



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



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



UNITA' 3 – RICERCA SU DESIGN, TREND, INNOVAZIONE

INTRODUZIONE

Questa unità ha lo scopo di descrivere:

- Le caratteristiche chiave della Sorveglianza tecnologica e del Monitoraggio della Concorrenza, i fattori relativi a tale sorveglianza e gli elementi base di questi sistemi.
- I concetti relativi al Brand di prodotto ed a come gestire i Brand e mantenere una buona Brand Reputation.
- Il concetto di Ciclo di Vita di un prodotto.
- Come un'organizzazione può inglobare una visione strategica

Sezione 1. Sorveglianza tecnologica e monitoraggio della concorrenza (a cura di AIDIMME)

Questa Sezione è divisa in tre argomenti: il primo è un'introduzione generale, il secondo è dedicato ai sistemi di Sorveglianza Tecnologica, il terzo ha come focus i sistemi di Monitoraggio della Concorrenza.

Topic 1. Introduzione generale al concetto di Sorveglianza Tecnologica e Monitoraggio della Concorrenza

Scopo di questo capitolo è condividere con lo studente la cornice concettuale relativa alla **sorveglianza tecnologica** e al **monitoraggio della concorrenza**, che è via via cresciuto in complessità e divenuto un fattore chiave per l'innovazione all'interno delle organizzazioni. Di recente, la tendenza è quella di adottare un approccio unificato, tenendo in considerazione che il monitoraggio della concorrenza comprende concetti quali lo studio dell'evoluzione tecnologica dei prodotti, dei processi, etc.. ma anche del mercato, con particolare focus sui concorrenti di una organizzazione.

Non vi è un unico modo di condurre e strutturare un sistema di sorveglianza o intelligence. Tuttavia, ciascuna organizzazione è chiamata a creare e adattare gli strumenti esistenti ai suoi propri bisogni e obiettivi. Un **osservatorio strategico**, che sia relativo alla tecnologia o alla concorrenza, si riferisce ai processi interni adottati per raccogliere informazioni e trasformarle in input di valore per l'organizzazione. Tali input possono sfociare nello sviluppo di nuovi prodotti, servizi, miglioramento dell'efficienza interna, e così via.

I fattori di sorveglianza sono i temi o le aree verso cui si focalizzano le attività di monitoraggio e analisi. I Key Intelligence Topics (KIT) si riferiscono alle particolari necessità di informazione ed agli interessi dell'organizzazione, dando struttura per organica per gestire trend, implicazioni normative, movimenti della concorrenza ed ogni altro fattore relativo all'ambiente di business.

Il monitoraggio dell'ambiente di business può essere condotto a diversi **livelli di informazione**: il macroambiente, il settore industriale e la sua concorrenza, la singola organizzazione o impresa. Vedremo che ogni livello dell'ambiente di business richiede particolari strumenti di analisi, ad esempio l'analisi



PESTEL per il macro-ambiente, le Cinque Forze di Porter per la comprensione del settore industriale, la mappa dei competitor strategici o la SWOT analisi, a livello della singola impresa.

Questa sezione indica inoltre alcuni elementi base per attuare un sistema di sorveglianza e **alcuni esempi di sistemi di sorveglianza creati per l'industria dell'arredo**, quali il database Materializa e il progetto Erasmus + MIMWOOD. Come contenuto aggiuntivo troverete una breve introduzione alle normative standard relative all'integrazione di sistemi di monitoraggio tecnologico e competitivo nella ricerca e sviluppo e nei sistemi di gestione dell'innovazione.

Topic 2. Implementazione di un sistema di monitoraggio e sorveglianza tecnologico in azienda

In questo capitolo, presentiamo le principali caratteristiche, principi e strumenti per la creazione e lo sviluppo di un **Sistema di Sorveglianza Tecnologica**. Gli studenti potranno familiarizzare con l'osservazione e l'analisi dell'ambiente scientifico e tecnologico ed il suo potenziale impatto economico.

