

# Lettera

## Club The European House - Ambrosetti

La presente Lettera rientra nelle attività di Ambrosetti Club.

Tuttavia i suoi contenuti possono non coincidere con le opinioni di tutti i numerosi membri del Club stesso.

## Stimolare l'innovazione in Italia: una necessità strategica per tornare a crescere

L'innovazione è una *conditio sine qua non* del progresso economico e sociale<sup>1</sup>.

Negli ultimi 10 anni - in un contesto di forte competizione globale e di crescente scarsità di risorse - l'emergere di centri produttivi in Asia, Africa e America Latina ha rivoluzionato l'orizzonte concorrenziale per i prodotti a bassa e a media tecnologia e ha sostanzialmente aumentato il premio competitivo dell'introduzione sul mercato di prodotti avanzati.

Nei prossimi 10-20 anni questi cambiamenti si intensificheranno. L'"economia della conoscenza" e la cosiddetta "Terza Rivoluzione Industriale", indotta dalla crescente digitalizzazione e dalle nuove tecnologie, stanno creando e continueranno a creare ulteriori ambiti di opportunità e di confronto per le aziende e i Sistemi Paese. Sottrarsi alla sfida innovativa non è un'opzione.

Questa Lettera tratta dell'innovazione e delle priorità strategiche per l'Italia alla luce delle evoluzioni che stanno ridisegnando gli scenari di riferimento.

### COSA VUOL DIRE INNOVARE OGGI

Innovare significa utilizzare invenzioni tecniche o un *know-how* scientifico o tecnologico per finalità economiche. Si tratta dunque di un approccio e di un metodo di lavoro che valorizza conoscenza, competenza, idee e merito al fine di risolvere nuovi problemi o vecchi problemi in modo nuovo, producendo ricchezza e generando benessere.

L'innovazione può essere incrementale o radicale:

- la prima si riferisce all'esplorazione di cose già note (tecnologie sperimentate, mercati e clienti conosciuti) e tipicamente è orientata su costi (da ridurre) e qualità (da aumentare);
- la seconda riguarda l'esplorazione dell'ignoto e si concentra su nuove applicazioni, nuove tecnologie, nuovi prodotti e nuovi servizi.

L'innovazione non è necessariamente un processo lineare e risultati di innovazione possono essere determinati da salti e discontinuità. Si tratta in questo caso di innovazione occasionale che - per definizione - non è pianificabile.

Diverso è invece ragionare di un processo di innovazione strutturale, cioè dell'organizzazione di un **ecosistema di riferimento** - regole, strumenti, meccanismi di funzionamento, cultura - orientato all'innovazione e pensato per favorirla su **basi continuative**. Questo è l'elemento più rilevante nel contesto contemporaneo.

L'innovazione è oggi un **fenomeno collaborativo** e la sfida si gioca a livello di sistemi di innovazione<sup>2</sup>. Il premio competitivo per i Paesi non deriva più dal "semplice" investimento in ricerca e sviluppo, ma è legato alla capacità di massimizzare le connessioni (qualità e quantità) tra attori diversi garantendo coerenza e funzionalità degli apporti:

1. Le **imprese** devono ottimizzare (investendo) la propria capacità innovativa (e le relazioni con il sistema della ricerca, ecc.) e, attraverso questa, la posizione competitiva.
2. La **ricerca** deve massimizzare lo sviluppo della conoscenza (l'innovazione strutturale si basa su nuova conoscenza), guardando al contempo al mercato.
3. Le **istituzioni** devono regolare il sistema (norme, programmi, indirizzi, politiche, ecc.) e mettere a disposizione gli strumenti per agevolare l'azione degli altri attori.
4. La **finanza** deve far confluire in maniera efficiente e meritocratica i fondi necessari a sostenere le attività di ricerca e innovazione ai vari stadi (*start up*, espansione, crescita).

