



DIMENSIONI E IMPATTI DEL CVC IN ITALIA

SECONDO OSSERVATORIO OPEN INNOVATION E CORPORATE VENTURE CAPITAL
A CURA DI ASSOLOMBARDA, ITALIA STARTUP E SMAU



ASSOLOMBARDA

Italia start^{up}





Il Primo Osservatorio sui modelli italiani di Open Innovation e di Corporate Venture Capital, promosso da Assolombarda, Italia Startup e Smau, in partnership con Ambrosetti e Cerved, nasce nel contesto dell'Industry Advisory Board di Italia Startup, in coordinamento con il progetto Startup Town di Assolombarda. Fanno parte dell'Industry Advisory Board associativo circa 25 imprese tra nazionali e multinazionali – molte delle quali hanno partecipato attivamente alla ricerca e hanno messo a disposizione i loro casi aziendali, pubblicati nelle pagine finali del presente Report - tutte accomunate da un interesse forte per l'innovazione di prodotto e di processo portata dalle startup innovative italiane e quindi da progetti di contaminazione virtuosa con le startup stesse.

La ricerca punta a 2 obiettivi prioritari:

- a) dare una prima dimensione al fenomeno del Corporate Venture Capital italiano, inteso come investimento finanziario e industriale in startup innovative italiane da parte di imprese mature del sistema industriale italiano e internazionale (è la parte iniziale dell'osservatorio, curata da Cerved);
- b) individuare modelli concreti e replicabili di Open Innovation - a partire da esperienze sul campo, grazie al matching tra imprese consolidate, startup innovative e soggetti partner quali incubatori e investitori – che possano essere divulgati nel sistema imprenditoriale e industriale italiano, per portare innovazione e competitività al sistema stesso (è la seconda parte della ricerca, curata da Ambrosetti).

L'Osservatorio, alla sua prima edizione, vuole agevolare la consapevolezza su un tema – la contaminazione tra industrie mature e giovani imprese innovative ad alto potenziale di crescita – in grado di introdurre innovazione e talenti nelle imprese consolidate e di aprire nuovi mercati, creando nuova occupazione qualificata, per le imprese emergenti.



ASSOLOMBARDA

Italia
start
up

smau



AGENDA

▲ GLI INVESTITORI NELLE
STARTUP INNOVATIVE

▲ CARATTERISTICHE DEL CVC IN ITALIA

▲ LE STARTUP PARTECIPATE DAL CVC
SONO DIVERSE DALLE ALTRE?

UNA RICERCA BASATA SULLA TECNOLOGIA DI GRAPH FOR YOU

Graph4you consente di connettere i diversi nodi presenti negli archivi di Cerved che collegano imprese, gruppi, manager e soci di tutte le aziende italiane.

Per questa ricerca, la tecnologia di Graph4you e i dati che lo alimentano hanno consentito di:

- ✓ Individuare le imprese partecipate da investitori specializzati in innovazione
- ✓ Individuare gli investitori delle startup innovative.

