

# **CREATIVITÀ E INNOVAZIONE**

Eva Teruzzi BA, MA, MSC 2017

# Temi trattati nelle lezioni

- La creatività è *metodo*:
  - Definizione
  - Strumenti
- La complessità si affronta con la creatività:
  - Come capire il business system
- L'innovazione:
  - technology-driven e market-driven
  - Il modello di business

# La creatività e il problem solving creativo

Creatività è

1'



# ETIMOLOGIA occidentale

Il verbo italiano «creare», da cui il sostantivo «creatività», deriva dal «creare» Latino, che condivide con il sanscrito la radice KAR. «KAR-TR» è «colui che fa» (dal niente), il creatore.



# LA CREATIVITA'



lezione 1 e 2

Eva Teruzzi, BA, MA,  
MSc- ID I IUC

# Presidente HU

The whole Party must more purposefully take putting people first as the core requirement for thoroughly applying the **Scientific Outlook on Development**.

...We must respect the **people's creativity**, protect their rights and interests, and make continued progress in enabling the people to share in the fruits of development and in promoting well-rounded development of the person.



# I FILONI

**COGNITIVO**

**PERSONALITA'**

**PREFERENZE**

**SOCIALE**

# Esercitazione



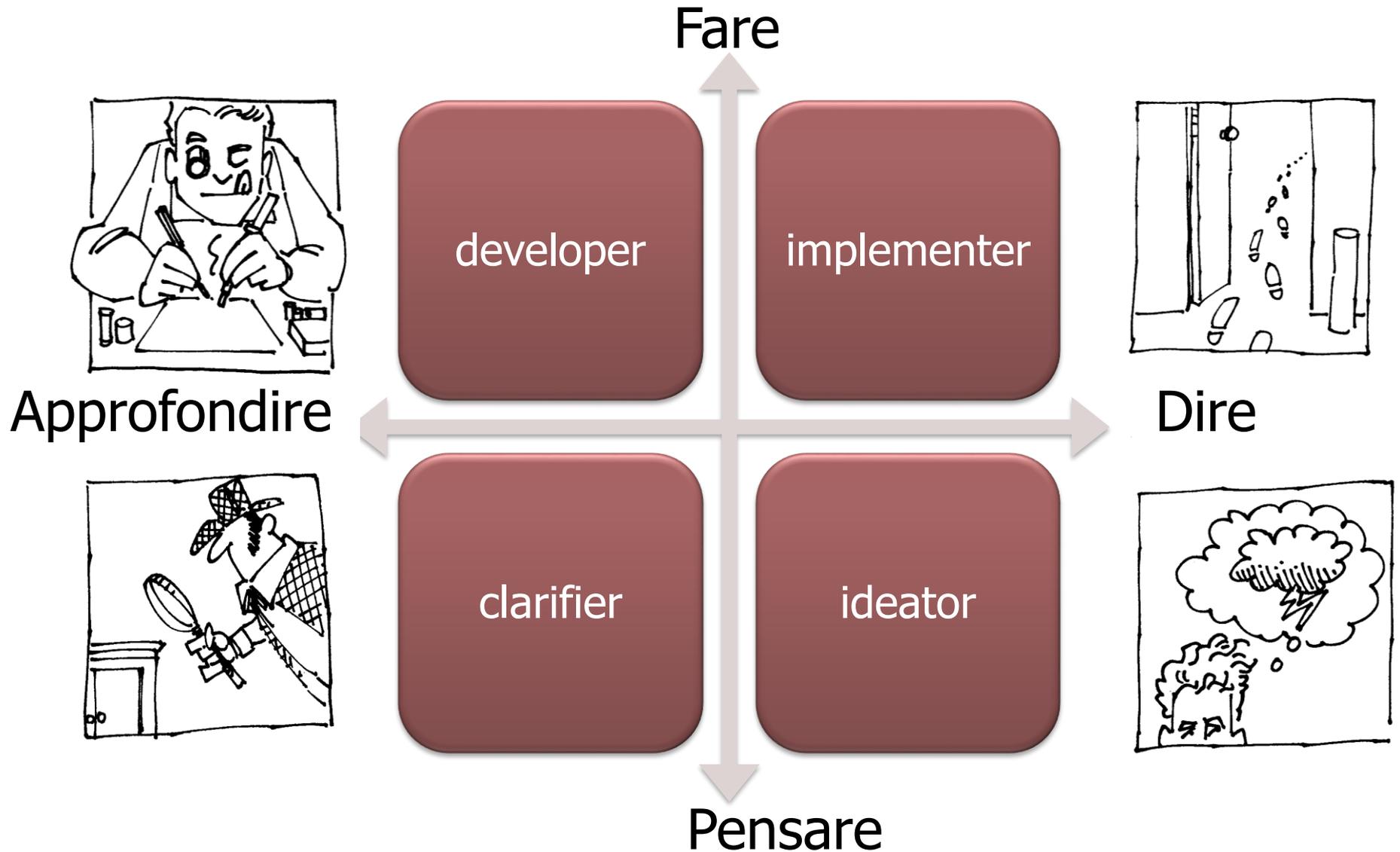
# Il pensiero divergente nella persona



**COGNITIVO**

**Fluency (molte), Flexibility  
(diverse), Originality  
(insolite), Elaboration  
(articolate)**

# Le preferenze individuali nel CPS



# Le preferenze individuali nel CPS

## Clarifier

Identifica  
il problema  
da risolvere



## Ideator

Trova  
nuove  
idee



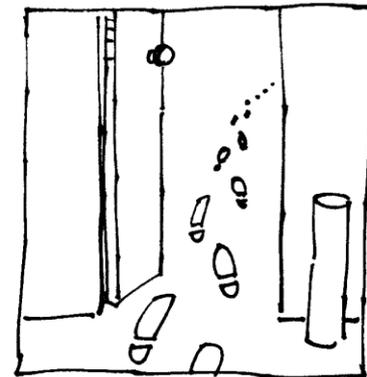
## Developer

Trasforma  
le idee in  
soluzioni  
praticabili



## Implementer

Passa dal  
