



ERASMUS KA2 - Cooperation and Innovation for Good Practices

Sector Skills Alliances in vocational education and training

Project Reference no. 591939-EPP-1-2017-1-IT-EPPKA2-SSA

Project name: EQ-WOOD - European Quality qualifications for the Woodwork and furniture industry

WP 5

DELIVERABLE D5.9
TRAINING TOOLKIT
SUMMARY UNIT 2
INNOVATION MANAGEMENT

A cura di	 WOODWIZE nooit op eigen houtje	 INNOVAWOOD
	Allée Hof ter Vleest 3 1070 Anderlecht, Belgium woodwize.be	66 Rue du Luxembourg 1000 Brussels, Belgium innovawood.com
Autori principali	Jeroen Doom	Uwe Kies, Radmila Ustych
Data	March 2020	
Il sostegno della Commissione europea alla produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione del contenuto, che riflette esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per l'uso che può essere fatto delle informazioni ivi contenute.		Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union





Table of Contents

UNIT 2 –GESTIONE DELL'INNOVAZIONE.....	4
INTRODUZIONE	4
Sezione 1. Introduzione all'Innovazione e alla Gestione dell'Innovazione	4
Topic 1. Importanza dell'Innovazione	4
Topic 2. Che cos'è l'Innovazione?.....	4
Topic 3. Gestione dell'Innovazione	5
Topic 4. I Manager dell'Innovazione	5
Sezione 2. L'Innovazione come processo. Il modello Canvas per EQWOOD	5
Topic 1. Il processo di innovazione – come usare il modello Canvas.....	5
Topic 2. Il Brainstorming e i processi di co-creazione – l'idea di prodotto	5
Topic 3. La segmentazione della clientela - I vostri Target Group	5
Topic 4. progettare la Proposizione di Valore – la vostra	6
Topic 5. Brand e Messaggi.....	6
Topic 6. Canali e relazioni.....	6
Topic 7. I Partner	6
Topic 8. Risorse e Processi	6
Topic 9. Creazione di valore: come guadagniamo?.....	6
Casi di innovazione aziendale.....	6



UNITA' 2 –GESTIONE DELL'INNOVAZIONE

INTRODUZIONE

In questa Unità sono presentati i concetti fondamentali e le tipologie di innovazione e gestione dell'innovazione per le imprese, insieme ad alcuni esempi significativi di soluzioni innovative sviluppate sia dal settore dell'arredamento, sia da altri settori. Gli studenti saranno preparati per affrontare un progetto di innovazione con un approccio creativo e orientato al cliente.

Alla fine del corso di »Gestione dell'Innovazione«:

- Conoscerete i concetti fondamentali, le informazioni utili e i fattori di successo correlati all'innovazione.
- Comprenderete come l'organizzazione dell'innovazione dipenda dal contesto e dagli obiettivi predefiniti.
- Imparerete come implementare un piano step-by-step (metodologia *lean canvas*) e come applicarlo ad un caso concreto.
- Sarete pronti per organizzare in modo professionale un progetto di innovazione, all'interno di un team dedicato, tenendo sempre a mente il focus aziendale.
- Inoltre, potrete applicare le conoscenze, le competenze e le attitudini acquisite nelle precedenti Unità del Curriculum.

L'Unità è strutturata in sezioni e include anche alcuni esempi di casi aziendali tratti dal settore del legno-arredo, oltre ad un test finale.

Sezione 1. Introduzione all'Innovazione e alla Gestione dell'Innovazione

Topic 1. Importanza dell'Innovazione

Questa sezione mostra le ragioni per cui l'innovazione è così importante. Potrete avere così una migliore comprensione delle ragioni per cui occorre innovare attraverso ogni opportunità data per farlo. In particolare, apprenderete:

1. Come la **trasformazione digitale** stia cambiando l'industria.
2. Come diverse **tipologie di organizzazione** debbano collaborare insieme per scatenare l'energia di innovazione e trasformazione presente nella società, e
3. Come le organizzazioni debbano mettere al centro dei processi di innovazione il loro **reale valore**, per convincere i clienti di fare davvero la differenza.

