

Creatività a tutto campo, senza steccati

Quando un'azienda mette al suo centro la ricerca, il prodotto diventa un evento collaterale, neanche troppo esclusivo; l'azienda stessa diventa un ambito di relazioni sperimentali, non riproducibili. Il personale? Una "setta" cosmopolita al servizio dell'innovazione.

FILIPPO PAGLIAI



Amministratore delegato Grado Zero Espace

Una grande acquisizione dell'ultimo decennio di riflessione economica è il progressivo abbandono di una visione per certi versi meccanicista. E, su un altro livello, la smitizzazione dell'azienda intesa come schema rigoroso ed anonimo, come somma di funzioni e incastro predefinito di ruoli. Ciò equivale, sia sul piano macroscopico dei grandi sistemi, sia su quello micro dell'impresa, al parallelo recupero del fattore psicologico, della componente umana, coi suoi retroterra motivazionali, i tratti di incancellabile individualità. Sempre con maggiore frequenza, si ricorre a termini mutuati dalla sociologia, aprendo la strada – anche negli ambienti accademici – ad approcci improntati alla multi disciplinarietà. Il concetto stesso di azienda inizia a mostrare significative consonanze con quello di comunità. E persino la tendenza, a proposito di impresa, a parlare di distretti, di contesti e di reti non tradisce solo il bisogno di fare i conti con le complessità crescenti del mercato (interconnesso, globalizzato, fortemente esigente) ma anche la necessità di utilizzare categorie che possano cogliere quella sorta di irripetibile e ormai ovvia singolarità che segna ogni esperienza d'azienda o di business. Tutto questo per togliere a un discorso relativo a GZE ogni pretesa di esemplarietà. La sua storia, lungi da essere un paradigma, è al più un insieme di suggerimenti. La base, forse, per l'ennesima riflessione sul ruolo e sulle prospettive della ricerca, in special modo di quella radicata nel terreno ordinario della produzione.

L'esperienza e la storia della GZE si dipanano a partire da un piccolo nucleo interamente dedito all'attività di ricerca, soprattutto nelle modalità del trasferimento tecnologico. La sua origine ha i connotati di uno spin-off in cui il contesto originario - legato al settore tessile e all'abbigliamento – è stato progressivamente superato attraverso un'attività che ha preferito farsi guidare dai flussi centrifughi dell'invenzione. Tale impostazione resta tutt'ora il tratto dominante dell'identità aziendale. Oggi che al lavoro di ricerca, di sperimentazione e raccolta di informazioni, si è affiancata prima una rilevante attività di consulenza e quindi anche quella di produzione, sebbene limitata nei quantitativi e rivolta a fasce di mercato molto selezionate. La verità è che GZE continua a percepire come suo compito principale e primario quello dell'innovazione.

Questa visione da un lato ha il limite di rallentare l'azienda sul cammino di un'eventuale (ma auspicabile?) specializzazione. Dall'altro, ha il merito di mettere GZE in una totale libertà di movimento e in totale assenza di pregiudizi. Il riconoscimento del valore della ricerca in quanto tale, a prescindere dai suoi esiti e dai suoi terreni di attività, si rende infatti possibile proprio per lo scarso peso di una matrice settoriale. Al contrario, coltivare progettualità all'interno di contesti aziendali più definiti regala certamente il beneficio non trascurabile della competenza (facilmente accessibile, a portata di mano) ma introduce uno sterile elemento di rigidità. Ogni apertura verso nuovi terreni (o prodotti, o configurazioni) viene misurata sulla base della pertinenza, valutata sulla base delle esperienze fatte e dei risultati –

soprattutto economici – già conseguiti. L'azienda, in sostanza, rischia di rivelarsi un principio di conservazione non trascurabile. A questo riguardo potremmo citare storiche esperienze di creatività e capacità innovativa che, pur maturate in contesti industriali rilevanti, hanno potuto raggiungere determinati obiettivi proprio in virtù di una significativa indipendenza e libertà di movimento. Si possono ricordare, tra le altre, le vicende dei centri studi di Porsche ed Olivetti.