GLI INVESTITORI SPECIALIZZATI IN INNOVAZIONE



90

INVESTITORI SPECIALIZZATI IN INNOVAZIONE

- ✓ 44 incubatori certificati
- ✓ 40 soci Italia Startup
- ✓ 15 Fondi di VC

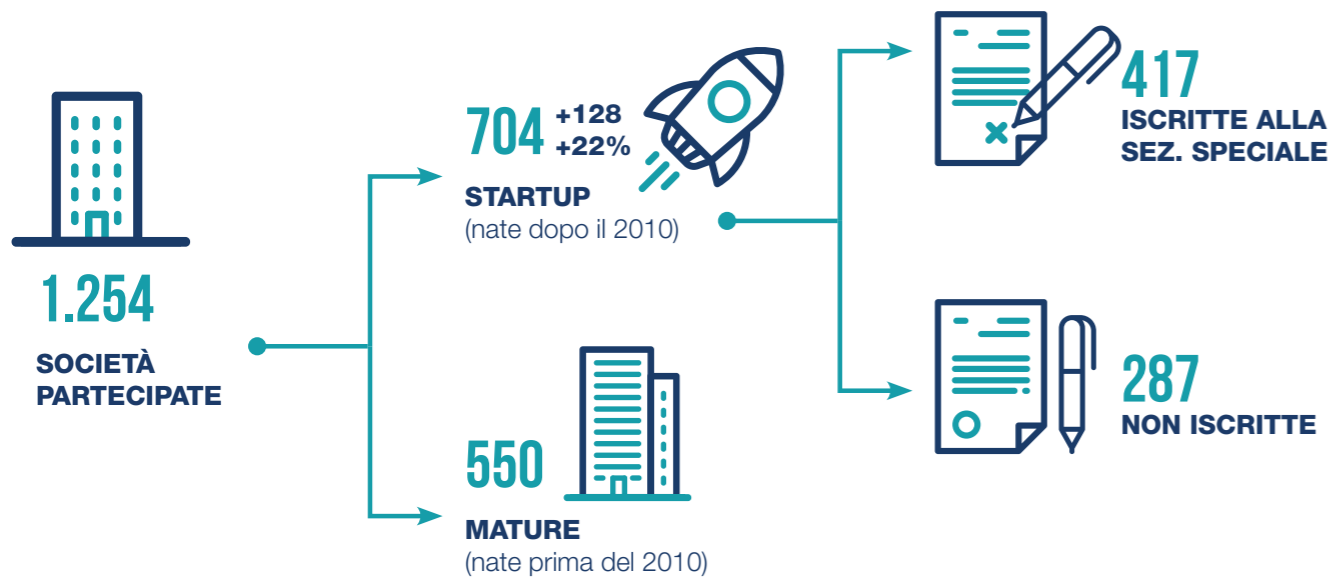
- ✓ Partecipate dirette e indirette fino al terzo livello
- ✓ Quote di almeno l'1% nel capitale
- ✓ Pulizie manuali per escludere falsi positivi



1.254

SOCIETÀ PARTECIPATE

GLI INVESTITORI SPECIALIZZATI SONO NEL CAPITALE DI 704 STARTUP INNOVATIVE







I SOCI DELLE STARTUP INNOVATIVE



POCO MENO DI 7 MILA INVESTITORI IN CVC, IL 31% IN PIÙ DELLO SCORSO ANNO



46.196

I LIVELLO	II LIVELLO	III LIVELLO	TOTALE		
24.525	7.652	7.292	39.469		PERSONE FISICHE
159	92	197	448		SOCIETÀ DI PERSONE
2.694	1.467	2.003	6.164		SOCIETÀ DI CAPITALE
27	20	68	115		ALTRE FORME

6.727

Investitori in CVC
+31%

2.880

Investitori in CVC di I livello
+23%

AGENDA

▲ GLI INVESTITORI NELLE
STARTUP INNOVATIVE

▲ CARATTERISTICHE DEL CVC IN ITALIA

▲ LE STARTUP PARTECIPATE DAL CVC
SONO DIVERSE DALLE ALTRE?

CRESCONO GLI INVESTIMENTI INNOVATIVE DI TUTTE LE CATEGORIE DI IMPRESE



350

GRANDI IMPRESE

+34%



491

MEDIE IMPRESE

+39%



848

PICCOLE IMPRESE

+45%



2.735

MICRO IMPRESE

+30%



1.740

HOLDING, FINANZIARIE
E NO RICAVI

+23%

Nota: solo
società di
capitale

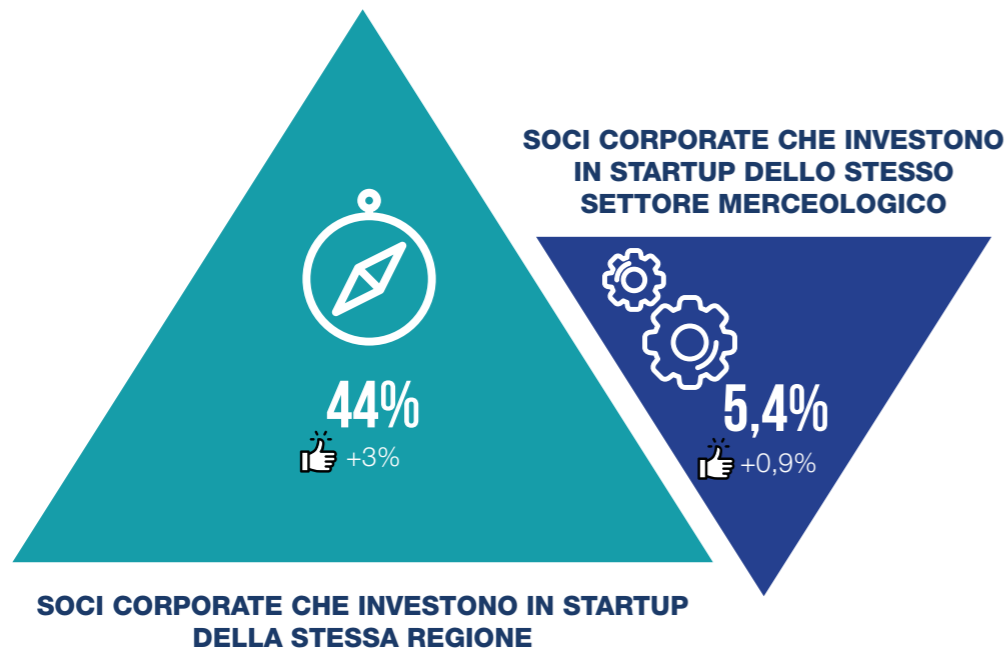
MOLTI INVESTIMENTI DI IMPRESE DEL NORD NEL CAPITALE DI SOCIETÀ CON SEDE NEL MEZZOGIORNO

