

# Ricerca

## «L'imprenditore del futuro è come Rocky Balboa»

La riflessione della SUPSI sul mondo delle aziende e sull'innovazione Siegfried Albertson: segnali positivi nel cantone ma molto rimane da fare

L'imprenditorialità e l'innovazione sono da anni al centro dell'attenzione dei governi che nella loro promozione investono ingenti risorse, sia umane che finanziarie. Esse infatti contribuiscono non solo alla creazione di posti di lavoro e alla crescita economica, ma possono anche favorire la soddisfazione di necessità individuali quali l'autorealizzazione e l'indipendenza. Proprio sui concetti di imprenditorialità e innovazione si è chinata con impegno anche la SUPSI - che quest'anno festeggia il suo 20. compleanno - in particolare con l'attività del Centro competenze innò3, diretto da Siegfried Albertson del Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale. Ne parliamo con il professore che ci indica le caratteristiche basilari dell'imprenditore.

PAOLINE DI  
ROMINA BORLA

«L'imprenditore deve dimostrare apertura, spirito critico, capacità di lettura dell'ambiente interno ed esterno all'azienda e grande capacità di interazione», dice il nostro interlocutore. «Nella realtà sistemica in cui operiamo, infatti, il lavoro in solitaria è poco opportuno se non addirittura impensabile. Ci vuole anche tenacia e una certa resilienza. Ha presente Rocky Balboa? Incassava colpi su colpi, finiva al tappeto ma poi si rialzava sempre. Poi, data la grande velocità con cui il contesto muta, è necessaria una notevole capacità di reazione e di adattamento. L'imprenditore deve essere curioso nei confronti del cambiamento, delle novità, e chiedersi: "Quali opportunità posso cogliere? Come posso tradurle in un modello di business vincente, minimizzando rischi ed effetti indesiderati, magari temporanei, insiti in ogni cambiamento di rilievo". Per quel che riguarda i comportamenti e le attitudini imprenditoriali, sostiene l'esperto, la Svizzera, si situa sotto la media dei Paesi trainati dall'innovazione e anche di molte realtà in via di sviluppo (dati precisi nell'intervista a pag. 3). «Ma in quest'ultima realtà le imprese nascono soprattutto per necessità e non dalla ricerca/sfruttamento di opportunità, come nel caso della Svizzera». Non è escluso che le cose cambino, sottolinea il professore, perché alle nostre latitudini, come altrove, il lavoro indipendente di-

verrà sempre più presente. «Si notano già segnali in questo senso. Aumenta il numero di iniziative imprenditoriali misurabile attraverso la partecipazione a corsi e concorsi. In Ticino crescono le domande di sostegno e accompagnamento al Centro promozione start-up, al Tecnopolo Ticino o alla Fondazione Agire». In ogni modo - fa notare Albertson - da noi esiste ancora una certa avversione al rischio, soprattutto nelle fasce di età più giovani. Molti, prima di mettersi in proprio, preferiscono acquisire competenze e capacità come dipendenti di aziende già affermate. «Sal-pio» dell'innovazione, nonostante gli sforzi profusi dalle istituzioni sul fronte delle condizioni quadro, negli ultimi anni si è notato un rallentamento dovuto a diversi fattori, fra questi ci sono l'incertezza che regna sui mercati che frena o ritarda gli investimenti, la localizzazione dei centri decisionali sovente fuori cantone, e la particolare struttura del mercato del lavoro che può far propendere per modelli di business basati maggiormente sul controllo del costo e sulle rendite di posizione piuttosto che sull'innovazione».