### L'ITALIA È UN "INNOVATORE MODERATO"

L'Italia sconta una fragilità della capacità innovativa sistemica:

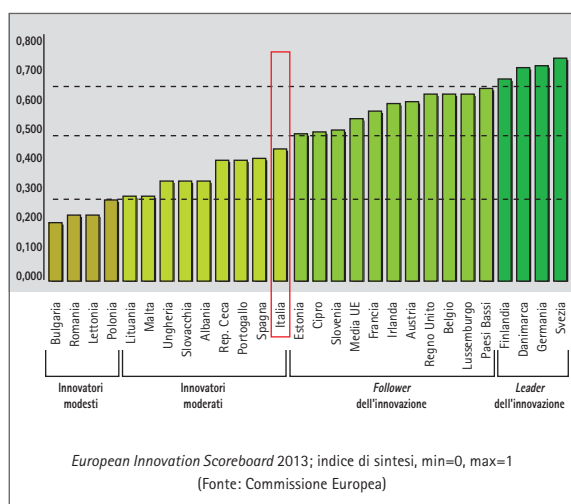
- Gli investimenti in innovazione sono bassi (1,26% del PIL *vs.* una media UE15 di 2,1%) sia sul lato pubblico che privato.
- Le buone idee faticano a tradursi in "punti di PIL" (ad es. le esportazioni ad alta intensità di R&S sono passate dal 9% del totale nel 2000 all'attuale 6,8%).

<sup>1</sup> Secondo la Commissione Europea il progresso scientifico e tecnologico determina circa il 50% della crescita economica (rapporto "The Impact of RTD on Competitiveness and Employment" - 2003).

<sup>2</sup> The European House - Ambrosetti ha messo a punto l'"Ambrosetti Innosystem Index" che misura le performance comparate di un ecosistema dell'innovazione e individua le aree critiche di intervento.

- Il modello di innovazione è poco "aperto": i brevetti in collaborazione con inventori stranieri sono pochi (13,5% vs. 24,5% nel Regno Unito); solo il 12,1% delle imprese che innovano dichiarano di cooperare con enti di ricerca/imprese esterne.
- Gli strumenti per ottimizzare il *time to market* dell'innovazione non sono adeguati (ad es. il *venture capital* nazionale - 70 milioni di Euro di investimenti nel 2011 - è circa 1/10 di quello tedesco).

Anche secondo l'ultimo (2013) *European Innovation Scoreboard*, lo strumento dell'Unione Europea per misurare la capacità di innovazione dei Paesi membri, l'Italia rimane nel gruppo degli "innovatori moderati".



Il "paradosso italiano" è che ci sono buone idee che non producono risultati, buoni prodotti su cui non si investe. Il potenziale è frenato da elementi che attraversano trasversalmente la dimensione produttiva, finanziaria e della formazione:

1. Difficoltà a trasformare la conoscenza prodotta (in molti casi di eccellenza) in utilità economica e produttiva.
2. Difficoltà ad organizzare le risorse (economiche ed umane) canalizzandole in maniera efficiente ai diversi stadi: ricerca di base, ricerca applicata e sviluppo industriale.
3. Difficoltà a fare crescere a livello di massa critica le imprese innovative.
4. Difficoltà culturali ad apprezzare l'investimento in innovazione in tutte le sue fasi e ad orientarlo su settori ad alto sviluppo in chiave di mercato.
5. Difficoltà a produrre innovazione sostanziale (prodotti/tecnologie nuovi) e non miglioramenti (ottimizzare tecnologie/prodotti esistenti).

## COSA FARE: I CINQUE CANTIERI DI LAVORO PRIORITARI PER IL NOSTRO PAESE

L'obiettivo per l'Italia è (ri)creare un ecosistema Paese in grado di valorizzare strutturalmente l'intelligenza e la ricerca disponibili presso i serbatoi di conoscenza, trasferendole alle imprese ai fini dell'innovazione e della valorizzazione economica e, quindi, della crescita e dell'attrattività complessiva.

Nel periodo recente il Paese ha varato diverse azioni per il rilancio del sistema dell'innovazione nazionale: il quadro programmatico sviluppato dal Ministero dell'Istruzione,

dell'Università e della Ricerca "*Horizon 2020 Italy*"<sup>3</sup>, il riordino degli ambiti di focalizzazione dei fondi, la semplificazione degli incentivi, gli strumenti a favore delle *start up*, il bando dei *cluster* tecnologici nazionali, solo per citarne alcuni. Questi sono passi importanti che devono proseguire all'interno di un **progetto Paese condiviso e di un'azione di lungo periodo**.

