

## **Manifesto per l'innovazione dei prodotti e servizi**

### **1. L'innovazione di prodotti e servizi è il motore per il nostro benessere**

Il successo di ogni azienda è legato in modo diretto ai prodotti e servizi che propone sul mercato.

Le aziende che non sono in grado di offrire prodotti e servizi appetibili per i clienti, sono destinate nel medio periodo a fallire o a essere comprate.

A causa della elevata concorrenza nel mercato globale, il ciclo di vita dei prodotti è sempre più breve. Non è dunque sufficiente disporre di un buon portafoglio di prodotti e servizi: è anche necessario essere in grado di rinnovarlo velocemente e con successo.

In altre parole per sopravvivere è necessario essere in grado di lanciare sistematicamente nuovi prodotti e servizi di successo più velocemente dei concorrenti e con minori spese ed investimenti: questa è l'innovazione di prodotto ad alte prestazioni.

### **2. Ogni azienda è responsabile del successo dei propri prodotti e servizi**

Il mercato globale premia i prodotti ed i servizi migliori senza tenere conto di fattori quali nazionalità, tradizioni, vincoli o posizioni acquisite.

Nel mercato globale non ci sono barriere e protezioni per le imprese: ogni giorno, su ogni singolo cliente si compete con le migliori aziende del mondo e l'unico modo per sopravvivere è quello di essere all'altezza di questa competizione.

Ogni azienda può affidarsi esclusivamente a se stessa ed ai propri partner per concepire, realizzare e commercializzare prodotti e servizi che permettano di partecipare con successo alla competizione.

Mettersi in grado di competere con successo è un dovere morale dell'azienda nei confronti di tutti coloro che vi lavorano e della comunità nella quale è inserita.

### **3. Ogni azienda deve trovare la propria via all'innovazione**

Come non esisteranno mai due persone identiche, così ogni azienda ha caratteristiche proprie ed opera in un modo diverso da qualunque altra. Per questo motivo non può esistere una ricetta unica per il successo di tutte le aziende. Ogni azienda deve pertanto trovare la propria combinazione di persone, competenze, organizzazione, processi e strumenti, che le permetta di ottenere alte prestazioni nell'innovazione dei prodotti e servizi.

### **4. L'innovazione deve essere guidata da una strategia chiara**

Innovare il portafoglio di prodotti e servizi è un processo complesso, costoso e rischioso. L'innovazione deve pertanto essere governata in modo da orientare e coordinare gli sforzi di tutte le funzioni coinvolte verso il raggiungimento degli obiettivi strategici aziendali.

Gli elementi fondamentali che costituiscono la strategia per l'innovazione sono la mission aziendale, la definizione del mercato di riferimento, le modalità secondo le quali l'azienda vuole soddisfare i bisogni dei potenziali clienti (competenze, tecnologie, linee di prodotti, ...) e le linee guida, anche economiche, per la gestione del portafoglio dei prodotti.

### **5. Le prestazioni dell'innovazione devono essere misurate**

Per poter governare l'innovazione è necessario essere in grado di misurarne le prestazioni e di definire obiettivi di miglioramento chiari e misurabili.

Gli indicatori di base per la misura dell'innovazione sono:

- numero di prodotti e servizi in portafoglio
- volumi di vendita
- margini di contribuzione
- time-to-market,

Altri indicatori possono essere utilizzati in aggiunta a questi.

## **6. È necessario focalizzare gli sforzi di sviluppo su prodotti e servizi di successo**

Nella competizione globale non è possibile sprecare tempo e risorse preziose per realizzare prodotti mediocri.

Le condizioni minime necessarie per il successo di ogni prodotto o servizio sono:

- soddisfazione dei bisogni e desideri del cliente,
- capacità di generare emozioni positive,
- qualità ed affidabilità,
- piacevolezza d'uso,
- prezzo adeguato,
- originalità,
- bellezza.

Ogni azienda deve garantire che gli sforzi di sviluppo vengano focalizzati su prodotti che hanno le migliori probabilità di avere successo.

## **7. Il successo di prodotti e servizi si ottiene con la soddisfazione dei desideri dei clienti**

Un prodotto avrà successo se sarà in grado di soddisfare in maniera completa, unica, piacevole ed economica i desideri dei clienti nei segmenti di mercato di riferimento. Un'errata comprensione ed interpretazione dei desideri dei clienti non potrà che portare a prodotti mediocri. Ogni azienda deve quindi creare dei meccanismi di interazione con i propri clienti per assicurarsi di comprenderne i desideri in modo corretto.

È dunque necessario prestare molta attenzione alla fase di concezione dei nuovi prodotti per assicurarsi di definire prodotti vincenti.

## **8. Il time to market è un fattore fondamentale per il successo dei prodotti**

Essere i primi a lanciare un nuovo prodotto o servizio sul mercato permette di operare temporaneamente in un mercato non saturo e senza concorrenza: condizione ottimale per ottenere velocemente alti volumi e buoni margini. Se il prodotto ha successo, sarà copiato e migliorato dalla concorrenza. Sia per gli innovatori, che per i fast follower, ogni giorno di ritardo nel lancio di un nuovo prodotto riduce pertanto la durata della finestra temporale a bassa concorrenza, mettendo a rischio il ritorno degli investimenti di sviluppo.

## **9. È necessario dotarsi di un'organizzazione per lo sviluppo efficace**

Il processo di sviluppo dei nuovi prodotti richiede la collaborazione tra molte funzioni diverse, utilizza molte informazioni, spesso non strutturate, non è ripetitivo e richiede di prendere molte decisioni in condizioni di incertezza. Per questo motivo è uno dei processi aziendali più complessi.

È quindi necessario utilizzare le migliori persone, un'organizzazione adeguata, processi e strumenti efficaci.

---

## **10. Tutte le aziende possono e devono migliorare continuamente le proprie prestazioni dell'innovazione**

Ogni azienda, in ogni momento può e deve migliorare le proprie prestazioni dell'innovazione. I concorrenti lo stanno facendo. Un'azienda che non crede di poter migliorare è destinata a fallire.

Le capacità di innovazione sono più simili ad un mosaico con molti piccoli tasselli, che ad una singola competenza molto complessa. Per questo motivo il modo migliore per migliorare le prestazioni dell'innovazione è quello di effettuare una serie di piccoli passi in un'ottica di miglioramento continuo.