Topic 2. Che cos'è l'Innovazione?

Sarete introdotti a scoprire le più note tipologie di Innovazione, distinte dall'OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) in quattro famiglie:

1. Innovazione di Prodotto
2. Innovazione di Processo
3. Innovazione di Marketing
4. Innovazione nell'Organizzazione

Inoltre, approfondiremo diversi aspetti legati all'Innovazione e vedremo come un'Impresa può scegliere tra più di **15 diverse strategie di Innovazione**, per rafforzare e rinnovare la propria gamma di prodotto, per l'intero ciclo di vita del prodotto stesso. Approfondiremo anche come il **contesto macro-economico** globale influenzi il ruolo dell'Innovazione, in particolar modo a livello europeo, dove l'innovazione delle Imprese è al vertice dell'agenda delle priorità politiche.



Topic 3. Gestione dell'Innovazione

La gestione dell'Innovazione unisce i processi di gestione dell'Innovazione, con i processi di »change management«. In questa sezione approfondiremo diversi strumenti per stimolare il potenziale di creatività di un'organizzazione, attraverso il coinvolgimento dell'intero staff.

Il cambiamento tecnologico di un'Impresa può essere raggiunto attraverso **innovazioni incrementali** ovvero **radicali**. Le Innovazioni radicali di vero successo possono inoltre configurarsi come »disruptive« per un intero settore o mercato.

La **Gap Analisi** può essere usata come efficace tecnica per indirizzare lo sviluppo di un percorso e di un piano di azione da parte dell'azienda verso una visione innovativa.

Topic 4. I Manager dell'Innovazione

Ogni giorno, innovatori di tutto il mondo – e Advisor dell'Innovazione, come voi! – creano nuovi prodotti, metodologie e idee. Valutano come affrontare i problemi da un punto di vista diverso e sviluppano soluzioni impossibili altrove. In questa sezione vi introduciamo al profilo di competenze che un Innovation Manager deve sviluppare.

Un Innovation Manager deve soddisfare molte qualità e saper rivestire ruoli diversi. Questo è ciò che si intende con l'espressione »**Profilo di competenze T-Shaped**«. Significa che il/la professionista devono unire competenze specifiche proprie di un »esperto« con competenze trasversali proprie di un »generalista«, applicabili a molti diversi campi senza aver una conoscenza approfondita e da esperti in questi argomenti. Il/la professionista necessita di acquisire particolari abilità autoimprenditoriali e di saper coordinare processi tra dipartimenti aziendali diversi.

Sezione 2. L'Innovazione come processo. Il modello Canvas per EQWOOD

Topic 1. Il processo di innovazione – come usare il modello Canvas

L'innovazione può essere vista come un processo attraverso il quale vengono generate nuove idee e successivamente sviluppate per creare un valore economico, sociale ed ambientale. In questa sezione, imparerete come l'Innovazione può essere concettualizzata attraverso uno strumento dedicato: l'**EQ-WOOD Innovation Canvas** (EQWIC). Tale strumento offre un approccio sistematico per un rapido esame delle idee innovative, funzionale per ogni tipologia di impresa.

Percorreremo step-by-step ogni sezione del Modello Canvas, per consentirvi di comprenderne il suo uso, come una sorta di roadmap per l'innovazione all'interno di un'organizzazione. Fondamentalmente l'*EQ-WOOD Innovation Canvas* consiste in un set di campi interconnessi (box) che aiutano a raccogliere le informazioni rilevanti. Il modello Canvas si compone delle sezioni seguenti:

Topic 2. Il Brainstorming e i processi di co-creazione – l'idea di prodotto

Per avviare il vostro *Innovation Canvas*, dovrete definire la vostra »Idea di Prodotto«. Vi presentiamo alcuni strumenti utili per sviluppare o migliorare un'idea di prodotto: il *brainstorming*, la co-creazione, il *trend-spotting*.