Cinque sono i cantieri di lavoro prioritari<sup>4</sup>:

**1. Strategia nazionale e governance dell'innovazione.** L'Italia è tra i pochi Paesi avanzati (nell'UE15 è l'unica insieme al Portogallo) a non avere messo a punto una strategia organica per l'innovazione. Occorre:

- a. Definire una chiara visione del "progetto di innovazione" del Paese e individuare gli ambiti tecnologici e della ricerca prioritari, con un forte orientamento al mercato.
- b. Collegare - in maniera coerente e vincolante - le politiche della ricerca, del lavoro, della formazione e dello sviluppo industriale, semplificando gli strumenti pubblici e organizzando con criteri più meritocratici i fondi.
- c. Avere un referente politico governativo univoco e chiaro con potere sostanziale di indirizzo, coordinamento e spesa, che superi l'attuale ripartizione di responsabilità/indirizzo su più Ministeri.

**2. Finanziamento dell'innovazione.** Innovare è un'attività che comporta rischi. La mancanza di risorse per l'investimento in innovazione (specie in un tessuto produttivo di PMI con limitate capacità in proprio) è uno dei fattori ostativi principali nel nostro Paese, come anche indicato dall'OCSE e dalla Commissione Europea. È necessario:

- a. Creare un ambiente favorevole allo sviluppo del mercato del capitale di rischio, anche con interventi normativi per favorire il *venture capital*.
- b. Razionalizzare il sistema degli incentivi pubblici (centrali e locali) con pochi strumenti chiari e il più possibile automatici; tra questi il credito di imposta permanente per gli investimenti di ricerca e sviluppo *in house* e/o in collaborazione e incentivi alla costituzione di imprese con periodi significativi di beneficio fiscale (es. 3-5 anni).

**3. Cooperazione ricerca-industria e competenze.** La collaborazione tra sistema della ricerca e della produzione è fondamentale perché generazione di conoscenza e valorizzazione economica dell'innovazione devono procedere di pari passo. In Italia questi due mondi sono ancora troppo distanti: il sistema del trasferimento tecnologico è carente<sup>5</sup>, mancano incentivi e obiettivi convergenti, le "interfacce operative" tra ricerca e industria sono inefficienti.

<sup>3</sup> Documento di indirizzo di base per la programmazione settennale (2014-2020) della ricerca italiana, in collegamento con il nuovo programma della ricerca dell'Unione Europea *Horizon 2020*.

<sup>4</sup> Aree di intervento individuate dalla *community* "Tecnologia, Innovazione e Trasferimento Tecnologico" attivata dal 2011 nell'ambito di Ambrosetti Club. La *community* è un sistema aperto che riunisce oltre 120 vertici di aziende e istituzioni per condividere esperienze, approfondire temi di innovazione e proporre azioni per il Paese.

<sup>5</sup> Sottodimensionamento (personale e risorse economiche), frammentazione e difficoltà di coordinamento tra le strutture, professionalità tipicamente di tipo legale/amministrativo e carenti dal punto di vista tecnologico e di *business*.

## FILO LOGICO

**Innovare significa utilizzare invenzioni tecniche  
o un *know-how* scientifico o tecnologico per finalità economiche**

Negli ultimi 10 anni l'emergere di centri produttivi in Asia, Africa e America Latina ha rivoluzionato la concorrenza per i prodotti a bassa e media tecnologia e aumentato il premio per i prodotti avanzati

Nei prossimi 10-20 anni con la progressiva digitalizzazione e l'evoluzione delle tecnologie le sfide innovative si intensificheranno

**La sfida si gioca a livello di ecosistemi di innovazione**

- L'innovazione è oggi un fenomeno collaborativo e il premio competitivo non deriva più dal "semplice" investimento in ricerca e sviluppo
- Occorre massimizzare le connessioni (qualità e quantità) tra attori diversi
  - La ricerca deve selezionare e trasferire in modo produttivo la nuova conoscenza
  - L'impresa deve investire in conoscenza con una visione di competitività di medio e lungo periodo
  - La finanza deve far confluire i fondi in maniera efficace e meritocratica
  - Le istituzioni devono creare regole certe per favorire i processi innovativi e i ruoli degli altri attori

L'innovazione  
occasionale non può  
essere sufficiente

Occorre un **ecosistema  
di riferimento** (regole,  
strumenti, meccanismi di  
funzionamento, cultura)  
pensato per favorirla su  
basi continuative

