

Settore manifatturiero in Italia

Attività innovativa e imitativa

Casi specifici

Economia Industriale
Prof. Silipo Damiano Bruno
Corso di Laurea Magistrale in Economia Aziendale



Teresa Tedesco
Francesca Trovato
Salvatore Rizzo
Valeria Furfaro
Antonio Paradiso

INTRODUZIONE

Le quattro A

Il lavoro da noi svolto tratta alcune delle infinite innovazioni che si sono avute nell'industria manifatturiera in Italia. Ci siamo concentrati in particolare sui settori di eccellenza del made in Italy negli ultimi quarant'anni, che la pongono ai vertici mondiali, le cosiddette 4 "A":

- 1) Abbigliamento-moda ;
- 2) Arredo-casa ;
- 3) Automazione-meccanica;
- 4) Alimentari e bevande.

La quota dell'industria manifatturiera sul PIL è nel nostro Paese più alta che altrove. Inoltre l'Italia è oggi poco presente in settori cosiddetti high tech come l'elettronica, la chimica, la farmaceutica, l'aerospaziale rispetto a nazioni come gli Stati Uniti, la Germania, il Regno Unito, la Francia o il Giappone.

Un altro elemento caratteristico del sistema produttivo italiano è lo scarso numero di grandi gruppi e di grandi imprese (se ne contano circa 200). Prevale nel nostro Paese la dimensione aziendale medio-piccola, organizzata in Distretti industriali, che ha complesse origini storiche e che è anche conseguenza di una certa fragilità del capitalismo familiare italiano. Le originarie specializzazioni artigianali presenti a livello locale su tutto il territorio italiano, hanno conseguito posizioni di assoluta preminenza in termini di quote di mercato mondiale. La crisi dell'export italiano nel 2001-2003 ha generato preoccupazioni sulla competitività del made in Italy dovuta alla straordinaria concorrenza della Cina su dei prodotti di eccellenza di produzione Italiana (dalla moda alle piastrelle, dai divani agli occhiali, dai rubinetti alla gioielleria, dai casalinghi ai marmi).

Ricerca e innovazione

Per affrontare adeguatamente la sfida della globalizzazione il sistema economico italiano ha dovuto accrescere la propria capacità di innovazione nei prodotti più tradizionali e a basso contenuto tecnologico.

L'innovazione, realizzata principalmente attraverso il design, può consentirci dunque di mantenere una leadership nei riguardi dei Paesi con un più basso costo della manodopera; nei settori a più alto contenuto tecnologico occorre invece una strategia che valorizzi, attraverso le connessioni tra Pilastrini-Distretti-Laboratori, la ricerca "informale" e le numerose eccellenze. Il design riveste rilevanza in molti settori della nostra industria manifatturiera: non solo nella moda ma anche nell'arredo-casa e in vari comparti dell'automazione-meccanica. In questi settori, il continuo sforzo di rinnovo dei modelli, delle collezioni e dei campionari ha importanza, ai fini di mantenere il vantaggio competitivo con le economie emergenti.

La crisi globale ha innescato un processo di trasformazione epocale, nel cui vortice si è trovata anche l'industria manifatturiera. La competitività italiana sta scemando, ma il paese difende la leadership mondiale grazie ad un fenomeno di ristrutturazione dentro i settori e dentro le imprese. La crisi ha messo il manifatturiero al centro dell'attenzione mondiale perché motore della crescita economica grazie all'innovazione, in stretta correlazione con il PIL.

Le strategie messe in atto vertono su integrazione verticale (sviluppo lungo una filiera produttiva), competenza come fattore chiave della competitività e crescita non soltanto dimensionale. I mutamenti di strategia sono riscontrabili anche tra le piccole imprese manifatturiere in termini di modelli di business: l'assetto competitivo si modifica in ordine alle dinamiche della domanda e alle competenze, spesso con pesante ri-posizionamento dell'impresa lungo la catena del valore. Le aziende vanno in due direzioni, ridimensionando o rilanciando l'attività.

In un'economia come quella italiana in cui è rilevante la presenza di sistemi locali di impresa, diventa perciò importante monitorare la capacità innovativa delle imprese anche per elaborare una politica regionale per l'innovazione.

1. CASO BARILLA - Teresa Tedesco



L'azienda

Barilla è un'azienda multinazionale italiana del settore alimentare. Nata a Parma nel 1877, Barilla è oggi tra i primi Gruppi alimentari italiani, leader nel mercato della pasta nel mondo, dei sughi pronti in Europa continentale, dei prodotti da forno in Italia, dei pani croccanti nei Paesi scandinavi. Specializzata in prodotti a base di grano, ne assicura la qualità tramite forti investimenti in ricerca, innovazione e tecnologie, sistemi di produzione all'avanguardia, e un'attenzione costante alla comunicazione. Opera principalmente in Italia, Stati Uniti, Francia e Germania e l'esportazione dei propri prodotti riguarda più di cento Paesi. Il sostegno dei marchi Barilla viene perseguito attraverso la coerenza dei prodotti e la qualità della comunicazione; i volumi elevati e le automazioni di processo rendono possibili significative efficienze di costo, così come il possesso delle conoscenze, sia di prodotto che di processo, e le tecnologie proprietarie favoriscono un importante vantaggio competitivo.

Le innovazioni di casa Barilla

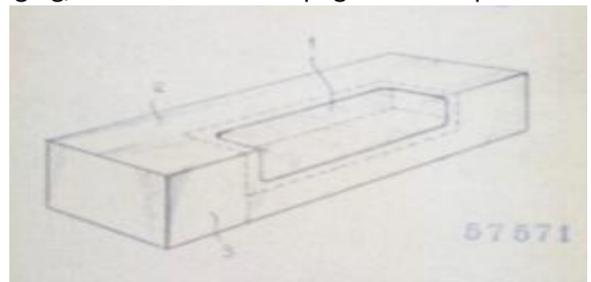
Ogni anno Barilla lancia circa 50 nuovi prodotti. Il processo che porta alla nascita di un nuovo prodotto è basato sull'interazione tra diverse professionalità e competenze e costruito a partire da una relazione intensa tra chi realizza il prodotto e le persone cui è destinato.