piano alle azioni



---

Leaders, in particular, must be wary of their own tendencies to judge team members who possess different process preferences. In fact, it would be wise for leaders to embrace those who provide a different perspective because they stand the greatest chance of challenging rigid perceptions and groupthink. Furthermore, in order to draw the best from individual members, leaders must build climates that support different creativity preferences.

A second form of friction is a process clash, where people with different process preferences may pull in different directions when working on a task. For example, while Ingrid the Implementer is pounding the table, saying, “Enough discussion; let’s make a decision,” Danny the Developer is still running final calculations through his mind. In the same meeting, you might also have Isabel the Ideator, who is generating yet more ideas and who, in turn, is frustrating Cole the Clarifier, who is still asking questions to figure out whether the correct problem is being resolved. When a team like this comes together to work through the creative process, particularly when they are not following an explicit process like CPS, it is easy for individual process preferences to drive how the process unfolds. A good example of this kind of process clash occurred during a team-building workshop with a small training and development organization. As part of the work-

### **Creative Leadership: Skills That Drive Change**

Gerard J. Puccio, Marie Mance, Mary C. Murdock

Il lupo,  
la capra  
e i cavoli

Come fece il contadino ad attraversare il fiume con lupo, capra e cavoli?

Un uomo stava leggendo a letto.