Così, questo processo sistematico, usato adeguatamente, potrebbe essere fattore discriminante per individuare nuove opportunità di business, monitorare l'evoluzione del mercato, evitare possibili rischi o minacce, tracciare le attività della concorrenza e giungere a nuove idee.

Vedremo come sia un'attività critica il **Monitoraggio Tecnologico**, in cui lo Scouting Tecnologico è un sistema per cogliere in anticipo i cambiamenti tecnologici rilevanti. Vi sono diversi modelli di gestione della tecnologia e dell'innovazione, che possono essere classificati in base alla fonte originale dell'innovazione, le origini del fabbisogno tecnologico e così via. Possiamo parlare di Innovazione Aperta o Chiusa, così come di Innovazione spinta dalla Tecnologia o trainata dal Mercato. Come considerazione finale, la Sorveglianza Tecnologica non dovrebbe essere confusa con i concetti di tendenza o previsione.

Il capitolo termina con una serie di concetti, strumenti ed esperienze relativi ai processi di costruzione e gestione di un sistema di Sorveglianza Tecnologica. Si tratta di sistemi di avvertimento, motori di ricerca, database specializzati (riviste di settore, brevetti, tesi, etc...) e software di sorveglianza tecnologica. Il risultato finale di tale processo per un'organizzazione saranno una serie di documenti di avvertimento, materiali e processi innovativi, "roadmapping" per la ricerca e sviluppo e l'innovazione.

Topic 3. Creazione di un Sistema di monitoraggio della concorrenza in azienda.

Lo scopo di questo capitolo è fornire informazioni relative agli obiettivi ed alle criticità nell'implementazione di un Sistema di Monitoraggio della Concorrenza. Vengono introdotti i principali elementi relativi al ciclo di Intelligence, così come gli strumenti esistenti per raccogliere e immagazzinare i necessari dati e segnali (panel di informatori, osservatori di mercato/tendenze, piattaforme di Business Intelligence, "nethuning", etc...). Impareremo anche cosa sono i *Feed Reader* (RSS Reader) e gli strumenti di *Web Scraping*.

Ogni Sistema di Monitoraggio della Concorrenza deve rispondere alle **seguenti domande**:

1. Qual è lo scopo del nostro sistema di intelligence? Ossia, il **campo e il focus** della ricerca.
2. Quali informazioni stiamo cercando? Ossia le **variabili** e le **parole chiave** che guidano la ricerca.
3. Dov'è l'informazione? Ossia le **fonti principali** che dobbiamo monitorare.
4. Come raccogliere e processare l'informazione? Ossia gli **strumenti digitali** che andremo ad usare per immagazzinare e processare i segnali che raccogliamo.
5. Chi deve coordinare il sistema? Occorre un **coordinatore** ed un **team di ricerca**.



6. Come coinvolgere i colleghi chiave nella revisione e nell'analisi delle informazioni? Ossia le **dinamiche di interzione per dedurre implicazioni e conclusioni** basate sulle informazioni recuperati.
7. Chi sono i *decision-makers* a cui riportare le informazioni? Ossia, gli **utenti finali del sistema**.

Infine, vedremo come **elaborare e riportare le informazioni in modo chiaro e utile** per i *decision-makers*.

Sezione 2. Osservatorio sul mercato (a cura di AIDIMME)

Topic 1. Come funziona un osservatorio di mercato?

Lo scopo di questo capitolo è fornire agli studenti informazioni su **cosa sia un Osservatorio sul mercato**. Questo tipo di osservatorio è usato al momento per riferirsi al **monitoraggio delle attività relative ad uno specifico mercato** (energia, arredo, agricoltura, alimentare etc...) ed alle sue principali **variabili di performance a breve termine**. Per estensione, altri osservatori possono riferirsi a prezzi, trend sociali, questioni inerenti il lavoro etc...