Barilla concentra i suoi sforzi sull'innovazione per generare prodotti di qualità superiore, percepiti dalle persone e dai clienti come distintivi. Sebbene abbia investito nel tempo nell'innovazione tecnologica, in Barilla l'innovazione è sempre stata intesa soprattutto come innovazione di prodotto, finalizzata essenzialmente a lanciare sul mercato continuamente nuove linee e nuove varianti capaci di rispondere alle diverse esigenze dei consumatori. Nel corso degli anni sono state numerose le innovazioni messe in atto dall'azienda. Per aumentare le vendite si punta essenzialmente su due cose: qualità del prodotto e pubblicità.

"DOVE C'È BARILLA, C'È CASA": il successo nella comunicazione pubblicitaria. I prodotti della Barilla furono i primi in Italia ad avvalersi delle nuove tecniche pubblicitarie. Infatti Barilla divenne una protagonista di primo piano della comunicazione pubblicitaria televisiva, e si contraddistingue per le coraggiose innovazioni stilistiche che rileggono i cambiamenti culturali della società italiana. Ciò ha avuto un notevole impatto sul successo riscosso dall'impresa.

Il reparto confezionamento è il vero cuore dell'industria di Parma, è il fulcro di tutto il resto dell'attività. Il governo negli anni '60 impose l'obbligo all'inscatolamento dei prodotti come la pasta: tale riforma trovò più che mai pronta ed attrezzata la Barilla che fa ciò già da molti decenni. Questo è un punto di vantaggio non piccolo rispetto alle case produttrici concorrenti. Il Gruppo ogni anno investe moltissime risorse con la sperimentazione di nuove e più efficienti soluzioni di packaging, infatti Barilla si impegna da sempre nello studio di interventi di riduzione delle confezioni.

Gli interventi più significativi hanno riguardato le confezioni di pasta corta rese più piccole, a parità di prodotto contenuto, grazie a un investimento tecnologico che ha minimizzato gli spazi vuoti all'interno delle scatole. Altra particolare innovazione degli anni '60 fu l'introduzione di una particolare finestrella sul frontespizio della scatola che permette al consumatore di



vedere il prodotto nella sua versione originale senza mettere a rischio l'igiene e la qualità del prodotto stesso. Si coniugano così la tradizione per cui l'acquirente vedeva la pasta che comprava con le sopraggiunte necessità di rispettare precise norme igieniche.



Inoltre per meglio legare i clienti ai prodotti e creare, così, una clientela affezionata, sul retro delle confezioni dei vari prodotti Barilla vengono inseriti consigli e ricette di utilità.

Rilevante innovazione riguardante il formato della pasta è rappresentata dalla creazione dei Piccolini Barilla, con cui Barilla ha rivolto l'attenzione ai bambini producendo pasta di dimensione ridotta rispetto alla solita, pur restando uguale nei formati.

Grande svolta tecnica degli anni 60 fu la realizzazione di un più moderno e rapido sistema di essiccamento dei prodotti. Tecniche più rapide e più sicure permettono di commercializzare un prodotto sempre migliore in un tempo sempre minore: si può così accontentare un pubblico sempre più esigente e riuscire a tenere dietro ai sempre più veloci cambiamenti dei gusti del mercato e dei consumatori.

Imitazione da parte dei concorrenti

Passando ora a considerare l'imitazione di brevetti, un caso di imitazione si verificò in tema di "contraffazione per equivalenti": per valutare l'esistenza di una contraffazione per equivalenti è necessario considerare se il prodotto che si assume essere in contraffazione, nell'affrontare il medesimo problema tecnico, si ponga come soluzione originale e non in un accorgimento banale o ripetitivo rispetto alla soluzione brevettata. Il caso con cui la Corte di Cassazione si pronunciò nel 2011 riguardava un brevetto di titolarità di Barilla, avente ad oggetto una particolare applicazione destinata ad operare sui forni per l'essiccazione della pasta. Secondo questa applicazione, diversamente da quanto previsto nell'arte nota, la pasta non veniva adagiata orizzontalmente sulla superficie del nastro trasportatore che la conduceva all'interno del forno essiccante, bensì posta in mezzo a due piastre perforate che consentivano di reggerla in senso verticale rispetto al nastro trasportatore, così che la pasta veniva investita dall'aria calda che passava attraverso il forno essiccante in senso trasversale. Tale soluzione consentiva di aumentare la quantità di pasta alloggiata dentro il forno essiccante e, allo stesso tempo, ne riduceva il rischio di deformazione.

Pastificio Fazion utilizzava un sistema che si differenziava da quello rivendicato per il fatto che, invece di essere perforate, le piastre in questione erano dotate di scanalature che consentivano comunque la circolazione dell'aria calda nel forno di essiccazione.

In proposito la Corte di Cassazione considerando che la caratteristica principale rivendicata dal brevetto era quella di aver rivoluzionato il sistema di essiccazione della pasta introducendo la possibilità di reggere la pasta all'interno del forno collocandola sul nastro trasportatore in senso verticale, si è espressa sostenendo che non si poteva escludere la contraffazione quantomeno parziale del brevetto.

Le importanti innovazioni sono state presto copiate da altre case di produzione di pasta e affini, ma il segreto della Barilla sta nell'arrivare prima degli altri, nell'essere la prima a realizzare queste novità.

2. CASO FERRERO – Francesca Trovato



“Che mondo sarebbe senza nutella?”