**L'Italia è un "innovatore moderato"**

1. Difficoltà a trasformare la conoscenza prodotta in utilità economica e produttiva
2. Difficoltà ad organizzare le risorse (economiche ed umane) e utilizzarle in maniera efficiente
3. Difficoltà a fare crescere a livello di massa critica le imprese innovative
4. Difficoltà ad approcciare l'investimento in innovazione in chiave di mercato
5. Difficoltà a produrre innovazione sostanziale (prodotti/tecnologie nuovi e non solo miglioramenti)

**Cinque cantieri di lavoro per il Paese**

### Strategia e *governance* dell'innovazione

- Definizione del progetto di innovazione del Paese e degli ambiti tecnologici e della ricerca prioritari
- Politiche di ricerca, lavoro, formazione e sviluppo industriale coerenti
- Referente governativo univoco con potere di indirizzo, coordinamento e spesa

### Finanziamento dell'innovazione

- Ambiente favorevole al capitale di rischio, con interventi normativi per il *venture capital*
- Incentivi pubblici (centrali e locali) a sistema con pochi strumenti chiari e automatici

### Cooperazione ricerca- industria e competenze

- Obiettivi di trasferimento tecnologico per l'accademia con fondi e margini di autonomia incrementali per chi opera bene
- *PhD* nell'industria con programmi di scambio e defiscalizzazione degli oneri
- Selezione diretta del personale per gli enti di ricerca pubblici
- *TransferLab* nazionali o macro-regionali a supporto degli Uffici di Trasferimento Tecnologico per le aree di attività critiche

### Sviluppo delle imprese innovative

- Criteri inequivocabili di individuazione delle imprese innovative (e non solo *start up*)
- Per queste, incentivi fiscali e finanziari stabili e agevolazioni (es. riduzione della tassazione dei proventi da *licensing*, in particolare nei settori *high-tech*, e riporto delle perdite fiscali)
- Strumenti per l'attrazione dell'imprenditorialità dall'estero

### Cultura Paese dell'innovazione

- Sistema educativo e formativo (anche per gli adulti) con percorsi moderni e competenze allo stato dell'arte, in particolare tecnico-scientifiche
- Programmi di orientamento e sensibilizzazione sugli scenari attuali
- Azioni di *education* sui *Media* con *format* che valorizzino talenti e innovatività

È importante:

- a. Introdurre parametri di misura delle *performance* dell'accademia anche per obiettivi legati al trasferimento tecnologico con fondi aggiuntivi e margini più ampi di autonomia per le organizzazioni di qualità (e penalizzazioni per le altre).
  - b. Incentivare la presenza di *PhD* nell'industria istituzionalizzando programmi di scambio ricerca-industria, anche con defiscalizzazione degli oneri.
  - c. Prevedere meccanismi di selezione diretta del personale per gli enti di ricerca pubblici.
  - d. Creare interfacce centrali (*TransferLab* nazionali o macro-regionali) con professionalità di profilo internazionale che operino in logica di sussidiarietà a supporto degli Uffici di Trasferimento Tecnologico per le aree di attività critiche: selezione di progetti in chiave di mercato e *business development*.
4. **Sviluppo delle imprese innovative (e non solo *start up*)**. Le aziende che innovano sono quelle in condizione di rispondere con successo alla competizione del mercato globale. Una grande parte della crescita, dell'*export* e dell'occupazione viene da loro. Occorre sostenerne la nascita e lo sviluppo:
- a. Definendo su basi inequivocabili i criteri di individuazione delle imprese innovative (e non solo le *start up*).
  - b. Prevedendo per queste (come fatto all'estero<sup>6</sup>) incentivi fiscali e finanziari stabili e agevolazioni; ad es. riduzione della tassazione dei proventi da *licensing*, in particolare nei settori *high-tech*, e riporto delle perdite fiscali.
  - c. Agevolando l'attrazione dell'imprenditorialità dall'estero<sup>7</sup>.

5. **Cultura Paese diffusa dell'innovazione**. L'innovazione non è una direttiva, è una cultura. È urgente mettere al centro del Paese il valore dell'innovazione e dell'intraprendere. È un processo di lungo periodo che richiede di:

<sup>6</sup> Pur con modalità differenti, queste misure sono adottate dai principali Paesi avanzati. Tra questi: Francia, Spagna, Regno Unito, Germania, Belgio.

<sup>7</sup> Ad esempio, la Francia ha creato nel 2013 un visto speciale per i fondatori di *start up* nel Paese; anche gli Stati Uniti hanno in studio misure simili.