Gli osservatori di solito combinano informazioni provenienti da fonti diverse: istituzioni, studi di mercato, associazioni di settore, etc... La raccolta delle informazioni viene eseguita periodicamente ed è importante pianificare quali siano gli indicatori più adatti per un osservatorio sul mercato. Affinchè un Osservatorio sul mercato funzioni adeguatamente, dobbiamo ottenere informazioni di valore, in modo sistematico. L'uso di panel di informatori provenienti dalle aziende o panel di ricercatori assicura una buona qualità di risultato e frequenti risposte. Introdurremo brevemente alcuni concetti chiave relativi a questo strumento per gli osservatori sul mercato.

Esporre anche l'importanza degli indicatori per i report sul mercato. Le principali tipologie di indicatori riguardano la **struttura del mercato**, i **canali di mercato** e i **consumatori**. Un indicatore è una caratteristica specifica, osservabile e misurabile, che può essere rilevata per mostrare i cambiamenti in una variabile.

Ci sono tre tipi di indicatori relativi a variabili economiche o di business: in inglese sono chiamati indicatori *Leading*, *Lagging* e *Coincident*.

- Gli indicatori *Leading* aiutano a prevedere come si comporteranno le variabili in futuro
- Gli indicatori *Lagging* confermano ciò che gli indicatori *Leading* prevedono
- Gli indicatori *Coincident* rispecchiano ciò che emerge dai dati

Saranno spiegati anche i diversi strumenti per visualizzazione in maniera semplice e utile i principali risultati ottenuti. Il reporting dei risultati è un elemento chiave per il processo decisionale all'interno delle aziende. Come esempio per il settore del legno-arredo, presenteremo l'Osservatorio Spagnolo per il Mercato dell'Arredo.



Sezione 3. Brand e Brand Management. (A cura di HUAFW)

In questa sezione presenteremo alcuni elementi sintetici su cosa significa in pratica “Branding”, quali sono i suoi elementi chiave e come integrare una strategia di Brand nell’attività quotidiana di un’azienda.

Lo scopo della sezione Brand e Brand Management è la comprensione dell’importanza per un’azienda di costruire bene il servizio offerto, i valori e la propria immagine, per emergere rispetto ai propri competitor.

Topic 1- Introduzione al Branding

I Brand esprimono “**l’identità chiave**” di un’azienda o di un prodotto, creano la loro vera essenza, aiutano i clienti a decidere verso quale azienda o servizio orientarsi. Questa scelta è spesso “sentimentale”: “Quale Brand è più adatto a me? Quale messaggio mi piace di più?”. Quando il prodotto della vostra azienda arriva sul mercato, è il Brand ad esprimere la sua **identità** e i suoi **valori**.

Topic 2- Sviluppare i fondamenti di un Brand

Questo capitolo mostra come sviluppare “l’identità chiave” del proprio business. Dapprima, occorre identificare i “**valori chiave**” del proprio business, con l’aiuto di tutte le parole che esprimono ciò che si sta sviluppando e come lo si sta facendo.

Occorre identificare gli elementi principali che si vogliono mostrare ai propri clienti. Occorre essere **semplici, diretti** e pensare a **cosa ci differenzia** rispetto ai competitor.

Una volta identificata questa “identità chiave” ed i valori alla base del proprio business, occorre rendere consapevoli di essa tutti coloro che lavorano in azienda. L’idea alla base di ogni attività di Branding è che ogni organizzazione deve progettare un’idea chiara della sua **identità** e dei suoi **scopi**.

Il Brand funziona solo se ogni prodotto, ambiente, comunicazione, comportamento e performance sono coerenti con le promesse e con l’immagine stabilita.

Topic 3- Sviluppare la strategia di Branding

Questa sezione spiega step-by-step come rendere un brand **visibile, comprensibile e attrattivo**. Qualunque cosa farete per comunicare verso il mondo esterno dovete focalizzarvi su una comunicazione chiara e ben costruita, così che ciascuno possa comprendere il vostro prodotto, la vostra idea, le vostre azioni.

In questa sezione comprenderete come implementare l’identità visuale del vostro brand e la relativa comunicazione.