Secondo la recente classificazione delle attività economiche ATECO 2007, il mercato dolciario rientra nel codice “C” delle attività manifatturiere. La crisi, che coinvolge ormai quasi tutti i settori della produzione e del commercio, sembra voler risparmiare il settore dell'arte dolciaria, con un consumo globale aumentato solo in Italia del 19%. Basta dare un'occhiata ai fatturati delle imprese di questo settore per rendersene conto. Anche in Italia i bilanci parlano chiaro. La Nutella risulta essere più forte della crisi che ha colpito il carrello della spesa. O forse gli italiani addolciscono gli effetti della recessione con cucchiataie di pane e Nutella. Non è una battuta se si pensa che la Nutella detiene una quota di mercato dell'86% nelle creme spalmabili a base di cioccolato. Le classifiche indicano anche Michele Ferrero come l'uomo più

ricco in Italia. L'impresa Ferrero è difatti differente da tutte le altre: per prodotti e per strategie, per mentalità e per storia. Mai un'acquisizione: sempre crescita per linee interne. Mai un prodotto simile alla concorrenza: ogni nuovo lancio rappresenta una merceologia innovativa che va a coprire un bisogno preciso. Un posizionamento di prezzo sempre molto aggressivo nei confronti del bisogno che va a soddisfare, pur con una marginalità importante. Investimenti in comunicazione rilevanti, ma sempre di carattere informativo. Un'azienda che bada ai fondamentali della cultura d'impresa e poco all'effimero.

Storia

La storia di questa mitica azienda comincia in tempi lontani, per la precisione nel periodo della seconda guerra mondiale; in questo momento la scarsità delle risorse fa nascere nella mente di Pietro Ferrero, proprietario di una piccola fabbrica dolciaria, un'idea che diventerà la sua fortuna, usare come elemento principale per la produzione di dolci, un alimento abbondante nel territorio piemontese: le nocciole. E' nel retrobottega del laboratorio di pasticceria fondato ad Alba nel 1944 da Pietro Ferrero che nasce la prima versione di quella che sarà la novità rivoluzionaria del secolo ed una delle specialità dolciarie attualmente più famose a livello mondiale: NUTELLA®. Da allora NUTELLA® non ha mai smesso di ispirare e soddisfare il palato del mondo intero: dall'America all'Europa, dall'Australia al Brasile, la NUTELLA®, con il suo gusto unico e cremoso, mette d'accordo tutti.

Concorrenza

L'immagine che la Ferrero è riuscita a costruire intorno a questo prodotto è incredibile: nell'immaginario popolare la Nutella è un prodotto irraggiungibile, unico. L'unicità della Nutella non è dovuta alla qualità del prodotto, ma al rapporto qualità/prezzo e (soprattutto) alla pubblicità. Moltissimi tentativi di imitazione falliscono miseramente non perché la Nutella sia irraggiungibile dal punto di vista della qualità, ma perché nessuno riesce a produrre qualcosa di altrettanto appetibile allo stesso prezzo. Da non trascurare il fatto che la Nutella ormai sia, nell'immaginario popolare, il leader assoluto e tutte le imitazioni vengono viste come inferiori, a prescindere dal gusto. Il consumatore, cioè, è abituato al gusto della Nutella e vuole solo quello, considerando inferiore qualunque prodotto che abbia un gusto diverso (anche se il gusto è migliore). Per la Nutella la concorrenza è stata fortissima. I tentativi d'imitazione della crema italiana sono numerosi, in Italia e all'estero. Sinora nessun concorrente è mai riuscito a imporre il proprio marchio come concreta alternativa a Nutella Ferrero, mentre "Nutella" è diventato generalmente sinonimo di nocciola e cioccolato nel mondo. In Italia, nel decennio dal 1975 al 1985 furono molte le creme concorrenti. Tra queste "Ergo Spalma" di Plasmon Linea Ragazzi, "Ciao Crem" di Star, allora la più grande industria alimentare italiana; "Cremita" di Barzetti, industria dolciaria di Castiglione delle Stiviere; "Nucrema" di Motta; "Nutmak" dell'omonima società Nutmak. Numerosi discount propongono ad oggi creme spalmabili in concorrenza alla Nutella, di discreta qualità, diverse delle quali nel formato "bicolore", mai utilizzato per la Nutella. Curioso il caso dell'hard discount Lidl che vende sia la Nutella a marchio Ferrero, sia un "clone" nei formati tradizionale e bicolore.

Marketing

Nel mondo, prodotti simili con altri marchi godono di largo successo. La Ferrero ha poi trovato un'altra strategia pubblicitaria vincente, quella di sponsorizzare gli eventi sportivi, facendosi conoscere in tutto il mondo. Curioso pensare come il prodotto di per sé sia sopravvissuto ai tempi: le innovazioni hanno riguardato piuttosto spot, packaging e merchandising. Si sono succeduti barattoli in vetro con immagini serigrafiche, bicchieri decorati con personaggi dei cartoons, nutelline monoporzione in plastica, snack con Nutella e grissini, si sono succeduti spot con Nutella party e con personaggi come il cuoco della nazionale italiana. L'introduzione sul mercato del "Nutella Snack & Drink", rispecchia fedelmente la filosofia aziendale, la cui innata vocazione verso le



nuove idee porta a differenziarsi sempre dai concorrenti, anticipando al contempo le attese del consumatore. ®Nutella Snack&Drink è un prodotto unico, originale, inimitabile e con un alto contenuto di servizio: racchiude, infatti, in un'unica e pratica confezione uno snack goloso (®Nutella e croccanti bastoncini al malto) e una bevanda naturalmente dissetante (Estathè leader di mercato), consente quindi di soddisfare contemporaneamente esigenze food e beverage; attraverso un solo atto d'acquisto assolve contemporaneamente alle due esigenze (fame e sete). Il logo, in questo caso, è stato stampato direttamente sull'etichetta della confezione, al fine di garantire l'immediata e sicura visibilità a questo importante riconoscimento. Nel complesso l'offerta di Ferrero è basata sull'innovazione reale di prodotto, in grado di aprire grandi aree di consumo e di porre alte barriere all'ingresso alla concorrenza. Tali barriere sono costituite da tecnologia e competitività di costo. Sul piano della strategia di prodotto, che è poi la strategia aziendale, l'obiettivo dell'impresa è quello di creare sempre nuovi segmenti di mercato in cui operare con una posizione competitiva dominante. È stato il caso di Nutella e dovrebbe esserlo per i prossimi 50 anni per Gran Soleil, il dessert Uht che posto a -18 °C diventa un gelato. Una tecnologia Ferrero che, se accettata dal consumatore, potrebbe stravolgere le logiche del mondo del gelato.