### Interconnessione

Ma ora torniamo al Centro competenze innò3, il quale - spiega l'intervistato - nasce nel 2012 con l'obiettivo di ragionare sui temi che ruotano attorno alle imprese, all'innovazione e all'imprenditorialità. «L'innovazione e l'imprenditorialità sono elementi interconnessi per natura. Infatti non esiste innovazione senza imprenditorialità. È oggi i modelli imprenditoriali vincenti sono improntati a modelli di business». Quando parla di imprenditorialità, l'esperto non intende riferirsi solo al mondo delle start-up e delle spin-off, ma per noi l'imprenditorialità va letta, analizzata e compresa lungo tutto il ciclo di vita delle imprese. Riguarda le aziende nuovamente create, ma anche i processi imprenditoriali all'interno di aziende esistenti e le aziende in successione». Anche l'innovazione va intesa ad ogni stadio di sviluppo dell'impresa e nelle sue diverse tipologie: sovente interconnessa. «Tocca prodotti, tecnologie, processi produttivi, forme organizzative, modelli di business nel loro insieme».

Il Centro competenze innò3 si è chinato sui temi dell'imprenditorialità e dell'innovazione attra-



INNÒ3 La SUPSI, che quest'anno festeggia il suo 20. compleanno, si è chinata sui concetti di imprenditorialità e innovazione, in particolare con l'attività del Centro di competenze innò3. (foto Crinari/Keystone)

verso attività che si sviluppano all'interno dei mandati classici delle SUP: formazione (di base e continua), ricerca e servizi. «Per esempio a livello di formazione di base - ricorda Albertson - è stato introdotto il corso interdisciplinare di "Imprenditorialità-Business concept" (leggi articolo in basso). Il Master of science in Business administration comprende un anno di approfondimento nel campo della gestione dell'innovazione, con moduli incentrati sull'imprenditorialità, la gestione di progetti complessi e la gestione delle nuove tecnologie. Sempre nell'ambito della formazione sui temi dell'imprenditorialità, collaboriamo ad esempio con il Dipartimento ambiente costruzioni e design gestendo il modulo «From project idea to market all'interno del Master of advanced studies in Interaction design, per non dimenticare i corsi di imprenditorialità gestiti nell'ambito del programma federale CTI entrepreneurship».

Per quanto riguarda la ricerca e i servizi, il Centro competenze innò3 concentra i suoi progetti in tre campi. Il primo, indica il professore, si occupa di sistemi imprenditoriali innovativi «la cui attività con piccole aziende e organizzazioni - con occhio di

### Fermento

In aumento le domande di sostegno inoltrate al Centro promozione start-up, al Tecnopolo Ticino e alla Fondazione Agire

riguardo al tessuto regionale - che vogliono identificare e sviluppare modelli innovativi». Il secondo campo riguarda i sistemi di monitoraggio dell'innovazione e dell'imprenditorialità. «Facciamo parte del team etico del GEM (leggi intervista nella pagina accanto) e del GUESIS (Global university entrepreneurial spirit student's survey). L'ultimo ambito di ricerca concerne i Sistemi regionali dell'innovazione. In questo settore abbiamo svolto progetti legati al territorio, accompagnando per esempio la revisione della Legge per l'innovazione economica, sviluppando piani d'indirizzo strategici comunali e regionali, coordinando i lavori del tavolo di lavoro sull'economia ticinese e quelli del tavolo di lavoro sulle professioni del commercio e della vendita nell'era della digitalizzazione».

## IDEE: DAL BARBIERE HIGH TECH A DOMICI

«C'è chi ha investito un'applicazione mobile per prenotare una seduta dal barbiere al proprio domicilio. Chi ha pensato ad una pellicola speciale che protegge la superficie delle padelle e permette di cuocere in maniera più salutare ed efficiente. E chi ha ideato una sorta di valigetta contenente tutto il necessario per la caroteria. Siamo parlando degli studenti della prima edizione del programma interdisciplinare della SUPSI «Imprenditorialità-Business concept» del 2016-2017 (la seconda edizione prenderà il via nel febbraio 2018). Ne discutiamo con **Leandro Bietti**, docente e ricercatore del Centro competenze innò3.