DISTRIBUZIONE TERRITORIALE DEI SOCI CORPORATE E DELLE STARTUP ISCRITTE AL RI

I SOCI DI CVC SCELGONO STARTUP GEOGRAFICAMENTE VICINE MA CHE OPERANO IN SETTORI DIVERSI



NON SONO RARI I CASI DI 'INVESTITORI SERIALI' IN STARTUP INNOVATIVE



SOCI CORPORATE DI PRIMO LIVELLO PER NUMERO DI PARTECIPAZIONI IN STARTUP INNOVATIVE





AGENDA

▲ GLI INVESTITORI NELLE
STARTUP INNOVATIVE

▲ CARATTERISTICHE DEL CVC IN ITALIA

▲ LE STARTUP PARTECIPATE DAL CVC
SONO DIVERSE DALLE ALTRE?



LE STARTUP INNOVATIVE PER TIPO DI INVESTITORE



INVESTITORI SPECIALIZZATI IN INNOVAZIONE



704

STARTUP INNOVATIVE
(DI CUI 287 NON ISCRITTE)

Almeno un investitore specializzato in innovazione



CORPORATE VENTURE CAPITAL



2.154

STARTUP INNOVATIVE

Almeno un socio corporate



SOCI PERSONE FISICHE



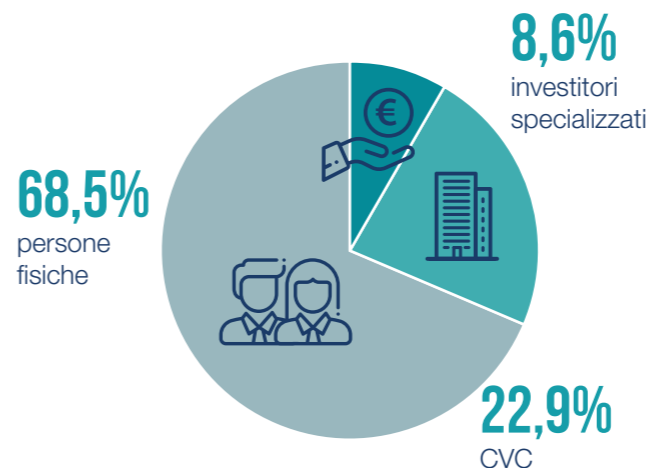
5.598

STARTUP INNOVATIVE

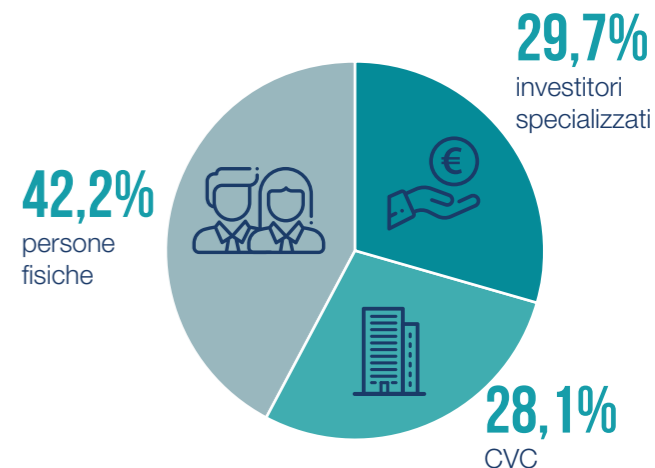
Solo persone fisiche come soci

GLI INVESTITORI IN CVC SONO NEL CAPITALE DEL 23% DELLE STARTUP INNOVATIVE

PESO INVESTITORI PER NUMERO STARTUP INNOVATIVE



PESO INVESTITORI PER NUMERO STARTUP INNOVATIVE



STARTUP PARTECIPATE DA CVC PIÙ GRANDI DI QUELLE POSSEDUTE DA PERSONE FISICHE MA PIÙ PICCOLE DI QUELLE DEGLI INVESTITORI SPECIALIZZATI