Politica di prodotto

Il fattore critico di successo determinante resta, comunque, la politica di prodotto. La capacità d'innovazione, in grado di creare nuovi mercati e soprattutto posizioni competitive molto forti, è la leva su cui si basa la storia stessa della company. Uno dei punti di forza di Ferrero è quindi la ricerca continua per realizzare prodotti sempre innovativi e originali. Un compito difficile e impegnativo, affidato a una società del Gruppo – Soremartec (Société de recherche de marketing et technique) – all'interno della quale è attivo il dipartimento di Ricerca e Sviluppo del Gruppo Ferrero. La mission di Soremartec consiste nello studio, la progettazione e la concretizzazione di nuovi prodotti rispettando rigorosamente la filosofia Ferrero: quindi specialità assolutamente originali in grado di creare nuovi segmenti di mercato, caratterizzate da ingredienti esclusivi, ottenuti attraverso processi produttivi a elevata complessità tecnologica. Nella nuova sede albese inaugurata a fine 2006, Soremartec fornisce a tutto il Gruppo Ferrero, prestazioni, informazioni e studi, sia nel settore della ricerca tecnica che di marketing, per l'invenzione e il lancio di nuovi prodotti e per assicurare il continuo processo di innovazione e miglioramento di quelli esistenti.

Conclusioni

Qualità elevatissima, cura artigianale, freschezza del prodotto, accurata selezione delle migliori materie prime, rispetto e considerazione del cliente: ecco le "parole chiave" e i valori Ferrero, che hanno reso note e apprezzate da milioni di consumatori le specialità dolciarie prodotte nel mondo. Prodotti frutto di idee innovative, quindi spesso inimitabili pur essendo di larghissima diffusione, entrati a far parte della storia del costume di molti paesi, dove sono a volte considerati autentiche icone. Al centro dell'impegno quotidiano da sempre sta il consumatore. Un rapporto di fiducia fatto di conoscenza, esperienza, "feeling" e intuizione, un meccanismo di fedeltà reciproco e duraturo è ciò che lega Ferrero ai propri consumatori, indice dell'attenzione alle loro esigenze, elemento chiave del successo dell'azienda.

3. CASO FIAT - Salvatore Rizzo



L'azienda

Il marchio automobilistico FIAT fa parte di Fiat Group Automobiles, a sua volta appartenente al gruppo industriale Fiat SpA.

Il marchio ha una lunga storia, fu fondato l'11 luglio 1899 a Torino come casa produttrice di automobili, per poi sviluppare la propria attività in numerosi altri settori, dando vita al più importante gruppo finanziario e industriale privato italiano. Da febbraio 2007 fa parte, insieme ai marchi Alfa Romeo, Lancia, Abarth e Fiat Professional, di Fiat Group Automobiles, che rappresenta una delle diramazioni di Fiat SpA.

L'azienda produce in Italia e all'estero, commercializzando i propri prodotti, oltre che in Europa, anche in America, Asia, Oceania e Africa, formando numerose joint-venture con altre multinazionali.

Il motore Multiair

Un brevetto registrato da FIAT nel 2002 è il motore Multiair, precedentemente noto anche come Uniair, presentato per la prima volta su un motore di serie nel 2009, anno in cui, a partire dal 22 maggio, è iniziata la produzione nello stabilimento di Termoli. Nel 2010 è stata presentata anche la versione TwinAir a due cilindri che viene prodotta in Polonia a Bielsko-Biala.

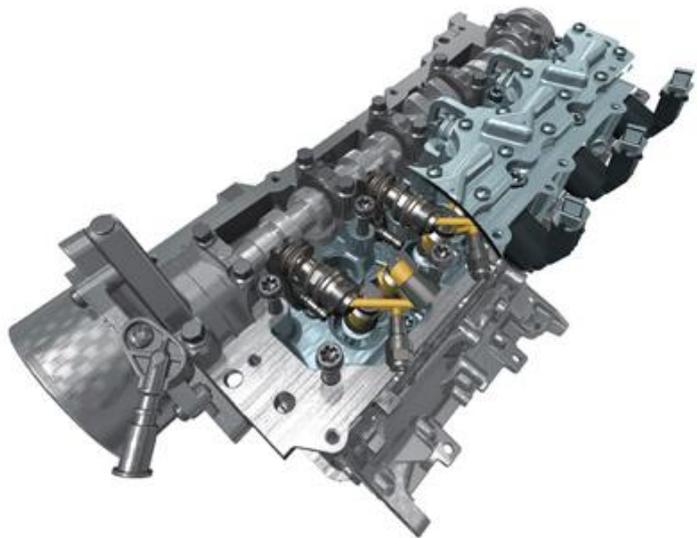
Multiair è un sistema elettro-idraulico che gestisce le valvole d'aspirazione dell'aria dei motori a benzina, eliminando il bisogno della valvola a farfalla. Questo sistema permette di gestire molto meglio il flusso d'aria nei cilindri, permettendo di ridurre i consumi, le emissioni e ottenere maggiori prestazioni. Fiat ha brevettato il sistema Multiair nel 2002 e l'ha commercializzato per la prima volta nel 2009, su un motore FIRE. Questa innovazione ha conseguito i seguenti riconoscimenti: International Engine of the Year, Best New Engine 2011, Best Green Engine 2011, Migliore della categoria tra i motori con cilindrata inferiore a 1000 cc.

