una corrente di pensiero prevede che la prossima rivoluzione industriale sarà guidata da piccole imprese artigiane capaci di creare prodotti innovativi e di qualità a misura di cliente. L'Italia, patria del rinascimento, potrebbe essere all'avanguardia di questa trasformazione.

Poniamoci queste domande:

- pensiamo davvero che la flessibilità del lavoro, l'instabilità e la velocità siano i soli ingredienti del successo?
- Che la conoscenza astratta possa essere disgiunta dai saperi del fare?

Il successo ha bisogno di tempo e di *abilità artigiana*, propria di colui che svolge con applicazione un lavoro a regola d'arte, e che per questo tenderà a migliorarsi continuamente. Queste considerazioni provengono dal lavoro di *Richard Sennett*, il più grande sociologo vivente, che ha scritto il libro intitolato "L'uomo artigiano".

Il nuovo artigiano non rimpiange con nostalgia il passato. Cavalca la modernità e le nuove tecnologie, reinterpreta le tradizioni, ma ciò che lo distingue è la passione per il prodotto fatto bene e la capacità di mettere in relazione la conoscenza teorica con quella pratica. Scomodando Kant: "la mano è la finestra della mente". Siamo in presenza di un cambiamento epocale, sembra un paradosso ma proprio noi, la patria mondiale dell'artigianato e della piccola e media impresa, veniamo a sapere dagli americani, come *Chris Anderson*, il direttore di *Wired*, che potremmo essere addirittura un avamposto della nuova rivoluzione industriale.

Questo è il vero tesoro dell'Italia: dobbiamo difendere e investire su tutto quello che è *unico e non copiabile*. In fin dei conti "la differenza tra una striscia di pelle e una scarpa sta nelle mani di chi la fa!"

Per concludere come si può fare innovazione di successo?

Rispondo con una efficace formula del capitano di vascello Stefano Crementieri della Marina Militare, oggi responsabile della base elicotteristica di Sarzana.

Il successo è frutto di quattro fattori moltiplicativi:

1. *know-how*. La conoscenza, le informazioni, il sapere sono fondamentali. Una adeguata preparazione universitaria è fondamentale;
2. *motivazione*. La passione per quello che si fa. Amare il proprio lavoro, la propria idea;
3. *regia*. Capacità di muoversi nel mondo utilizzando tutte le tecnologie oggi disponibili;
4. *comunicazione*. Saper ascoltare e dire bene cosa si sa fare.

Ma la matematica insegna: basta che uno di questi fattori sia zero perché l'innovazione e il successo non si raggiungano.