IL CVC OFFRE UN MAGGIORE SUPPORTO PATRIMONIALE ALLE STARTUP INNOVATIVE RISPETTO AGLI IMPRENDITORI

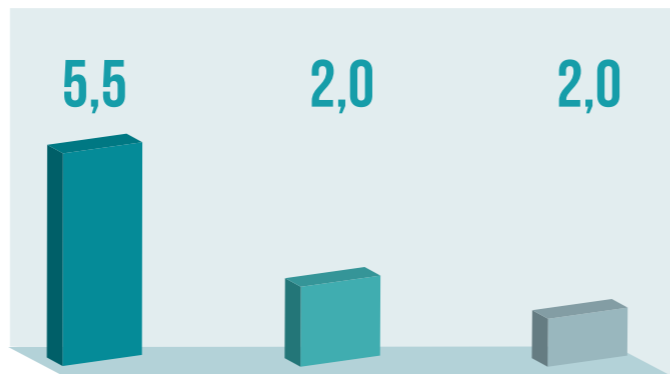
FATTURATO

Valori mediani, € '000



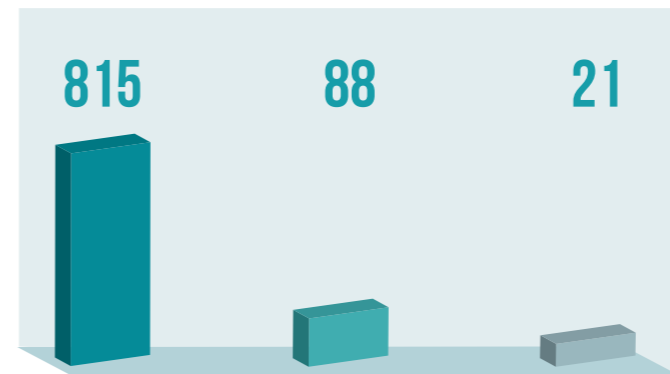
ADDETTI

Medie



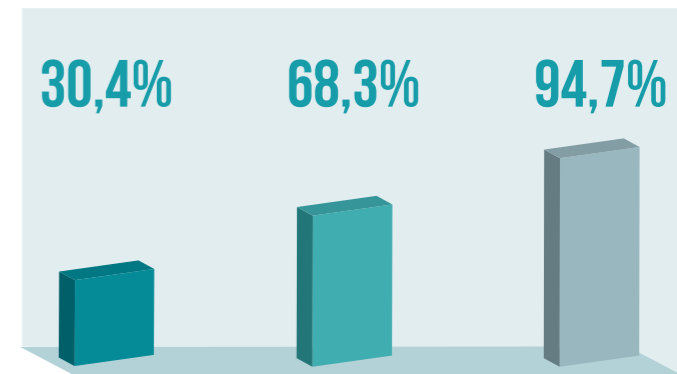
DEBITI FINANZIARI

Valori medi, € '000



DEBITI FINANZIARI SU PATRIMONIO NETTO

%



Investitori specializzati

CVC

Persone fisiche



Investitori specializzati

CVC

Persone fisiche



Investitori specializzati

CVC

Persone fisiche



Investitori specializzati

CVC

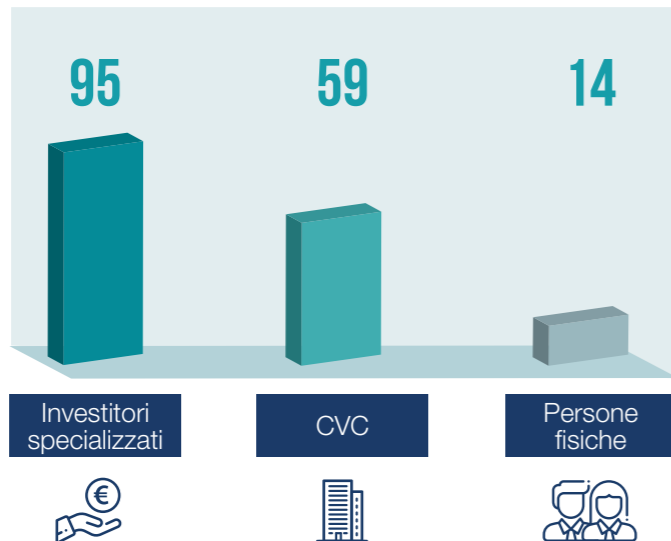
Persone fisiche



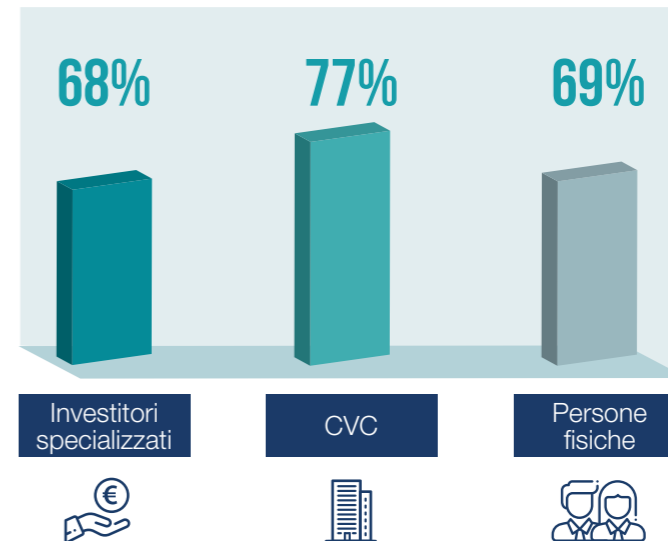