Questa profonda identificazione con l'attività di ricerca, nel caso di GZE ha avuto un impatto decisivo anche nella costruzione della sua compagine lavorativa. Per prima cosa, la generale e sottostante apertura alla novità ha favorito la valutazione del personale più a partire dalle potenzialità che sulla base delle reali necessità interne. Ovvero, di volta in volta GZE ha coinvolto figure che, grazie a capacità e talenti particolari, lasciavano intravedere la possibilità di aprire nuovi fronti di ricerca e dunque di business. In molte occasioni, i progetti sono stati costruiti proprio a partire dalle persone piuttosto che il personale ricercato a partire dai progetti. Questo stesso criterio ha favorito la costruzione di una squadra fortemente variegata, dunque altamente funzionale a un approccio multi disciplinare. Ciò che oggi rappresenta un criterio di lavoro sempre più apprezzato, per GZE costituisce una caratteristica strutturale, una sorta di essenza. La capacità di controllare specialità diverse, e di integrare approcci apparentemente lontani, costituisce uno dei punti di forza di GZE. Non solo perché le ha consentito di ricorrere nella misura più ampia possibile alla risorsa del trasferimento tecnologico. Ma anche perché ha spinto questa forma di dialogo ben al di là della discipline scientifiche. Anzi, in un certo senso la peculiarità del lavoro di GZE risiede proprio nella capacità di valutare un filone di ricerca, e la successiva attività, proprio a cominciare dalle componenti emozionali degli eventuali risultati. Raramente, l'azienda ha scelto di spendere il suo tempo intorno a progetti che non avessero un interesse e un valore facilmente percepibili e ampiamente condivisibili. Questa profonda unione tra le ragioni del laboratorio e quelle della comunicazione rappresenta un sorta di marchio aziendale. Per concludere, può essere utile sottolineare un'ulteriore caratteristica del percorso di reclutamento: normalmente questo passaggio – ovvero l'ingresso in azienda come presenza organica – si presenta come l'esito di un rapporto precedente, in genere avviato attorno a quelli che sono i santuari dell'innovazione. Le connessioni di rete, le dinamiche internazionali della ricerca accademica, i centri scientifici europei più accreditati: difficilmente un legame ha saputo svilupparsi fuori da questi contesti. O senza alcuna relazione con essi. Ne consegue che la padronanza della lingua inglese - nonché un'implicita conoscenza delle regole del grande gioco della ricerca - non si pone in termini di semplice requisito. Di competenza aggiuntiva. Ma è la base stessa del rapporto. Il terreno dove è nato. Ciò costituisce un indubbio vantaggio sul fronte del respiro internazionale che GZE continua ad avere nonostante la sua collocazione un po' periferica. Ed è la prova di come, nel contesto economico del terzo millennio, le coordinate virtuali siano ben più importanti di quelle geografiche.

GZE resta essenzialmente un'azienda di ricerca e di consulenza, anche là dove scende sul terreno della produzione. Infatti il passaggio dal prototipo alla serie di solito avviene mediante il ricorso a strutture industriali esterne. E dunque ogni sviluppo di business tende ad assumere i connotati di un reticolo di relazioni. Facilmente, GZE assume questo ruolo di collegamento tra settori e fasi diversi, tra i passi iniziali della progettazione e quelli terminali della replica, tra coloro che operano nella cornice di un laboratorio e quelli che vivono nella complessità di un'officina o di una catena. Facilmente GZE si cala nella parte di interlocutore e partner. Più facilmente di un'azienda tradizionale, che ha più vivo il senso della competizione e di solito è meno abituata a cercare all'esterno un certo tipo di competenze. In definitiva, anche sul fronte dell'articolazione di un progetto – quando si parla di mettere in piedi configurazioni complesse, trasversali e segnatamente internazionali – GZE rivela la forza che gli deriva dalla sua leggerezza e versatilità.

Per concludere, l'aspirazione di GZE – nonché la parte che di solito le viene assegnata dal copione della ricerca- è quella di farsi tessuto connettivo, cemento tra aziende che portano il peso – e dunque anche la forza – di una competenza specifica. La chance di GZE è quella di trasformare il concetto un po' istituzionale di distretto, in una realtà concreta e attuale: non solo come punto d'incontro tra realtà spazialmente prossime, ma come fertile crocevia tra la dimensione produttiva locale e i grandi fiumi della ricerca internazionale.