- a. Riqualificare il sistema educativo e formativo (anche per gli adulti) con percorsi moderni, finalizzati alla creazione/aggiornamento di competenze allo stato dell'arte, con particolare attenzione a quelle tecnico-scientifiche.
- b. Lanciare programmi di orientamento, partendo dai giovani per aiutarli ad indirizzarli nelle scelte più profittevoli, estendendoli anche ad imprese e istituzioni, per colmare lacune informative rispetto allo scenario di riferimento.
- c. Programmare azioni di "education" diffuse, con un ruolo centrale dei *Media* (tradizionali e nuovi) a partire da quelli pubblici, anche con gare e *format* che valorizzino talenti e innovatività.

## CONSIDERAZIONI DI SINTESI

La partita dell'innovazione è una delle più importanti dei decenni a venire.

In Italia ci sono imprese che innovano, alcune sono piccole, altre sono medie, altre, poche, sono grandi. La ricerca scientifica italiana, in alcune discipline, è considerata fra le migliori del mondo. Nonostante ciò il Paese segna il passo rispetto ai grandi centri di innovazione mondiale, tradizionali (Stati Uniti e Giappone *in primis*) ed emergenti (Cina, Corea, Brasile, India, Sud Africa).

Il modello italiano dell'innovazione richiede di essere **ri-orientato secondo una logica strategica** per:

1. Differenziare le funzioni dei vari attori (che non devono sovrapporsi) e connetterle (la qualità e l'intensità dei collegamenti è fondamentale).
2. Adattarsi all'ambiente (un sistema rigido non può reggere alla velocità dei cambiamenti dell'epoca attuale).
3. Crescere (occorre far sviluppare le imprese esistenti, ma al contempo stimolarne la nascita e la crescita di nuove per fare massa critica).

Per fare questo è necessario "innovare il Paese", fare un salto di qualità di sistema, definire un progetto a cui tutti gli attori devono partecipare, ognuno svolgendo la propria parte.

**“La sfida dell'epoca contemporanea  
si chiama innovazione, ricerca, competitività.  
È una sfida che riguarda tutti:  
il rinnovamento scientifico, tecnologico e industriale  
è la miglior risposta  
alla crisi economico-finanziaria  
come alla crisi di fiducia che investe in modo  
particolare in questo momento l'Eurozona”.**  
(Giorgio Napolitano)

La prossima Lettera tratterà il tema: “Le priorità per il rilancio della manifattura europea”.

La Lettera Club The European House - Ambrosetti si avvale di diagnosi, di ipotesi e di terapie che si originano nell'ambito delle attività del Club e, più in generale, nelle attività professionali del Gruppo The European House - Ambrosetti. Siamo consapevoli di disporre di un osservatorio di informazioni e di una rete di relazioni, anche internazionali, particolarmente privilegiati ma allo stesso tempo sappiamo di non essere "depositari del verbo". Al fine di essere utili al nostro Paese e all'Europa, obiettivo verso il quale ci sentiamo molto impegnati, auspichiamo vivamente che ai contenuti di ogni Lettera faccia seguito una grande quantità di suggerimenti critici, sia sostanziali che formali, da parte dei destinatari. Si prega di indirizzare i suggerimenti a [letteraclub@ambrosetti.eu](mailto:letteraclub@ambrosetti.eu). Ringraziamo in anticipo per la preziosissima collaborazione.

Chiunque fosse interessato alle attività di Ambrosetti Club è pregato di contattare Silvia Lovati all'indirizzo e-mail [club@ambrosetti.eu](mailto:club@ambrosetti.eu) o al seguente numero di telefono +39 02 46753 1.

ANNO VII  
NUMERO 51  
Lettera Club  
The European House  
Ambrosetti, 2013  
Tutti i diritti sono riservati.  
DIRETTORE  
RESPONSABILE:  
Nino Ciravegna  
Stampa: TFM - Via  
San Pio da Pietralcina,  
15/17 - 20010  
Pogliano Milanese

REDAZIONE:  
The European House  
Ambrosetti S.p.A.  
Via F. Albani, 21  
20149 Milano  
Tel. +39 02 46753 1  
Fax +39 02 46753 333  
Per informazioni:  
[letteraclub@ambrosetti.eu](mailto:letteraclub@ambrosetti.eu)  
Registrazione presso  
il Tribunale di Milano  
N° 493 del 20.07.06

 The European House  
Ambrosetti