IL CVC CONSENTE UN MAGGIOR VOLUME DI INVESTIMENTI RISPETTO ALLE STARTUP PARTECIPATE DA PERSONE FISICHE

AGLI INVESTIMENTI IN CVC CORRISPONDE UNA QUOTA MAGGIORE DI STARTUP IN CRESCITA

INVESTIMENTI
Valori medi, € '000

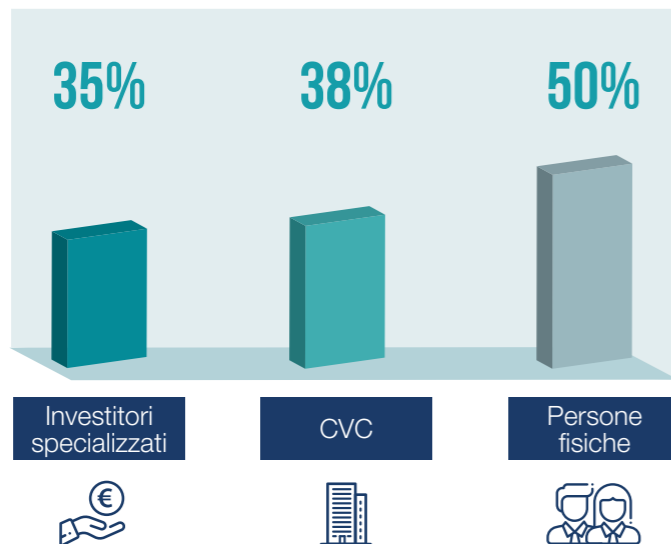


STARTUP CHE HANNO ACCRESCIUTO I RICAVI
2016/2015, % sul totale



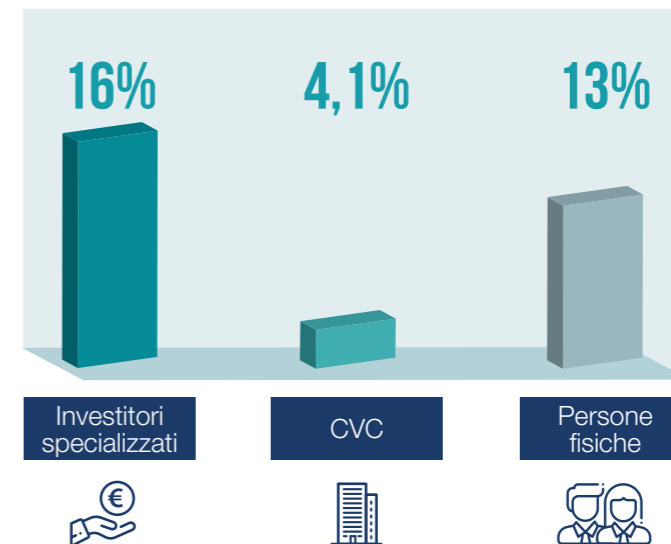
PIÙ BASSA LA QUOTA DI STARTUP CON MOL POSITIVI PER GLI INVESTITORI IN CVC

STARTUP CON MOL POSITIVO
2016, % sul totale



LE STARTUP POSSEDUTE DA CVC HANNO TASSI DI MORTALITÀ PIÙ BASSI

STARTUP USCITE DAL MERCATO
2015, % di startup in default o con ricavi pari A ZERO