Stanca, la moglie ha spento la luce e la stanza è diventata **BUIA**

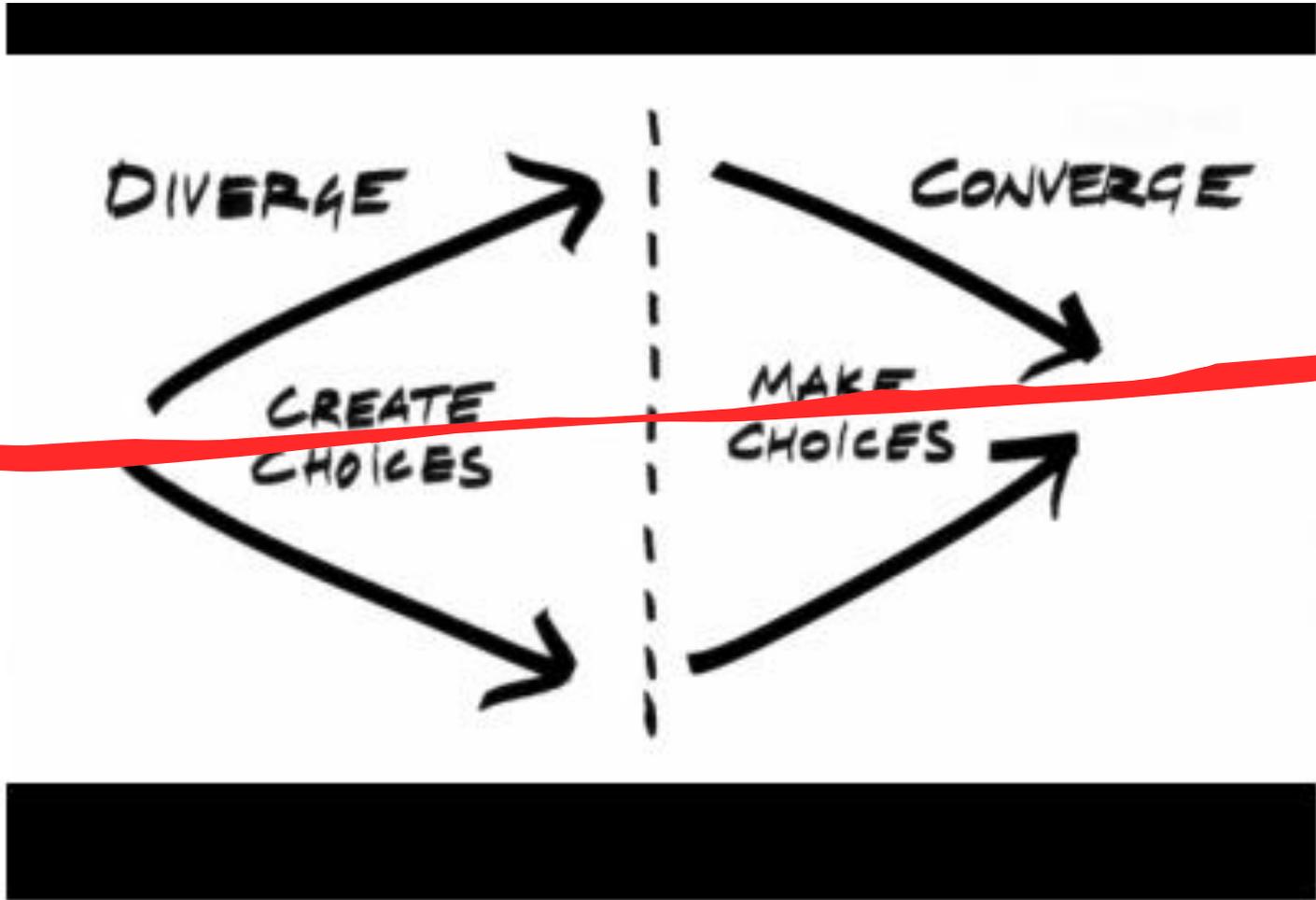
L'uomo ha continuato a leggere.

**Come ha fatto?**



# L'essenza

*zona di  
confort*



Intenzionale,  
Meditato, Deciso

.....