GZE: Struttura e VII programma quadro

Design, innovazione e tecnologia: Grado Zero Espace nasce al crocevia di queste tre componenti, sul finire degli anni Novanta, come spin-off di un'azienda attiva da vari decenni nel settore abbigliamento. Il bisogno crescente di rivestire il prodotto con contenuti di funzionalità, e la parallela richiesta di autenticità da parte di un mercato ormai più consapevole, lasciano intravedere una strada capace di coniugare ricerca e visibilità. GZE, che fin dall'inizio si occupa di progetti legati al comfort – sia applicando materiali inediti, sia recuperando fibre “dimenticate” - si pone l'obiettivo di un'innovazione intuitiva ed emozionale.

Strutturalmente la Grado Zero Espace è oggi organizzata puntando su un team formato da varie professionalità con elevati standard professionali che oggi gli permettono di essere attiva anche in settori come la nautica, il design industriale, l'ingegneria di calcolo. E' stata data preferenza a laureati con voti elevati e con una buona/ottima conoscenza dell'inglese, oggi considerato un parametro irrinunciabile per operare a carattere Europeo.

L'età media è tra i venticinque e i trentacinque anni. Tutte figure con marcate specifiche di settore ma in grado di cooperare sinergicamente quando i progetti richiedono l'intervento di varie professionalità.

Le aree di consulenza sono divise in:

- Ricerca & Sviluppo
- Design industriale
- Ingegneria (implementato con l'ausilio di programmi di calcolo come Solid Works, Nastran)
- Tessile - Clothing: progettazione e prototipia fino a piccole produzioni on demand
- Laboratorio interno con attrezzature di analisi chimica e meccanica
- Nanotecnologia applicata (nanotubi per compositi e materiali plastici)

Fa invece vita a se dal punto di vista commerciale e strutturale l'area “Prodotto”, che vede la commercializzazione di varie tecnologie (accessibili dal sito Grado Zero Espace) con il correlato supporto tecnico offerto da GZE per l'applicazione e il necessario servizio di manutenzione post vendita.

Lasciata a competenze specifiche l'area amministrativa, ove operano figure specializzate anche nella contabilità secondo normativa europea. Conoscenza assolutamente necessaria quando si è coinvolti in progetti del programma quadro europeo.

L'area commerciale sia divisione consulenza che prodotto è invece gestita da figure tecniche con formazione mista (ingegneria laurea triennale/professionalizzati design industriale). Questo per garantire al cliente fin da subito, un'analisi, seppur embrionale del problema per il quale ha deciso di rivolgersi a GZE e garantire così la velocità della risposta e il miglior approccio al problema. Si evitano così perdite di tempo e inutili filtri.

La capacità di offrire consulenza ad aziende terze con la conseguente prova mercato, concretizzare rapidamente in prototipi i materiali/tecnologie complesse e la dimestichezza con i rigidi parametri dei progetti europei rende la GZE un soggetto adeguato all'interfaccia programma quadro europeo.

Ma oggi questa capacità è usufruibile anche e soprattutto dalle aziende Toscane che vogliono affacciarsi allo scenario Europeo e possono scegliere di farlo attraverso la GZE che si comporta in questo caso come centro servizi e partner esecutivo con lo scopo di indirizzare e seguire le aziende nella redazione delle proposte e nella successiva e più importante fase operativa.

I partners europei di Grado Zero Espace sono pressoché in tutti i paesi della comunità principalmente Francia, Germania e UK. In particolare centri universitari europei di eccellenza e aziende altamente specializzate.

Il VI programma quadro ha visto la GZE impegnata in circa nove progetti Europei dal Wearable computer all'area medico/sanitaria. Di particolare interesse il progetto wear it @ work e il progetto Safe & Cool. Il primo mirato al Wearable computer tra i partners figurano anche la Zeiss e la Skoda. Mentre il secondo finalizzato all'equipaggiamento di nuova generazione per i Pompieri Europei.

Per il VII programma quadro l'attenzione di GZE si sta rivolgendo alle nanotecnologie applicate alle materie plastiche in genere, all'area compositi (navali in particolar modo), al settore medico e della pubblica sicurezza. Con competenze che vanno dalla chimica all'ingegneria meccanica/aerospaziale.

<http://www.fi.camcom.it/ftp/A&Mweb/A&M-7ProgrammaQuadro/100.htm>