SINTESI E CONCLUSIONI

- ✔ Il fenomeno del CVC continua a crescere in Italia a ritmi consistenti, con una crescita del 31% di società che hanno investito in una startup innovativa
- ✔ La crescita è diffusa a tutte le dimensioni di impresa, con investimenti che favoriscono target territorialmente vicini ma attivi in settori merceologici diversi
- ✔ Le 2.154 startup innovative in cui si osservano investimenti in CVC sono mediamente più grandi, più patrimonializzate e investono di più di quelle possedute da persone fisiche
- ✔ Le performance economiche sono migliori: aumentano più frequentemente i ricavi e sono più bassi i tassi di mortalità
- ✔ In generale il CVC ha impatti sulle startup simili a quelli degli investitori specializzati: supportano meglio la crescita delle aziende, garantiscono maggiori investimenti e anche tempi più lunghi per raggiungere il break even point

STORIE

RACCONTI ED ESPERIENZE DI OPEN INNOVATION IN ITALIA

FLUID-O-TECH

Fluid-oTech è un'azienda familiare con oltre sessant'anni di esperienza alle spalle situata nei pressi di Milano, ben affermata nell'ambito dell'innovazione e realizzazione di valvole e pompe volumetriche e sistemi per la pressurizzazione, la dosatura e il trasferimento dei fluidi per il settore foodservice, automotive, medicale, industriale; all'interno del gruppo vi è anche Dolphin Fluidics che sviluppa sistemi fluidici intelligenti basati sull'integrazione di tecnologie non convenzionali. Ad oggi Fluid-o-Tech vanta una presenza geografica mondiale con sedi in Europa, Asia e Nord America ed esporta l'80% del fatturato.

INNOVAZIONI PIÙ RECENTI

Poiché l'azienda opera in uno scenario alquanto variegato, la direzione ha optato nel 2013 per il lancio di F-Lab, un laboratorio che funge da polo per l'innovazione costituito da giovani ingegneri elettronici, meccanici e fluidodinamici interamente dediti alla ricerca di know-how per la progettazione di prodotti futuri; tale polo vuole essere dunque un'impresa della conoscenza i cui scopi sono l'esplorazione ed il trasferimento all'interno di Fluid-o-Tech di nuove tecnologie innovative ad alto potenziale per il trattamento dei fluidi (vale a dire tecnologie dalla cui implementazione si attendono vantaggi effettivi nel medio periodo).

L'iniziativa più recente prevede l'utilizzo della simulazione come strumento di progettazione al fine di ridurre tempi e costi di prototipazione. L'azienda si avvale della CFD, acronimo di Computational Fluid Dynamics, e per tale motivo collaborano con una startup esperta in calcoli matematici per simulazioni virtuali; a seguito di un'ottimizzazione numerica, è stato realizzato un modello di prototipo che è stato poi materializzato con la stampa 3D.

Altre collaborazioni sono in essere con il Politecnico di Milano ed hanno come oggetto lo scouting di nuove idee da relazioni e tesi di ricercatori inerenti alla fluidodinamica, al fine di estrapolarne il potenziale industriale per la realizzazione di uno strumento di misura fluidodinamico.

CONSIDERAZIONI CHIAVE

I componenti del team di F-Lab amano definirsi architetti dell'innovazione, in quanto non c'è scarsità di idee in giro ma bisogna trasferire quelle che effettivamente servono all'interno di Fluid-o-Tech (il cosiddetto technology transfer). Il principale canale di acquisizione di tale know-how sono svariati network di ricerca e sviluppo, l'accademia ed il Web.

Dotarsi di strumenti e di skills di alto livello, in questo caso strumenti di simulazione software, richiede investimenti di una certa entità sia in licenze sia in hardware, e per ovviare a questo si instaurano collaborazioni con startup in un'ottica puramente di Open Innovation; ciò ha permesso di realizzare un solo prototipo immediatamente funzionante invece di procedere per tentativi.

QVC



QVC è una piattaforma retailer multimediale operante a livello multinazionale il cui approdo in Italia è avvenuto nel 2010, benché sia stata fondata negli USA nel 1986. Il principale canale di vendita è quello televisivo con trasmissioni giornaliere in onda su Sky e sul digitale terrestre, una piattaforma e-commerce, un'app mobile ed una presenza sui social media che si sta consolidando. Ogni paese possiede un'unità indipendente dedicata alla gestione acquisti in quanto ogni cliente target (in prevalenza femminile tra i 35 e i 65 anni) ha esigenze assai specifiche e differenti.

INNOVAZIONI PIÙ RECENTI

Nel tardo 2015 QVC ha iniziato un programma di analisi dell'ecosistema dell'innovazione correlata al mondo del retail denominato «QVC Next», identificando svariate opportunità per il supporto di startup e realtà emergenti in qualità di retailer che accelera il loro time-to-market (accesso al mercato).