La **visualizzazione** (la traduzione in immagini dell’identità del vostro brand) è la componente più rilevante del vostro business, in quanto le persone sono più che mai propense a cogliere informazioni attraverso le immagini.

La combinazione di testi brevi, ma ben scritti, con le immagini cattura l’attenzione delle persone.

La prima cosa attraverso cui le persone riconosceranno il vostro business sarà il vostro **logo**. Dovrà essere unico e riconoscibile, facile da usarsi su qualsiasi piattaforma. Un elemento chiave di questo processo è lavorare con un graphic designer per creare o rinnovare il vostro logo e tutti i materiali visuali.

Dovrete **lavorare insieme ai collaboratori presenti in azienda** per integrare la vostra comunicazione, presentando loro tutti i materiali utili alla strategia di branding. È importante renderli consapevoli di quanto



sia importante che ciascuno di loro condivida la stessa visione e gli stessi valori. Valutate alcuni esempi di “brand atmosfera” che possano aiutarvi a pensare ai cambiamenti degli spazi dei vostri uffici secondo la nuova immagine. Dopo i cambiamenti interni, potrete presentarli con attenzione ai vostri clienti, diffonderli attraverso tutte le vostre piattaforme. Guadagnerete maggiore efficacia e consapevolezza riguardo a ciò che fa la vostra azienda.

Topic 4 – Mantenere vivo un Brand

Questa sezione riepiloga brevemente alcuni passaggi in merito alla strategia di Brand. Per mantenere un Brand vivo, occorre sia **costantemente reinventato**, sviluppando di volta in volta l’idea di base, **mantenendo fermi i suoi valori**.

È fondamentale **comunicare al proprio pubblico questi cambiamenti**.

Queste linee guida saranno utili per rendere il brand della vostra impresa attrattivo, comprensibile e “vendibile” sul mercato. Lo scopo di una strategia di Brand è condividere pensieri, valori, idea del progetto con il proprio pubblico, per essere scelti.

Subject 4. Ciclo di vita del prodotto (a cura di BBCWFI)

Lo scopo di questa sezione è presentare alcuni elementi di project management, attraverso il paradigma del Ciclo di Vita di un Prodotto.

Topic 1. Definizioni

In questa sezione sarà spiegato cos’è un prodotto ed i diversi materiali di cui può essere fatto. Saranno presentati le diverse tipologie di classificazione di un prodotto (per struttura, per proprietà fisiche e chimiche, etc...). Sarà data anche la definizione di Ciclo di Vita di un prodotto.

Topic 2 – le fasi del Ciclo di Vita di un prodotto

Questa sezione intende chiarire le fasi relative al Product Management ed alle decisioni di business, dall’idea di un prodotto, la ricerca delle tecnologie e dei processi, la produzione e gli aspetti legati alla manifattura, l’approccio al mercato e le problematiche legate al riuso.

Sezione 5. La Prospettiva Strategica (a cura di BBCWFI e HUAFW)

Scopo di questa sezione è presentare i principi ed i concetti fondamentali relativi alla Prospettiva Strategica in un’azienda o organizzazione.

Topic 1 – Descrizione

Daremo innanzitutto una prima definizione del concetto di Prospettiva Strategica. Ci occuperemo dei suoi razionali e del suo scopo. Comprenderemo l’importanza delle business strategy e il contributo che possono portare allo sviluppo di un’azienda. Inoltre, la strategia è strettamente correlata alla struttura di un’organizzazione.

Topic 2 – Sviluppare una prospettiva strategica



Saranno presentati quattro diversi approcci strategici. Mostriamo anche perchè una Prospettiva strategica in alcuni casi possa fallire e approfondiremo le differenze tra strategie a breve e lungo termine e l'importanza di queste per una corretta pianificazione strategica. Infine, potrete valutare se sarete pronti per fare un piano strategico e come farlo.

Topic 3 – Summary della Prospettiva Strategica

Questa sezione ricapitola i temi principali relative alla Prospettiva Strategica in azienda.

QUIZ FINALE

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.