«Si tratta di un progetto didattico, applicativo e non teorico - ci spiega l'esperto - volto a stimolare le attitudini imprenditoriali di studenti del Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale (economisti aziendali) e del Dipartimento tecnologie innovative (ingegneri elettronici, ingegneri informatici, ingegneri meccanici). Abbiamo in particolare creato dei team eterogenei di 5 ragazzi, per un totale di 90 studenti circa, seguiti da 6 coach. L'obiettivo di ogni gruppo era quello di creare un "business concept", ovvero un'idea imprenditoriale per sbaragliare la concorrenza in diversi settori di mercato». La riflessione dei giovani doveva partire da sei og-

getti di largo uso che negli ultimi decenni sono rimasti apparentemente invariati: lo spazzolino da denti, la penna a sfera, il rasoio, la padella, la spallatrice e l'omolog. «La sfida - dice Bietti - era quella di creare un concetto di business innovativo a partire da un prodotto particolare, mettendo in gioco competenze eterogenee e multidisciplinari. Non si trattava, dunque, di pensare solo ad un nuovo prodotto ma bisognava fare un passo in più». Attualmente, spiega l'intervistato, la fonte principale di competitività per le imprese non è data dalla mera introduzione di nuovi articoli o processi, ma piuttosto dall'innovazione dell'intero modello di affari.

DA SAPERE

**UNA REALTÀ DAL 1997**  
Le scuole universitarie professionali (SUP) hanno statuto universitario orientato alla formazione professionale e alla ricerca applicata. Fondata sul diritto federale, la SUPSI è un ente autonomo di diritto pubblico istituito dal canton Ticino con legge dell'11 marzo 1997, che ha integrato precedenti scuole di specializzazione, istituti di ricerca pubblici e privati. La sua

attività ha preso il via il 20 ottobre 1997. La SUPSI è composta da quattro dipartimenti (Dipartimento ambiente costruzioni e design, Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale, Dipartimento formazione e apprendimento, Dipartimento tecnologie innovative) e tre scuole affiliate (Accademia Teatro Dimitri, Conservatorio della Svizzera Italiana e Fachhochschule Schwyz).

**I NUOVI CAMPUS**  
La SUPSI opera accanto all'USI, con la quale costituisce il polo universitario di lingua italiana in Svizzera, raggruppando quasi 6.000 studenti. Nel futuro della SUPSI ci sono nuovi campus. Uovri per le strutture di Mendrisio e Viganello terminano tra il 2019 e il 2020. La costruzione del terzo edificio, a Lugano-stazione, necessiterà di qualche anno in più.



L'INTERVISTA ■ ANDREA HÜBER\*

# «In Ticino cresce la voglia di mettersi in proprio»

## I dati 2016 del GEM sorprendono gli addetti ai lavori

Ma come siamo messi, noi ticinesi, in merito ad atteggiamenti e comportamenti imprenditoriali? A guardare i dati 2016 del Global entrepreneurship monitor (GEM) - progetto riconosciuto come la più autorevole indagine internazionale sull'imprenditorialità, focalizzata in questo caso sui cicli di vita di un'azienda - il nostro cantone ha fatto un balzo in avanti. Anche se qualche dubbio rimane.

■ Ne parliamo con **Andrea Huber**, docente e ricercatore del Centro competenze innò3, che spiega: «Il progetto GEM - avviato nel 1999 come studio congiunto tra la Babson College (USA) e la London Business School (Regno Unito) - rileva annualmente dati in oltre 100 Paesi, tra i quali la Svizzera, coinvolgendo 300 istituti di ricerca e più di 500 specialisti del campo. Dei team elvetico - oltre al Politecnico di Zurigo e all'Università di Ginevra - fa parte anche la SUPSI, tramite il

Centro competenze innò3, che dal 2012 regionalizza l'analisi per il Ticino». L'obiettivo del Global entrepreneurship monitor - dice l'esperto - è quello di analizzare comportamenti, attitudini e attività imprenditoriali all'interno delle singole Nazioni. La sua peculiarità è che l'unità di indagine è l'individuo all'interno del processo imprenditoriale e non le aziende.

