

DESIGNED IN ITALY: QUESTO È IL FUTURO LA MANIFATTURA NON BASTA PIÙ



FOTO DAVID PUENTE

L'ingegnere di Gallarate laureato al PoliMi è a capo dei progetti innovativi di PepsiCo: per rilanciare il nostro Paese bisogna puntare sul suo grande brand culturale e andare all'estero con aziende capaci di allearsi e fare squadra

di **Maria Teresa Cometto**

Anche l'Italia può vivere un nuovo Rinascimento, se abbandona il vecchio modello del made in Italy e abbraccia il nuovo modo di fare innovazione. Lo spiega a *L'Economia* Mauro Porcini, chief design officer (cdo) di PepsiCo, in occasione dell'uscita il 6 maggio del suo libro «L'età dell'eccellenza. Innovazione e creatività per costruire un mondo migliore» (il **Saggiatore**): una summa — ricca di esempi concreti — della sua esperienza di designer e top manager più che ventennale. Nato a Gallarate nel 1975, laureato in Design industriale al Politecnico di Milano, Porcini ha lavorato per Philips sugli scenari del futuro e della moda, poi si è occupato di design digitale e multimediale con l'imprenditore-dj Claudio Cecchetto.

Entrato in 3M nel 2002, si è inventato la funzione nuova del cdo, praticando l'innovazione nei settori più diversi, dall'aerospazio alla salute. Dal 2012 è in PepsiCo, con base nel suo Design innovation center a New York.

Di che tipo di innovazione parla questo li-

bro?

«Dell'innovazione resa possibile dalla confluenza di globalizzazione, nuove tecnologie, e-commerce e social media. È un nuovo mondo iper-connesso, iper-rapido e iper-competitivo, dove i modelli tradizionali di innovazione e R&D (ricerca e sviluppo) sono in crisi».

Quale sarebbe il nuovo modello vincente?

«Quello design driven, guidato dal modo di pensare e operare dei designer, le "persone che amano le persone". È un processo su tre dimensioni: l'empatia, il capire i sogni e i bisogni degli esseri umani; la strategia, il capire se un nuovo prodotto o servizio ha senso per il business; e la prototipizzazione, il creare prototipi per passare dall'idea alla sua realizzazione coinvolgendo tutte le funzioni di un'azienda. Il risultato è qualcosa che crea valore per la società oltre che per un'impresa».

E questo, secondo lei, ci sta facendo entrare in una sorta di nuovo Rinascimento, nell'«età dell'eccellenza». Che cosa significa?

«Che non c'è più modo di difendere la me-

diocrità di prodotti e servizi attraverso barriere all'entrata. O si produce eccellenza o qualcun altro lo farà al vostro posto. Gli equivalenti di Uber e Airbnb arriveranno nella vostra industria e vi sostituiranno. L'effetto per l'essere umano è incredibilmente benefico: prevarranno i migliori prodotti, i migliori servizi, le migliori esperienze. Lo sto vivendo nella mia vita reale e alla PepsiCo».

Un messaggio di grande ottimismo: come può essere letto in una Italia ancora in grave difficoltà?

«Come stimolo a ripensare il modello di innovazione che aveva fatto grande l'Italia del boom economico — quando i protagonisti erano l'imprenditore illuminato, il creativo e il tecnologo capace di mettere in pratica le idee — ma che nel nuovo modo globale non funziona più. Oggi non ha più senso rilanciare il made in Italy puntando solo sulla manifattura».

Quale sarebbe l'alternativa?

«Puntare sul brand culturale dell'Italia, che è molto di più della manifattura. Un prodotto eccellente può essere Designed in

Italy e fabbricato ovunque nel mondo. Inoltre le nostre imprese dovrebbero giocare insieme per andare all'estero con dimensioni competitive. Bisogna chiedersi come mai il più grande marchio al mondo di mobili è svedese, l'Ikea, mentre i tanti piccoli eccellenti produttori della Brianza non si alleano fra loro. E poi bisogna capire che si deve esportare il brand Italia rispettando le culture locali, altrimenti si fallisce come è successo a molti marchi tricolori».

Grazie al crollo delle barriere all'entrata in molte industrie, lei sottolinea, le startup possono sfidare i colossi. Ma nell'high-tech sta aumentando la concentrazione del potere nelle mani delle più grandi aziende al mondo: non è un pericolo per l'innovazione?