È stato creato un team interno multidisciplinare dedicato all'effettiva attività di scouting di driver e dinamiche del suddetto ecosistema, composto da membri del team procurement e merchandising, del team comunicazione e da figure di project management; ciò che ne è scaturito è stata l'instaurazione di collaborazioni con Italia Startup, Assolombarda e svariate società venture capitalist oltre ad una rete di natura accademica con il PoliHub e con i poli di innovazione patrocinati dalle maggiori banche italiane, in particolare UniCredit. Il modello di business standard prevede la conoscenza di un fornitore, la scelta dei prodotti con conseguente acquisto e la rivendita di questi ultimi; questo modello viene applicato anche alle startup selezionate tramite lo scouting previsto dal programma ma con condizioni contrattuali agevolate.

La candidatura delle startup è avvenuta dal portale creato appositamente (qvnext.it).

Una seconda iniziativa avviata di recente risponde al nome di «QVC Next Lab» che è un programma di formazione a supporto di startup al femminile ancora una volta improntato sulla fase go-to-market.

CONSIDERAZIONI CHIAVE

L'ecosistema innovativo è caratterizzato da dinamiche di apertura, pertanto si è reso necessario instaurare relazioni, collaborazioni e partnership con i player che lo costituiscono poiché ciò implica continuamente nuove opportunità di acquisizione di conoscenza in modo efficace.

Quale partner acceleratore, QVC offre visibilità dei prodotti tramite le proprie trasmissioni televisive e l'appoggio alla propria rete distributiva; il focus maggiore è stata dunque la ricerca di startup che potessero essere incluse nel proprio modello di business tramite collaborazioni di natura commerciale. Un probabile next-step prevede l'inclusione anche di startup che erogano servizi per il rinnovamento dell'esperienza dello shopping per i clienti.

Argotec è un'azienda ingegneristica aerospaziale con personale giovane (età media 29 anni) nata a Torino nel 2008 e volta alla produzione di nano-satelliti e soluzioni per lo spazio che abbiano anche dei «ritorni terrestri», ossia che siano in grado di migliorare la vita quotidiana. È presente un team dislocato a Colonia presso il Centro Europeo Astronauti dedicato al training di astronauti e del personale a supporto delle operazioni sulla stazione spaziale. Nel luglio 2017 l'azienda è stata insignita a Washington del «2017 Innovation in Technology, Development and Demonstration Award» per il progetto ARTE (Advanced Research for passive Thermal Exchange).

INNOVAZIONI PIÙ RECENTI

Nell'ambito dell'innovazione, l'obiettivo di Argotec è operare sia internamente tramite momenti periodici di condivisione e scambio di idee e risultati (auditing interno), sia esternamente rivolgendo lo sguardo sull'ecosistema dell'innovazione; persone designate prendono parte ad eventi e conferenze al fine di prendere coscienza dei nuovi trend e filoni per quel che concerne il distretto e, quale diretta conseguenza, vengono instaurate partnership e collaborazioni con aziende e startup anche esterne al settore ad esempio con Lavazza, con la quale hanno collaborato nel 2015 per la realizzazione di ISSpresso, prima macchina per il caffè nello spazio collaudata dall'astronauta Samantha Cristoforetti. A seguito di ciò sono stati ottenuti diversi brevetti che hanno consentito il miglioramento delle macchine per il caffè «terrestri».

Per lo svolgimento di attività nello spazio Argotec si avvale della collaborazione costante dell'Agenzia Spaziale Italiana, di quella Europea e della NASA.

Per quanto concerne le collaborazioni con l'accademia, l'azienda ha preso parte a progetti e bandi con il Politecnico di Milano, Poli-

tecnico di Torino, Università di Torino e con l'Università del Piemonte Orientale in ambito ingegneristico e food & beverage.

CONSIDERAZIONI CHIAVE

Argotec investe tempo e risorse nel confronto; vi sono degli incontri di sum up periodici a cui partecipano i responsabili di tutte le aree dove si fa un assessment della situazione attuale e si fanno emergere nuove proposte ed idee inerenti a progetti o prodotti, a cui si fa procedere un'analisi di fattibilità di queste ultime ed eventualmente un piano di lavoro futuro; questo è ciò che concerne l'auditing interno.

La scelta di personale particolarmente giovane, spesso e volentieri proveniente direttamente dalle università, è volta a garantire una certa flessibilità di adattamento ai costanti mutamenti dell'azienda provocati dall'evoluzione dell'ecosistema in cui Argotec opera. Tale vision è anche portata avanti da un costante atteggiamento di apertura nei confronti del ecosistema dell'innovazione e delle grandi corporate in tutti i campi inerenti l'ingegneria aerospaziale e non.

