

### **Riassunto Report 3:**

“The Smart guide to Service Innovation”

Il documento sintetizza le informazioni principali contenute all'interno del manuale “*The Smart guide to Service Innovation*”. La guida, elaborata sotto la supervisione della Commissione Europea, illustra in che modo le istituzioni pubbliche possano efficacemente sostenere la crescita di medio/piccole realtà aziendali europee, grazie alla creazione di un ambiente di cluster favorevole, capace di facilitare e sostenere lo sviluppo **dell'innovazione di servizio** (elemento-chiave della ricerca). Lo scopo ultimo del report è, dunque, quello di tracciare le principali linee-guida sulla trasformazione positiva di particolari strutture industriali e settori regionali, proprio attraverso l'innovazione di servizio.

Il secondo capitolo (parte introduttiva del report) fornisce una serie di definizioni, rilevanti dal punto di vista teorico-letterale, finalizzate a fare emergere i principali tratti distintivi del medesimo macro-tema. Senza dubbio, il settore dei servizi svolge un ruolo di supporto fondamentale all'interno del panorama economico contemporaneo (circa i 2/3 dell'occupazione mondiale complessiva). Il report definisce però un limite quello di considerare questo settore come distinto dalle dinamiche innovative e dall'utilizzo di nuove tecnologie. Lo sviluppo e l'implementazione di sinergie tra il settore dei servizi ed i processi innovativi facilita la creazione di strumenti capaci di sostenere un processo di trasformazione positivo. L'innovazione di servizio consiste, infatti, in una ridefinizione del concetto di *service*, grazie ad un ampio *range* di elementi differenti (infrastrutture di servizio, nuovi *business model*, customizzazione dell'offerta). Il **potere trasformativo** di questo stesso processo favorisce, inoltre, il passaggio verso una nuova categoria di settori, meglio noti come **settori emergenti**. Il manuale esplicita, in maniera chiara e dettagliata, le differenze principali che intercorrono tra l'industria tradizionale, maggiormente orientata alla tipica produzione manifatturiera (ad esempio il settore delle automobili) e quella emergente, più legata a *driver*

tecnologici e alle tematiche di sostenibilità ambientale (industrie creative, settori ambientali, etc.). Di conseguenza lo scopo di questo particolare “processo transitivo” è quello di sostenere l’imprenditorialità, favorendo così un meccanismo di cambiamento non solo economico, ma anche socio-culturale. Si configura un nuovo **approccio globale**, interconnesso al lancio di specifici **progetti dimostratori su larga-scala**, con lo scopo di ridurre i rischi, sostenere la crescita in mercati differenti e facilitare lo sviluppo di nuovi modelli relazionali con molteplici portatori d’interesse ed utilizzatori finali. La capacità di sfruttare il potenziale di questo nuovo **approccio sistemico** risulta però subordinata all’utilizzo di una serie di strumenti particolari, capaci di favorire su una pluralità di livelli differenti (attività, impresa, settore e mercato) un processo di **specializzazione intelligente**. Un concetto fondamentale in termini di politiche di sostegno, investimenti *knowledge-based*, sviluppo di nuove *partnership* e supporto tecnologico.

Il terzo capitolo, sulla base delle disposizioni teoretiche fornite nella sezione precedente analizza il fenomeno dell’innovazione di servizio grazie ad una serie composta di **strumenti** diversi, classificati su **tre livelli** distinti. All’interno dello scenario europeo, infatti, la maggior parte dei processi di supporto all’innovazione si focalizzano sull’azione di sostegno fornita dalle aziende nei confronti di mirate dinamiche tecnologiche. L’obiettivo di questa seconda parte del manuale è quello di fornire alcuni esempi pratici, sull’utilizzo di strumenti finalizzati a favorire lo sviluppo dell’innovazione di servizio. Questi strumenti vengono presentati su tre livelli o piani differenti:

- a) **il livello aziendale;**
- b) **il livello settoriale o ambiente di business;**
- c) **il livello di mercato.**

Il primo gruppo include tutti gli strumenti capaci di sostenere ed accrescere l’innovazione di servizio all’interno del contesto aziendale (*company level*). In questo caso, la capacità del

singolo attore risulta interconnessa allo sviluppo di progetti “ibridi”, capaci di facilitare il collegamento tra prodotti e servizi. I principali strumenti per questo primo livello sono i seguenti:

### **1. I centri di progettazione dell'innovazione**

Si tratta di centri specifici adibiti a favorire la crescita competitiva di un'impresa, grazie allo sviluppo di investimenti tecnologici mirati e specifiche applicazioni innovative. Vengono solitamente offerti da **provider di servizi *knowledge-based***, con lo scopo di rendere i rispettivi prodotti o servizi maggiormente attrattivi (effettuando ad esempio miglioramenti sullo stesso brand). Uno strumento fondamentale capace di agevolare la crescita innovativa di una stessa realtà aziendale, modificando/implementando alcuni aspetti essenziali legati alle caratteristiche del prodotto venduto o servizio offerto.