**La paura del fallimento**  
Lo studio viene realizzato annualmente utilizzando dati raccolti con due diverse metodologie: per ogni Paese viene interrogato un panel di esperti sui principali fattori e condizioni quando in favore dell'imprenditorialità. In seconda battuta si condace un'inchiesta su un campione rappresentativo di almeno 2.000 adulti, di età compresa tra i 18 ed i 64 anni (nel 2016 in Svizzera sono state condotte 3.200 interviste). Prechia Huber: «Gli intervistati, che per il Ticino sono poco più di 500, vengono scelti a caso e rispondono a domande sulle attitudini e i comportamenti imprenditoriali. "Ha fondato un'impresa o pensa di farlo in futuro? Ricopre ruoli di responsabilità all'interno di un'azienda? Nella regione in cui vive ci sono delle buone opportunità imprenditoriali? Come considera la formazione all'imprenditorialità? Nel suo percorso di studio ha affrontato questo argomento? Come si rapporta alla paura del fallimento?».



**L'indagine**  
Il Global entrepreneurship monitor (GEM) rileva dati in oltre 100 Paesi. Del team elvetico fa parte anche la SUPSI

I dati emersi dal Global entrepreneurship monitor 2016 hanno sorpreso gli analisti. «Solitamente il tasso di attività imprenditoriale (TEA) a livello nazionale oscilla tra il 6 e l'8%», afferma il nostro interlocutore. «La Svizzera si situa infatti nella media dei Paesi guidati dall'innovazione, mentre Nazioni come gli USA e il Canada, con una forte animazione all'imprenditorialità, si spingono anche oltre il 10%». Per i profani, il TEA è definito come la percentuale di popolazione adulta - tra i 18 e i 64 anni - che partecipa attivamente alla creazione di una nuova azienda, che cerca di diventare proprietario o che è membro della direzione di un'impresa esistente da meno di 42 mesi. «Fino al 2013 il Ticino presentava un tasso di attività imprenditoriale inferiore sia a quello medio nazionale, sia a quello medio regionale, rilevato nella Svizzera tedesca e nella Svizzera romanda. Nel 2015, ad esempio, il TEA nel cantone si fermava al 2,3% ma nel 2016 è cresciuto sino a raggiungere il 7,8%, addirittura superando la percentuale elvetica (8,2%)». Secondo l'esperto il dato è sicuramente positivo, rimane però da verificare se quest'attitudine imprenditoriale più marcata sia un semplice risultato occasionale o rappresenti un vero segnale di cambiamento di tendenza. «È possibile che gli sforzi

compilati nel cantone Ticino per favorire l'innovazione, il trasferimento di conoscenze, l'imprenditorialità e la formazione ad hoc diano i loro primi frutti...». In ogni caso - fa notare Huber - in Ticino esiste ancora, rispetto alle altre macroregioni svizzere, un'alta percentuale di imprenditori per necessità (anche se predominano quelli per opportunità, con il rischio che questi non abbiano il successo auspicato). «Più tardi quindi che l'aumento degli imprenditori sia dovuto alla crisi, visto che il posto fisso è sempre più sotto pressione, aumenta l'attenzione nei confronti delle possibilità imprenditoriali. Aspettiamo con ansia i dati del 2017, attualmente in fase di rilevamento». Intanto, non sono mancati gli indicatori raccolti dai ricercatori del GEM, come l'attenzione del mass media nei confronti dell'imprenditorialità e le opportunità percepite, si scoprono elementi di riflessione importanti. Ad esempio il Ticino si è sempre contraddistinto nella realtà nazionale come il cantone dove le persone vedono più opportunità per fare impresa ma non sempre queste possibilità vengono colte. Infine un dato legato all'età. «Generalmente - osserva il nostro interlocutore - la Svizzera e in maniera simile il cantone Ticino sono caratterizzati da imprenditori "senior", soprattutto di sesso maschile. La nostra Nazione presenta infatti uno dei tassi più bassi per quanto concerne l'imprenditorialità giovanile. Da qui la volontà di intraprendere delle iniziative per stimolare lo spirito imprenditoriale, non solo a livello universitario, ma anche a partire dalle scuole secondarie, se non addirittura primarie.