# divergere



# convergere

**Affirmative  
judgment**

**Keep novelty  
alive**

**Check objectives**

**Stay focused**

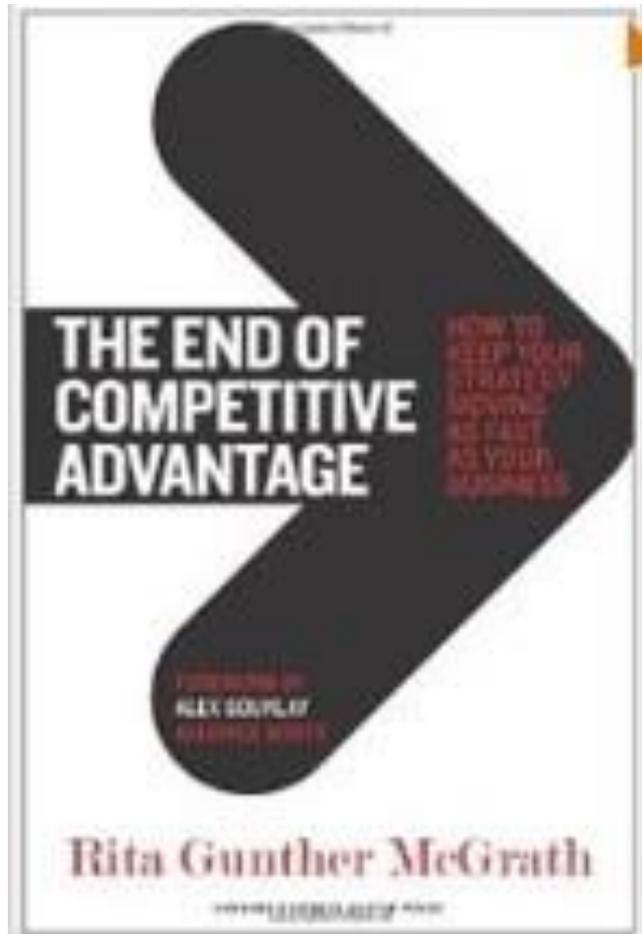
# Scopo e visione

- 1. Conseguire e mantenere il vantaggio competitivo**
- 2. Continuare a crescere**

# Ma spesso...

- 1. Vivere di rendita**
- 2. Sopravvivere**

# La fine del *vantaggio competitivo duraturo*



## **Rita Gunther McGrath**

Professore alla Columbia Business School  
- New York e una dei principali esperti  
mondiali di strategia

# Vantaggio competitivo secondo M. Porter

- Ciò che consente ad una impresa di avere risultati (profitti) superiori alla media dei concorrenti diretti del suo settore (industry) per un periodo di tempo medio-lungo (10-15 anni)
- Il **settore** è il punto di riferimento e “determina” la redditività
- Le strategie possibili sono 3 con 2 vantaggi competitivi possibili: per vantaggio di costo (product driven) e vantaggio di differenziazione (market driven)
- Si innova in fase iniziale e poi si lavora per mantenere la posizione competitiva

# Macro e Micro



# Limiti della visione Porteriana per l'innovazione

## I contesti cambiano velocemente... TEMPO

- Innovazione tecnologica
- Integrazione economica internazionale
- La borsa e le trimestrali
- Mercati emergenti
- .....

# Vantaggio competitivo e innovazione

## Ipercompetizione

Richard D'Aveni, 1995 Tuck School of Business

# Come essere competitivi in questo mondo?



Solo l'**INNOVAZIONE** può assicurare alti livelli di **PROFITABILITA'** poiché solo l'innovazione può assicurare ***MONOPOLI temporanei***.

# *Schumpeter docet*



*...il progresso economico nella  
società capitalista significa  
disordine.*

*J.Schumpeter*

# Schumpeter docet

## Fase 1: prosperità

- L'attività innovatrice rompe l'equilibrio pregresso. L'innovazione genera extra-profitti

## Fase 2: recessione

- Il sistema economico si avvicina progressivamente al punto di equilibrio attraverso l'approccio razional-imitativo. I profitti si riducono progressivamente

Schumpeter, J., (1911).Teoria dello Sviluppo Capitalistico

# Innovazione è

«...l'implementazione di un prodotto (sia esso un bene o servizio) o di un processo, nuovo o considerevolmente migliorato, di un nuovo metodo di marketing, o di un nuovo metodo organizzativo con riferimento alle pratiche commerciali, al luogo di lavoro o alle relazioni esterne.»