### **2. I “coupon” d'innovazione**

Accade molto spesso che grandi imprese internazionali operanti in settori altamente tecnologici sottostimino, o addirittura non considerino, il potenziale competitivo interconnesso all'innovazione di servizio. Di conseguenza esistono dei soggetti terzi, meglio noti come **pubbliche agenzie d'innovazione**, il cui compito è proprio quello di fornire alle medesime imprese delle consulenze, sotto forma di buono o “coupon”, per l'utilizzo di servizi predefiniti di innovazione esterna. Un approccio particolare legato allo sviluppo di nuovi “modelli di pensiero”.

### **3. Attività di coaching sulla gestione dell'innovazione**

Senza dubbio, la gestione dell'innovazione all'interno delle pmi è un processo particolarmente complesso ed articolato. Imprenditori e manager, infatti, spesso non possiedono né le risorse, né le competenze per saperne sfruttare adeguatamente le caratteristiche dominanti. Per questo motivo, la capacità di avvalersi di agenzie o

soggetti esterni, capaci di fornire *training* mirati oppure di facilitare processi di *benchmarking* sulle performance, risulta una condizione fondamentale.

#### **4. Accesso semplificato ai sistemi finanziari**

Infine l'innovazione di servizio richiede una condizione di accesso facilitato agli strumenti derivati e alle procedure di sviluppo finanziario. Il settore pubblico può promuovere la creazione di un ambiente finanziario favorevole, capace di sostenere tali meccanismi innovativi grazie ad investimenti di supporto nei confronti delle stesse imprese, oppure grazie alla creazione di *partnership* tra settore pubblico e privato.

Il secondo gruppo include tutti quelli strumenti, utilizzati come fondamento della c.d. "ecologia tecnologica" e finalizzati ad accrescere l'innovazione di servizio grazie ai differenti modelli di business esistenti. Questo seconda macro-area si differenzia dalla precedente per la necessità di trasferire l'attenzione competitiva dalla singola azienda alla più ampia realtà settoriale (*business level*). I principali strumenti di supporto nei confronti del settore sono i seguenti:

##### **1. I centri di progettazione**

Questo strumento, dotato di una natura particolare, svolge un ruolo fondamentale permettendo al settore stesso di beneficiare di una serie di infrastrutture, fornite però esternamente. Lo scopo principale è quello di promuovere ed incrementare la consapevolezza esistente sul grado d'importanza, assunto da questi stessi centri, nei confronti delle dinamiche di business complessive.

##### **2. La creazione di living lab**

I living lab incoraggiano i differenti portatori d'interesse innovativi, interni ed esterni al settore, a collaborare su attività specifiche di ricerca e sviluppo, svolgendo molteplici test e prove su idee, prodotti e servizi differenti. L'obiettivo finale è quello di arrivare a soluzioni conclusive che siano *market-oriented*.

### **3. L'assistente all'innovazione**

Lo strumento in questo caso particolare è un singolo lavoratore-dipendente, il quale ha il compito/mansione di promuovere l'innovazione di servizio all'interno di una specifica realtà aziendale. La rispettiva funzione si concretizza nello sviluppo di progetti particolari, con lo scopo ultimo di implementare l'innovatività dei rispettivi meccanismi e sostenere la sostenibilità dei diversi settori industriali.

Il terzo (e ultimo gruppo) include tutti quegli strumenti capaci di accrescere l'innovazione di servizio, trasferendosi all'esterno dei confini dei singoli settori ed operando così nelle differenti intersezioni di mercato (*market level*). L'innovazione di servizio può, infatti, aiutare a colmare il *gap* tra la ricerca scientifica e le richieste di mercato.

#### **1. Misure di sensibilizzazione regionale**

Tra gli obiettivi principali connessi all'innovazione di servizio vi è la necessità di rendere la crescita del sistema economico moderno efficiente, sostenibile ed anche generalizzata. Questo particolare strumento si focalizza sul tema della **sostenibilità ambientale**, grazie allo sviluppo di specifiche misure di sensibilizzazione a livello territoriale (conferenze, piattaforme tecnologiche, esibizioni).

#### **2. Incentivi alla cooperazione tra imprese manifatturiere e di design**

Progetti di supporto all'innovazione di servizio, con lo scopo di facilitare la collaborazione ed il coordinamento tra le industrie manifatturiere e gli esperti di design e progettazione. Un approccio sperimentale ed interdisciplinare, finalizzato ad accrescere l'importanza del consumatore, portandolo "al centro" del processo produttivo.

#### **3. Iniziative su appalti pubblici**

Strumento con una natura particolare e controversa, legato all'utilizzo di appalti pubblici per creare e sostenere l'innovazione.

Il capitolo tre si conclude con una serie di riflessioni e considerazioni cercando così di riassumere, sulla base delle disposizioni fornite dai tre livelli distinti, le caratteristiche principali di questo **approccio sistemico** (*holistic approach*). L'obiettivo di questo approccio particolare è quello di poter creare un impatto strategico, di grande rilievo, sul potere trasformativo dell'innovazione di servizio, grazie alla combinazione di politiche personalizzate, strumenti differenti e adeguati sistemi di misurazione.

Infine, il capitolo quattro del report si limita a riportare le conclusioni riassuntive sul tema dell'innovazione di servizio.