Come funziona

In un normale motore con albero a camme, l'apertura delle valvole di aspirazione varia a seconda dei giri del motore e la pressione viene regolata dall'apertura della valvola a farfalla. Con questo sistema il 10% dell'energia viene disperso per pompare aria all'interno dei cilindri.

Nel Multiair, invece, l'apertura delle valvole può essere ottimizzata a seconda della performance richiesta sul momento, mentre la valvola rimane aperta lasciando la pressione costante. Nello specifico la punteria non trasmette direttamente il movimento delle camme alle valvole di aspirazione, ma controlla quando farlo.

La punteria è divisa in due parti: una che comanda le valvole di aspirazione del motore e una - formata da una pompa idraulica e una valvola - a contatto con le camme. Se la valvola è chiusa, il movimento della camma viene trasmesso alla seconda parte della punteria. Se invece è aperta, l'olio fluisce in un apposito condotto facendo sì che il movimento non venga trasmesso o solo in parte. In questo modo si riesce a controllare con molta più efficienza la quantità d'aria in ingresso in ogni singolo cilindro, migliorando le prestazioni del motore.



Altre aziende

In quanto alla produzione, attualmente, non esistono alternative pronte all'industrializzazione, ma sono allo studio dei sistemi di attuazione magnetici. Ciò fornisce alla FIAT il primato sul brevetto per questo tipo di innovazione sul motore.

Tuttavia esistono sistemi come il Valvetronic di BMW, che permettono di modificare il valore massimo di apertura (alzata) senza però poter modificare il profilo dell'apertura, peculiarità dei sistemi camless e del Multiair. In particolare, il sistema sviluppato da BMW utilizza un motore elettrico per modificare la posizione del bilanciere (e conseguentemente l'alzata) ma risulta estremamente costoso rispetto ai vantaggi offerti: nonostante sia stato presentato nel 2001, è stato utilizzato solo su una parte ristretta della gamma e in particolare sui motori dalla cilindrata più elevata. Nel 2010 è stato abbinato anche al sistema di iniezione diretta della benzina, con il motore N55B30 turbo della BMW 5-series Gran Turismo.

Ancor più degno di nota è il VTEC, realizzato da Honda, reso disponibile già dal 1983 in svariate versioni, fino a tre diversi profili di alzata.

Versioni e riconoscimenti

- Il 0.9 Twinair e la famiglia SGE

La Fiat 500 fu il primo modello ad adottare i motori TwinAir due cilindri

Il motore 0.9 TwinAir, presentato durante il Salone dell'automobile di Ginevra del 2010, è un bicilindrico a quattro tempi realizzato dalla Fiat Powertrain Technologies per equipaggiare i modelli di city car prodotti dal Gruppo Fiat. Questo propulsore dispone anche di una modalità Eco, in modo da ridurre emissioni e consumi. L'altro modello a essere equipaggiato con il motore 0.9 TwinAir è stata la seconda serie di Lancia Ypsilon. Il motore TwinAir ha inaugurato la famiglia di propulsori SGE (acronimo di Small Gasoline Engine) che sono adottati dalle piccole city car Fiat. Nell'edizione 2011 del concorso International Engine Of The Year il TwinAir è stato eletto:

International Engine of the Year;

Best New Engine 2011;

Best Green Engine 2011;

Migliore della categoria tra i motori con cilindrata inferiore a 1000 cc;

- Il 1.4 Multiair quattro cilindri

Il 1.4 motore Fire è stato il primo ad adottare il nuovo sistema Multiair nell'estate del 2009 e la messa in vendita è iniziata nel settembre dello stesso anno. Il motore equipaggia i modelli Alfa Romeo MiTo, Fiat Punto Evo e Fiat Punto 2012. Il 1.4 Turbo invece viene prodotto in vari step di potenza, equipaggia il cofano delle MiTo e Punto Evo; viene prodotta anche la versione da 140 cavalli adottata dalle Fiat Bravo e Lancia Delta a partire dal 2010.

Tutti i 1.4 Multiair sono omologati Euro 5, abbinati al sistema Start&Stop e alimentati solo a benzina (non vengono prodotte versioni bifuel). Nell'edizione 2010 del concorso International Engine of the Year il 1.4 Multiair è stato nominato Best New Engine dell'anno.

Si può dunque affermare che il motore Multiair FIAT è un brevetto che, nonostante trova alcuni prototipi che cercano di competere, ad esempio in BMW, mantiene il suo primato nell'ambito della produzione, essendo l'unico del suo genere ad essere prodotto di serie su alcuni modelli di automobili FIAT.



4. SETTORE TESSILE/ABBIGLIAMENTO – Valeria Furfaro

Innovazione del prodotto

Si possono individuare nuovi segmenti di mercato con marche che identificano prodotti nuovi nella loro tecnologia. La legge protegge con brevetto le creazioni tecnologiche originali e ciò da luogo ad una barriera rispetto ad operatori concorrenti, anche con pezzi non competitivi.

Le diversificazioni tecnologiche innovative, in un settore considerato generalmente “maturo”, dal punto di vista della tecnologia di prodotto, come quello del tessile - abbigliamento, sembrerebbero molto difficili da conseguire ma ci sono alcuni interessanti esempi.



Innovazione della materia prima: Luisa Spagnoli

Luisa Spagnoli introdusse per prima, nel 1928 l'utilizzo del filato d'angora per produrre capi di maglieria, avviò un allevamento di conigli d'angora e realizzò un laboratorio artigiano per le prove di filatura e tessitura del pelo, ottenuto non dalla tosatura, ma dalla pettinatura dei conigli, riuscendo a produrre un filato così sottile e omogeneo da poter essere lavorato con macchine rettilinee. Iniziò così la produzione di manufatti raffinati ed eleganti, creando capi leggeri e soffici, conseguendo un

grande successo nel campo della moda di quel tempo e determinando lo sviluppo di una fiorente attività.