Topic 3. La segmentazione della clientela - I vostri Target Group

È fondamentale individuare i corretti segmenti di clientela a cui rivolgersi. Per questo, occorre comprendere i loro bisogni e sviluppare un'offerta loro dedicata con benefici ben individuati, fondata sui valori a cui i vostri clienti si riferiscono.



Topic 4. progettare la Proposizione di Valore – la vostra

Imparerete in questa sezione le tecniche per progettare la vostra specifica Proposizione di Valore. Lo scopo è far incontrare i segmenti di clientela individuati, con la vostra Proposizione di Valore. Here you will learn techniques how to design your specific value proposition offer. The aim is to match the customer segments with the value proposition. Sarà necessario passare attraverso diverse iterazioni per migliorarla fino a raggiungere il livello soddisfacente di »prodotto per il mercato«. Questa è la vostra Unica Proposizione di Vendita, che potrà consentirvi un vantaggio per anticipare la concorrenza.

Topic 5. Brand e Messaggi

In questa parte del *Canvas*, vi focalizzerete sul marketing e le vendite e vi assicurerete che il vostro cliente si senta interessato o almeno incuriosito dai valori del vostro Brand. Imparerete come creare valore per il cliente usando il nome del Brand, il Logo e il messaggio del brand stesso. Troverete inoltre un set di altri strumenti che troviamo utili per sviluppare il nome del vostro brand, il suo logo e il suo messaggio.

Topic 6. Canali e relazioni

Avrete a questo punto un prodotto progettato per risolvere i problemi del vostro cliente in un modo unico. Ma: come il vostro cliente può venire a conoscenza di ciò? In questa sezione andremo a spiegare quali canali e attraverso quali relazioni potete raggiungere il vostro segmento di clientela. Passeremo in rassegna cinque livelli di canali e strumenti che possono aiutarvi a costruire una relazione a lungo termine con i vostri clienti, al fine di mantenerli a lungo.

Topic 7. I Partner

In questa sezione mostriamo come buone partnership siano indispensabili per il vostro business. È importante decidere il corretto tipo di partnership (paritaria, a responsabilità limitata, limitata) così come la necessità di partnership strategiche. Sarà necessario anche focalizzare dove state creando valore per il vostro business. Molti servizi – per esempio la Ricerca e Sviluppo – possono essere in larga misura esternalizzati. D'altro canto, le attività che rappresentano importanti componenti della vostra Proposizione di Valore devono poter essere controllati e esternalizzati solo con molta cautela. Ci riferiamo in particolare alle partnership chiave per il vostro Business, che devono essere tutelate e win-win per tutte le parti in causa.

Topic 8. Risorse e Processi

Mostriamo qui quali risorse sono necessarie per produrre e offrire i vostri prodotti o servizi, incluse le risorse umane, finanziarie e digitali. Ci focalizziamo inoltre sui processi chiave necessari per produrre e offrire prodotti o servizi. Una mappatura dei processi può descrivere visivamente il flusso completo del lavoro.

Topic 9. Creazione di valore: come guadagniamo?

Infine, l'aspetto chiave è scoprire come guadagnare da un'innovazione. Senza un solido flusso di entrate, nessun business può vivere a lungo. È fondamentale individuare flussi di entrate capaci di offrire un Ritorno sull'investimento fatto (ROI) ed individuare un modello ricorrente di entrate capace di generare una crescita sostenibile. Introdurremo i concetti chiave per una strategia di prezzo dei vostri prodotti / servizi e diverse strade possibili per generare ulteriori flussi di entrate.

Casi di innovazione aziendale

Questa raccolta vi presenta alcuni casi reali e esempi di soluzione innovative dell'industria dell'arredamento, da cui potrete trarre ispirazione.