«No, perché le grandi aziende per innovare spesso acquisiscono startup, che a loro volta spesso hanno come obiettivo l'essere acquisite da multinazionali. Un esempio perfetto è il visore di realtà virtuale Oculus: l'ha creato in un garage un ragazzino californiano, che sulla piattaforma online Kickstarter ha raccolto i capitali per produrlo e un paio di anni dopo Facebook l'ha comprato per 3 miliardi di dollari».

Nell'innovazione la Cina sta sfidando l'America e il mondo intero. Può funzionare il modello di innovazione che lei propone anche in un Paese dove non c'è libertà di espressione?

«Da anni ho una squadra di 40 designer in Cina, capitanato fra l'altro da un italiano, e funziona: l'innovazione Design driven può crescere ovunque, anche dentro aziende statali cinesi».

Alcune grandi aziende co-

me Google hanno deciso di richiamare i dipendenti nelle sedi fisiche, spiegando che senza l'interazione fisica non scatta la scintilla dell'innovazione. È d'accordo?

«L'ufficio resta uno spazio fisico indispensabile per collaborare, educare, celebrare: la gente ci deve andare perché solo lì può capitare la collisione creativa di idee, magari alla macchinetta del caffè. Ma lavorare da casa, come abbiamo imparato nella crisi Covid, permette alla gente di crescere anche personalmente, dedicando più tempo alla famiglia e ad altri interessi, una dimensione essenziale per la felicità. Credo quindi che l'approccio ideale sia ibrido, indispensabile per attrarre talenti».

Un design denso di significato positivo per l'essere umano, lei scrive, dev'essere sostenibile da tutti i punti di vista, anche finanziariamente...

«Esatto. Molti giovani hanno una visione ingenua: vogliono creare prodotti perfetti, bellissimi, quelli premiati nei concorsi e illustrati sulle riviste, ma che nessuno compra. Invece se vuoi avere un impatto positivo sulla società devi raggiungere più persone possibili, allearti con il business per vendere. Io amo lavorare per grandi aziende proprio perché così posso avere un impatto su miliardi di persone».

C'è un prodotto PepsiCo che lei ha contribuito a creare e che rappresenta bene questa filosofia?

«Il SodaStream professional, un distributore di bevande sostenibile per il benessere

delle persone e dell'ambiente. Si trova già in hotel, università e aziende: ci vai con la tua bottiglia riusabile e con una app (o QR code), il distributore riconosce te e tuoi gusti, che puoi personalizzare con il livello di gas, la temperatura e il gusto preferiti. A breve introdurremo anche la possibilità di aggiungere alle bevande degli additivi funzionali come le vitamine».

Come si forma un innovatore vincente?

«A scuola puoi ottenere la formazione tecnica, per me è stato studiare il design industriale al Politecnico di Milano. Ma la scuola dovrebbe anche insegnare i valori della curiosità, dell'ottimismo, dell'umiltà necessari per continuare ad imparare e crescere».

Quali consigli vorrebbe dare ai giovani aspiranti designer?

«Oltre a studiare, devono trovare mentori a cui ispirarsi e da cui imparare. Non hanno scuse: con i social media possono raggiungere chiunque e costruirsi un meta-mentore, una figura composta di tanti mentori reali, disposti a scambiare anche solo pochi messaggi ogni tanto, ma fondamentali per la loro esperienza in un certo campo. Io ne ho parecchi, compresi il cantautore Lorenzo Jovanotti, l'eclettico Kanye West e il designer Stefan Sagmeister».

 @mtcometto

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Le barriere all'entrata non difendono più nessuno. Vincerà solo chi è in grado di produrre le cose migliori e i servizi migliori



In libreria

Il saggio di Mauro Porcini, edito in Italia da **«il Saggiatore»**, che indaga le strade dell'innovazione applicata alla creatività, l'unica via, a detta dell'autore, per raggiungere risultati nell'era digitale

E

La gara

PepsiCo ha affrontato il Covid meglio di CocaCola. Il suo business organico è cresciuto del 5,7% nel 2020, ma nell'ultimo anno la sua performance in Borsa, +5%, è stata solo un terzo di CocaCola. Dal luglio 2012, quando Mauro Porcini è diventato cdo, le azioni PepsiCo sono raddoppiate contro il +30% della rivale. PepsiCo ha 122 anni di storia, 291 mila dipendenti, 70 miliardi di fatturato e 7 di profitti netti.

DESIGNED IN ITALY:
QUESTO È IL FUTURO
LA MANIFATTURA
NON BASTA PIÙ