La Spagnoli non solo promosse l'allevamento di questa particolare razza di conigli ma brevettò anche utensili e strumenti per la cura, tosatura e filatura del pelo. Ad esempio le spazzole impiegate per la manutenzione del mantello e la tosatura della lana, pinze per la marcatura di riconoscimento dei conigli, tutte brevettate Spagnoli.

Caso Geox

L'invenzione della suola in gomma traspirante è legata all'utilizzo di un nuovo materiale messo a punto negli USA per le tute degli astronauti, mediante la realizzazione di una membrana trasparente brevettata all'interno delle soles di gomma. L'intuizione ebbe luogo nel 1990, durante un viaggio a Reno, negli USA, in cui Mario Moretti Polegato, infastidito dal surriscaldamento dei piedi causato dalle scarpe con le soles in gomma che indossava, istintivamente, forò entrambe le soles con un coltello per far fuoriuscire in questo modo il calore in eccesso delle sue scarpe. Successivamente sviluppò la sua intuizione nei laboratori di una piccola azienda calzaturiera di proprietà della famiglia, mettendo a punto una nuova tecnologia per le soles in gomma. La brevetta immediatamente e crea la prima scarpa che respira.



Geox ha risolto il problema della sudorazione con un semplice ma rivoluzionario sistema riconosciuto con un brevetto internazionale: le soles in gomma creano un involucro impermeabile attorno al piede e il sudore prodotto della naturale sudorazione si condensa all'interno della scarpa. Ciò crea una sgradevole sensazione di umido e cattivo odore. Geox ha posizionato una serie di piccoli fori nella suola di gomma, in corrispondenza della più alta concentrazione delle ghiandole sudoripare della pianta del piede. Nei laboratori aziendali è stata messa a punto la membrana, costituita da materiale microporoso. I micropori sono più piccoli di una goccia d'acqua, ma più grandi di una molecola di vapore. La molecola di vapore è 700 volte più piccola di una goccia d'acqua. Pertanto il vapore può fuoriuscire ma l'acqua non riesce ad entrare nella scarpa e il piede rimane asciutto.

Il brevetto Geox cuoio inserisce nella suola in cuoio una membrana traspirante e impermeabile. L'effetto ottenuto, sottoposto a numerosi test, si è dimostrato vincente nell'eliminare la fastidiosa sensazione di umidità che si crea all'interno di scarpe con soles in cuoio in condizioni di pioggia o bagnato. Oltre alla suola della scarpe la Geox ha applicato la sua innovazione tecnologica anche nel campo dell'abbigliamento



producendo capi idrorepellenti esternamente e traspiranti all'interno. Il nostro corpo produce continuamente calore; se l'abbigliamento crea un involucro isolante intorno al corpo, l'aria umida non riesce ad espandersi e finisce per condensare nei punti di maggiore aderenza dei capi al corpo. Il calore si muove verso l'alto. Fra il corpo e i capi indossati, tramite uno spaziatore Geox crea un'intercapedine al cui interno il calore si muove naturalmente e si concentra nella zona delle spalle. Qui, Geox ha applicato degli areatori e una membrana, che consentono all'aria calda e umida di fuoriuscire, senza permettere all'acqua di entrare. Il brevetto Geox abbigliamento favorisce l'eliminazione del sudore dai capi facilitando la naturale termoregolazione della pelle. Il corpo così viene mantenuto asciutto e alla temperatura adeguata.

Il successo di alcune imprese, così come Geox, si basa sulla simultanea realizzazione dei processi innovativi, processi di standardizzazione produttiva, processi di imitazione scaturenti dalla perfetta percezione dei fenomeni appartenenti al proprio task environment. Infatti il sistema di traspirazione delle soles (innovazione) è stato associato ad una strategia di standardizzazione produttiva mirante al raggiungimento di elevati valori (al fine di sfruttare economie di scala, riduzione del costo del prodotto, competitività sul mercato con un prezzo più basso della concorrenza), e ad una strategia di imitazione dei modelli disegnati dai competitor (Camper, Hogan, Tod's). Si è raggiunto in tal modo un posizionamento di mercato difficilmente riproducibile.

Ecco un confronto tra scarpa Hogan a destra e scarpa Geox su imitazione del modello Hogan.



5. CASO SNAIDERO R. S.P.A. – Antonio Paradiso

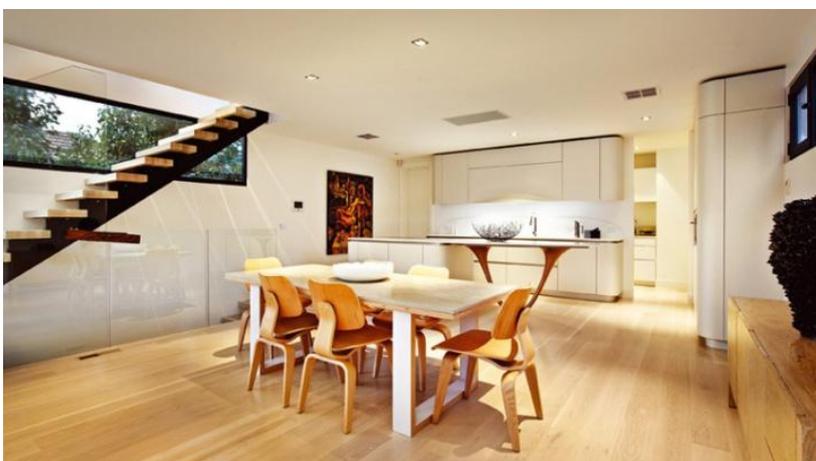
L'azienda

Attualmente, è la quinta società d'Europa e la prima in Italia per dimensioni, attiva sul piano internazionale. La Snaidero nasce nel 1946, a Majano (UD), fondata da Rino Snaidero, da cui l'azienda prende il nome. Dopo diversi anni di produzione puramente artigianale, negli anni sessanta l'azienda si trasforma in industria vera e propria, modificando i prodotti per una società che stava mutando dopo gli stenti del dopoguerra. L'enorme crescita, anno per anno, della Snaidero la trasforma in poco tempo, portandola ad aprire diverse sedi e stabilimenti prima in Europa, poi nel resto del mondo. Oggi vanta la sua presenza di stabilimenti europei in Germania, Francia e Croazia.