[http://www.innosupport.net/uploads/media/1\\_Caratteristiche\\_e\\_tipologie\\_innovazione\\_01.pdf](http://www.innosupport.net/uploads/media/1_Caratteristiche_e_tipologie_innovazione_01.pdf)

# Non è innovazione...

## L'invenzione...

nuovo brevetto

nuovo principio di  
funzionamento

conoscenza che non è implementata e usata da  
un mercato

# Invenzione e innovazione

La prima macchina per cucire, brevettata nel 1790 dall'inventore britannico Thomas Saint, non fu commercializzata.



- La prima macchina a punto di spola fu inventata c.a.1834 dallo statunitense Walter Hunt ma non venne brevettata.
- Una macchina simile fu brevettata nel 1846 dallo statunitense Elias Howe che non riuscì a venderla
- Negli USA Singer gli «rubò» il brevetto e costruì un'impresa

# Non è innovazione...

«quando una variazione nel prezzo di un prodotto o nella produttività di un processo è dovuta esclusivamente alla modifica dei prezzi dei fattori produttivi, non si tratta di innovazione.

[...]quando lo stesso modello di un PC viene assemblato e venduto ad un prezzo inferiore semplicemente perché il prezzo dei chip è diminuito»

[http://www.innosupport.net/uploads/media/1\\_Caratteristiche\\_e\\_tipologie\\_innovazione\\_01.pdf](http://www.innosupport.net/uploads/media/1_Caratteristiche_e_tipologie_innovazione_01.pdf)

# Innovazione di prodotto e di processo

- Le innovazioni di **prodotto** si concentrano sugli **output** dell'attività di impresa
- Le innovazioni di **processo** focalizzano l'attenzione sulle **attività** necessarie alla realizzazione di un prodotto

# Innovazione demand pull e tech push

- «**demand-pull**»:

la domanda guida la direzione e la velocità dello sviluppo. I bisogni del mercato sono da considerare la principale fonte dell'innovazione

- «**technology-push**»:

è l'offerta che parte dall'impresa/dalla tecnologia da proporre al mercato. L'attenzione è focalizzata su R&S- con scarsi input da parte dei potenziali clienti

