

Le competenze sono la variabile strategica per innovare

L'innovazione non è solo tecnologica e non riguarda solo il settore manifatturiero. Si è fatta molta confusione nella diatriba tra industria 4.0 e impresa 4.0. Non tanto per la **contrapposizione** tra le rappresentanze nazionali dell'industria e quella degli altri settori, quanto per la traduzione maldestra in italiano che è stata fatta di industry 4.0 in industria invece che in impresa.

Le imprese manifatturiere sono imprese innovative per capacità, quelle dei settori del commercio, turismo e dei servizi, soprattutto quando si tratta di imprese in fase di start up, sono **imprese innovative per necessità**. L'innovazione perché possa distinguere l'impresa e renderla competitiva non può limitarsi all'insegna o al prodotto venduto. Deve invece essere pervasiva e abbracciare tutte le funzioni aziendali che corrispondono ad organi vitali dell'impresa.

Secondo una ricerca dell'Osservatorio Innovazione Digitale nel Retail del Politecnico di Milano "L'innovazione di significato nel retail: le direzioni emergenti" tenutosi lo scorso 7 marzo, l'innovazione nei servizi avviene attraverso la proposta di un'innovazione di significato (Innovation of meaning – WHY) che si traduce in innovazione di soluzione (Innovation of solution DIGITAL TECHNOLOGY – HOW o SHOPPING EXPERIENCE – WHAT).

Questo nel commercio in senso stretto risponde a tre scenari di innovazione, passare dal visitare il negozio per comprare, ritirare, ecc. a stare nel negozio per vivere un'esperienza; dal cercare di rendere più efficiente il tempo (di solito per ridurlo) a valorizzarlo per imparare, divertirsi, creare idee;

dal proporre una finzione in cui il cliente è passivo a rappresentare uno spettacolo reale in cui il consumatore è attore protagonista.

Secondo una ricerca analoga dello stesso osservatorio “L’innovazione digitale nel retail: lo stato dell’arte” dell’8 marzo 2019, i cantieri di innovazione dello store censiti dalla ricerca riguardano “digital, omnichannel, different e useful”, cioè digitale, multicanale, differenti e utili).

Se l’innovazione è la soluzione per competere non tutti però vi possono ricorrere. Un primo vincolo è il suo costo. Gli investimenti in innovazione nel terziario nel nostro Paese sono molto bassi rispetto al fatturato in confronto a quelli degli altri Paesi perché il nostro settore in Italia è – fortunatamente – commercio indipendente e strutturato in piccole e piccolissime imprese che in questa fase non trovano risorse per investire.

Ma non è solo questo. Servono anche visione e competenza.

Secondo la ricerca “Highlights Future ability” del CfMT-Centro di Formazione Management del Terziario presentata lo scorso aprile a Milano* a cui ho partecipato, nel ristudiare il proprio business il terziario deve: puntare sui servizi (nell’ottica che si passerà dal possesso di beni al noleggio e all’affitto); privilegiare l’acquisto etico e di prodotti ecologici e made in Italy; orientarsi su servizi per la salute e il benessere. Il futuro del retail saranno nuovi punti consegna dell’e-commerce, categorie merceologiche fluide, maggiori private labels, un turismo più personalizzato e la terziarizzazione dell’industria.

Occorre soprattutto rivedere le tecnologie e, ancor prima, ripensare alle persone che lavorano e alle loro competenze. Si tratta di definire nuovi modelli di organizzazione del lavoro, nuovi stili di leadership e potenziare age management, welfare aziendale e skills. Sono proprio le competenze la variabile

strategica dell'innovazione.

Non è casuale che abbiamo deciso di organizzare un convegno sull'innovazione del terziario in Università, sua sede naturale.

*** La ricerca sarà oggetto di una pubblicazione nel volume "Futurability: l'Italia del futuro" raccontata da 100 protagonisti dell'economia" di Cosimo Finzi e a cura di Giorgio Del Mare Franco Angeli disponibile da giugno 2019.**