La storia dell'azienda viene sintetizzata dal loro motto : «Molte diversità, un solo grande gruppo».

Snaidero porta la fibra di carbonio in cucina

Creatività e innovazione, emozione e rigore funzionale: Ola 20 di Snaidero, nei suoi vent'anni di storia, ha fatto tesoro degli aspetti più avanzati della ricerca scientifica e ingegneristica affiancandoli a una dimensione estetica di un prodotto come la cucina destinato ad accompagnare la vita di tutti i giorni. All'esclusiva tecnologia della laccatura micallizzata per le superfici, oggi Snaidero aggiunge un altro importante risultato della propria ricerca sui materiali: l'introduzione



della fibra di carbonio in cucina. Questo materiale viene utilizzato da Snaidero per rivestire l'inconfondibile supporto di isole e penisole del progetto Ola20, stratificato e sagomato artigianalmente per offrire un impatto quasi scultoreo alla cucina.

La fibra di carbonio rappresenta un materiale composito di ultima generazione costituito da una struttura filiforme (tessuto) unita ad una matrice di carbonio. Una soluzione, quest'ultima, che garantisce al supporto di isole e penisole un'elevata resistenza meccanica e un'ottima resistenza alle variazioni di temperatura e agli attacchi di agenti chimici.

Il materiale è innovativo ed estremamente evoluto in quanto non ossida e non arrugginisce, non è tossico, non teme l'acqua ed è estremamente resistente. Il sistema di fabbricazione del supporto di Ola 20 in fibra di carbonio, rappresenta la *massima espressione tecnologica, mutuata direttamente dalle applicazioni aerospaziali*, e consente un ineguagliabile rapporto fra leggerezza e resistenza meccanica, unita ad un eccellente pregio estetico.



Trofeo SADECC con Ola 20

La fiera di Lione, seconda in ordine di importanza solo a quella di Parigi, è l'evento espositivo di riferimento per i professionisti del settore arredamento francese, che qui vengono per scoprire nuove proposte e le future tendenze del mercato. In occasione di questo importante appuntamento fieristico, vengono assegnati gli ambiti Trophées Du

Sadec che quest'anno hanno visto Snaidero vincitrice nella categoria design per i mobili da cucina, con il modello Ola 20 - nato dalla collaborazione con il designer Pininfarina.

Selezionata tra un ampio numero di espositori, da una giuria formata da giornalisti e da professionisti del settore, Ola 20 di Snaidero è stata, infatti, la più votata dai visitatori della fiera, riconoscendo, quindi, l'autenticità e l'originalità di un progetto che, grazie al suo forte impatto architettonico, esce da schemi ormai standardizzati, risolvendo in una forma nuova ed armoniosa le funzioni irrinunciabili di una cucina. Questo premio, ultimo di una serie di riconoscimenti che l'azienda ha ricevuto per il design, è un'ulteriore conferma dello spirito che guida la Snaidero: azienda costantemente tesa ed impegnata nella ricerca di nuove soluzioni volte al miglioramento della qualità della vita in cucina. L'innovazione, coniugata ad un design raffinato e ad un altissimo livello qualitativo, ha permesso alla Snaidero, infatti, di dare vita a prodotti unici, apprezzati in tutto il mondo e che esprimono al meglio il Made in Italy.

Imitazioni

Al giorno d'oggi uno dei problemi maggiori per le aziende innovatrici sta nell'imitazione. Problema che riguarda anche la Snaidero, infatti la Sheer, altra azienda italiana di buona qualità ma di modeste dimensioni, aveva già depositato nel 2008 un brevetto ornamentale in tutto il mondo: il design di una rivoluzionaria cucina monoblocco di 148 cm di diametro in fibra di carbonio composto da due semisfere che possono assumere una doppia configurazione aperta o chiusa. Si capisce dunque che la Sheer sia stata la prima azienda a utilizzare tale strategia/prodotto. In effetti l'utilizzo di questo materiale porta grandi vantaggi, si pensi al peso inferiore rispetto all'acciaio e alla sua maggiore resistenza che di gran lunga lo fanno preferire agli altri materiali. La differenza però fra le due aziende sta nel fatto che la Sheer abbia utilizzato la fibra di carbonio per la sola cucina con una particolare forma "a uovo", mentre la Snaidero ha esteso l'utilizzo del materiale applicandolo al proprio progetto di cucina classica.

In definitiva, Snaidero dimostra attenzione al settore, ai mercati ma in modo particolare e principale al cliente; in effetti ripone maggiori attenzioni alle innovazioni tecnologiche e collaborando con i grandi designer come Pininfarina fa sì che i propri prodotti siano unici e di difficile imitazione. Obiettivo dell'impresa è dunque quello di creare prodotti che diano al singolo consumatore efficienza, efficacia e che siano allo stesso tempo formati da design particolari tali da sembrare delle vere e proprie opere d'arte.