**Prospettive**  
Può darsi che l'aumento degli imprenditori nel nostro cantone sia dovuto alla crisi. Aspettiamo con ansia i dati del 2017

Centro competenze e strutture

## LIBRO ALLA VALIGETTA MILLEUSI PER L'UFFICIO



«Basti pensare a Uber (servizio di trasporto automobilistico privato che si attiva tramite un'applicazione mobile, n.d.r.) o Airbnb (un portale che mette in contatto persone in cerca di una sistemazione per brevi periodi con chi dispone di uno spazio da affittare, n.d.r.). Gli ideatori non hanno inventato rispettivamente il business dei taxi o quello degli alloggi ma hanno attaccato dei settori tradizionali con un modello di affari rivoluzionario, creando grande scem-piglio. Agli studenti abbiamo chiesto proprio questo: ideate l'Uber o l'Airbnb della penna a sfera, della padella, ecc. I risultati sono stati sorprendenti. Come anticipato c'è chi, a parti-

re dall'idea di rasoio e sfruttando la tendenza al ritorno dei barber shop tradizionali, ha inventato un app che permette di prenotare il barbiere e farlo arrivare al proprio domicilio. «Uno studente di questo gruppo - racconta il nostro interlocutore - sta ora seguendo "Business creation", un modulo rivolto a quegli imprenditori che stanno muovendo i primi passi nella creazione della loro azienda, focalizzandosi in particolare sull'allestimento di un business plan. Come dire... Una sfida nata per gioco può diventare addirittura una possibilità reale di impiego». Questo sistema di barbiere a domicilio, aggiunge Bilenzi, è stato menzionato co-

me modello di affari più interessante tra quelli presentati a «Business ideas 2017», evento organizzato da SUPSI, USI e Centro promozione start up nell'ambito del programma federale CTI Entrepreneurship.

**La sfida**  
Agli studenti abbiamo chiesto di inventare l'Uber o l'Airbnb della penna, della padella, ecc. I risultati sono stati sorprendenti

promosso dall'Agenzia federale per la promozione dell'innovazione. Il corso «Imprenditorialità: business concept» ha visto nascere non solo proposte tecnologiche, ma anche progetti meno digitali. Un team, ad esempio, ha presentato una pellicola speciale per cucinare in maniera più salutare ed efficiente, proteggendo le superfici delle pentole e padelle in un attimo nel tempo. Mentre altri studenti sono partiti dalla spalline per arrivare a un'azienda di carta a 360 gradi: la vendita diretta alle aziende di una valigetta multistato con un sistema di abbonamenti per le sciariche di griffette, carta, nastro adesivo,

ecc.: la vera fonte di ricavo dell'impresa. «In questo caso - sottolinea l'esperto - non si è inventato nessun nuovo prodotto ma si è trasformato il modo di apprezzarsi al mercato». L'aspetto interessante del corso «Imprenditorialità: business concept», spiega Bilenzi, è che gli studenti all'ultimo semestre di bachelor si trovano a dover integrare, con compagni sconosciuti, ma con lo stesso obiettivo, un nuovo progetto. «Non devono imparare delle nozioni ma piuttosto mettere in pratica le loro attitudini e competenze. E capiscono molto in fretta che la collaborazione, anche se è a volte difficile da attuare, può portare ad enormi vantaggi».