# Innovazione demand pull



Focus group →  
meno tempo

**Tempo di cottura 18'**



# Innovazione demand pull



# Technology push

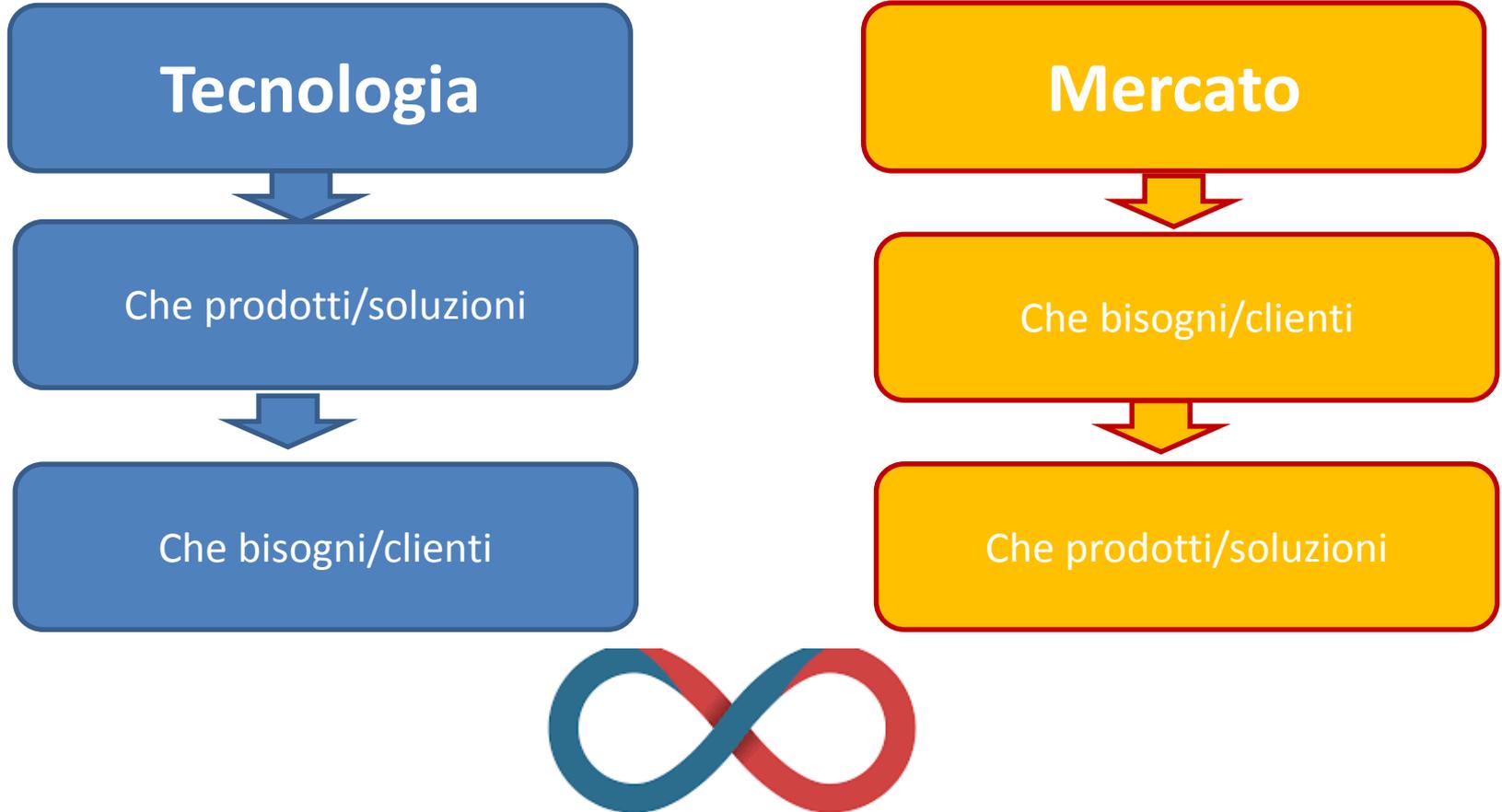


Se avessi chiesto ai miei clienti cosa volevano, mi avrebbero risposto: “un cavallo più veloce”.

Henry Ford –

See more at: <http://appliedproblemsolving.com/it/se-avessi-chiesto-ai-miei-clienti-cosa-volevano-mi-avrebbero-risposto-un-cavallo-piu-veloce-henry-ford/#sthash.RJzgyIkk.dpuf>

# Tecnologia verso Mercato



# Innovazione radicali e incrementali

- **Innovazioni incrementali**

Comportano un **miglioramento** di un processo, di un prodotto o servizio rispetto a ciò che già esiste

- **Innovazioni radicali**

Rappresentano una **rottura** coi prodotti, processi o servizi esistenti..

# Nuovo per chi?

- **1. New-to-the-world Products (*really new Products*)**
- The alternative expression for new-to-the-world products (really new products) already indicates that this is what most people would define as a new product.
- These products are inventions that create a whole new market.

# Nuovo per chi

- **2. New-to-the-firm Products (new Product Lines)**
- Products that take a firm into a category new to it. The products are not new to the world, but are new to the firm.

# Nuovo per chi

- **3. Additions to existing Product Lines**
- These are simple *line extensions*, designed to flesh out the product line as offered to the firm's current markets.

# Nuovo per chi

- **4. Improvements and Revisions to existing Products**
- Current products made better.

# Nuovo per chi

- **5. Repositionings**
- **Repositionings are products that are retargeted for a new use or application.**