CONCLUSIONE

“L'innovazione è un'idea, un dispositivo o un prodotto che porta ad un progresso tecnologico. In ambito legale può essere tutelata da brevetto . Per brevetto si intende un titolo giuridico in forza al quale al titolare viene conferito un diritto esclusivo di sfruttamento dell'invenzione, in un territorio e per un periodo ben determinati, e consente di impedire ad altri di produrre, vendere o utilizzare l'invenzione senza autorizzazione”.

In questa prospettiva le imprese italiane devono attrezzarsi per cogliere al meglio le opportunità future legate ancora ai vantaggi di cui il nostro settore manifatturiero gode. Numerose occasioni si aprono per le nostre aziende in Cina dove i vantaggi dei costi notevolmente inferiori aprono nuovi orizzonti e nuove possibilità alle nostre aziende, queste in effetti risparmiando sulle materie prime e sui lavoratori , hanno maggiori possibilità di impegnarsi nello sviluppo di nuove idee, di nuovi prodotti, di nuovi processi.

Come suggerito dalla Confindustria, una possibile soluzione potrebbe essere supportare la creazione di start-up innovative attraverso forme di esenzione dagli oneri sociali del personale delle stesse. Va inoltre detassata la registrazione dei brevetti. Incrementare lo sforzo di ricerca e innovazione nei vari settori non solo è essenziale ma è una delle poche strade realmente perseguibili dal nostro Paese. Va favorita la crescita dimensionale delle aziende, processo che è importante per varie ragioni: per realizzare, ove necessarie, delocalizzazioni produttive e commerciali, rivolte soprattutto a penetrare nuovi mercati; per accrescere le risorse da destinare alla R&S; per dar vita con opportuni investimenti in pubblicità e marketing a brand sufficientemente affermati da poter reggere la sfida della concorrenza globale. Se il sistema manifatturiero italiano non sarà tutelato dalle forme di concorrenza asimmetrica che oggi lo investono frontalmente è sicuro che nei prossimi anni vi saranno crisi estremamente gravi in molti settori portanti della nostra economia e conseguentemente vi saranno ben poche imprese in condizioni di poter crescere. E se contemporaneamente non renderemo più “attraattivo” il sistema-Italia per le nostre stesse imprese, è altrettanto sicuro che quelle che saranno riuscite a crescere saranno anche le prime ad andarsene altrove, magari in Cina, appena avranno la taglia per poterlo fare, seguendo così in massa quelle straniere che già hanno lasciato l'Italia (o che hanno deciso di non scegliere il nostro Paese per aprirvi i loro stabilimenti).

Le “opportunità” in Cina non devono tuttavia farci perdere di vista due aspetti cruciali.

Il primo aspetto è che la concorrenza asimmetrica cinese, spesso accompagnata da una sistematica contraffazione dei marchi e dei prodotti italiani, ha inferto durissimi colpi alle nostre esportazioni. Dunque l'Italia deve agire unita, con un disegno bipartisan in ambito UE per rivendicare tutte le misure e le azioni necessarie per tutelare il made in Italy dalla concorrenza asimmetrica cinese e dalla contraffazione, superando anche le resistenze di altri Paesi membri meno sensibili su questi aspetti.

Secondo aspetto è, dunque, sostenere l'innovazione sia nei settori più tradizionali, che rivestono un notevole peso nel nostro modello di specializzazione manifatturiera, sia nei settori a più alto contenuto tecnologico, pur nella consapevolezza della scarsità delle risorse pubbliche.

Alcune recenti esperienze regionali, a partire dal Veneto, Friuli Venezia Giulia e Puglia rappresentano coalizioni locali fra imprese e istituzioni che condividono una strategia di sviluppo di medio termine e che dimostrano di volere investire a rischio sul territorio per progetti di innovazione. È anche in questa prospettiva che i distretti possono diventare in Italia qualcosa di più di un importante elemento del patrimonio industriale e cercare di assumere il ruolo di veicoli fondamentali del processo di riposizionamento competitivo dell'intero paese.

Il contesto economico mondiale è peggiorato ulteriormente rispetto all'ultimo decennio aggravato dalla crisi finanziaria e dalle forti pressioni sui sistemi bancari e sulle condizioni del credito.

Il settore manifatturiero, nel suo complesso, presenta un rallentamento pronunciato nei tassi di crescita del fatturato, della produzione e degli ordinativi che diventano negativi; meno pronunciato è il decremento del tasso di crescita delle esportazioni, che si mantiene comunque vicino allo zero su base annua.

Il sistema produttivo, tuttavia, deve reagire pensando al futuro, pensando cioè a ristrutturarsi proponendo modelli organizzativi più snelli ed efficienti, e ad investire in innovazione e ricerca per essere più forte e

competitivo quando l'economia riprenderà quota. Questo momento potrebbe anche essere vicino, se le imprese riusciranno a trasformare in vantaggio competitivo una situazione che presenta anche aspetti favorevoli, come materie prime ed energia a prezzi molto più bassi. Il nostro settore, sovente criticato per le piccole dimensioni aziendali, rappresenta una delle poche positive eccezioni di una bilancia commerciale nazionale ormai in crisi. E' grazie ai settori manifatturieri del Made-in-Italy che l'Italia ha sinora limitato l'entità del deficit.

Nonostante il calo della produzione industriale e la chiusura di migliaia di fabbriche, l'Italia rimane un paese a forte vocazione manifatturiera. La crisi ha messo questo settore al centro dell'attenzione mondiale perché motore della crescita economica grazie all'innovazione, in stretta correlazione con il PIL.

Non basta il mercato da solo per far nascere e crescere una buona industria manifatturiera. In assenza di un disegno strategico di politica per l'industria si rischia di perdere, pezzo a pezzo, quella che abbiamo costruito con fatica e sacrifici negli scorsi decenni e di non avere poi la base per farne sviluppare una nuova. È bene dunque che si colga la grande occasione che il nostro settore manifatturiero ci offre: fare leva sulla validità e sulla qualità del made in Italy, per creare allo stesso tempo lavoro e valore per l'intero paese.