Add Value vanta un'esperienza di oltre vent'anni nel campo dei servizi IT rivolti al mercato finanziario e grandi imprese. Il catalogo dei servizi offerti comprende varie tipologie: progetti di realizzazione software su esigenze specifiche del cliente (chiavi in mano, Analytics, System Integration); progetti di ottimizzazione e modernizzazione software (Application Modernization and Optimization, Batch Modernization, Re-Engineering, Re-Hosting); progetti di fusioni e migrazioni dati; application management, ovvero servizio completo di manutenzione ed evoluzione del software.

INNOVAZIONI PIÙ RECENTI

Di recente è stato avviato il progetto «Start Value», grazie al quale l'azienda si è associata a Italia Startup; l'obiettivo si configura nel mettere a disposizione le proprie competenze IT maturate nel corso degli anni a servizio delle startup digitali nella loro fase iniziale di approccio al mercato, quale partner tecnologico a supporto dell'implementazione di MVP o evoluzione di piattaforme già esistenti.

Lo scouting ed il contatto con le startup avviene tramite il canale di Italia Startup con incubatori e acceleratori o per mezzo di candidatura spontanea attraverso il sito di Start Value.

Inoltre vengono effettuate delle Call la cui divulgazione avviene per mezzo della rete di incubatori ed acceleratori.

Tutte queste attività sono di competenza dell'area Marketing & Research, la quale si occupa dell'innovazione di business.

TAKEAWAYS

Il personale è organizzato in team di lavoro dedicati a uno o più clienti (client oriented).

Essendo operativi nel campo dell'informatica il concetto di innovazione è insito nella disciplina stessa. All'interno di Add Value l'innovazione è presente su due livelli:

Ricerca Applicata: ogni team svolge autonomamente attività di ricerca e sperimentazione di breve termine di nuove tecnologie per una miglior risposta alle esigenze dei clienti;

Innovazione di Business: ambito di più alto livello che riguarda la ricerca di nuovi mercati e/o servizi volta all'ampliamento dell'offerta.

Spindox opera dal 2007 nel mercato dei servizi ICT a supporto della governance dei processi IT, dello sviluppo software, dell'integrazione di infrastrutture e sistemi e della loro manutenzione. Inizialmente concepita come spin-off, nell'arco di un decennio hanno raggiunto un organico di circa 450 dipendenti, e peraltro svolge un'assidua attività di scouting (a latere della collaborazione con Italia Startup) condotta dalla funzione marketing per la ricerca di startup operanti nell'ambito hardware quali loro partner «naturali», dato il mercato di Spindox; la ricerca avviene tramite fonti online, partecipazione ad eventi ed indizione di hackaton. Vi è inoltre un solido legame con le community open source per lo sviluppo di app.

INNOVAZIONI PIÙ RECENTI

In un'ottica di innovazione aperta, Spindox ha optato per entrare a far parte di Italia Startup per agevolare la collaborazione con le startup, benché ritenga parimenti indispensabile la presenza di università, centri di ricerca e grossi player tecnologici (Google, Microsoft, Amazon, ...) nel network da instaurare. Una sede aziendale è stata aperta nell'Università di Trento in collaborazione con la Fondazione Bruno Kessler ed è inoltre presente un'intensa rete di collaborazioni con l'ecosistema trentino, inclusa la pleora di spin-off operanti in provincia di Trento. Ciò ha condotto alla messa a punto di progetti importanti; tra i più recenti vi è quello che riguarda lo sviluppo di un motore ad intelligenza artificiale per l'immagine recognition, su commissione di una grande azienda del settore food & beverage, il cui algoritmo è stato raffinato dai ricercatori dell'Università di Trento.

Un secondo progetto è inerente allo smart retail per un grande player della grande distribuzione organizzata della Provincia Autonoma di Trento, la quale ha peraltro sovvenzionato l'intero lavoro.

È in essere una collaborazione intensa con il dipartimento di Medicina e Informatica dell'Università di Pavia per lo sviluppo di una soluzione per il monitoraggio del comportamento di persone anziane

con problemi di deambulazione che vivono da sole per prevenirne la caduta. In ultimo, è in corso con l'Università di Pisa lo sviluppo di due laboratori, uno per lo smart retail ed il secondo per le criptovalute (blockchain).

CONSIDERAZIONI CHIAVE

Aziende che erogano servizi di questo tipo sono esposte ad un elevato rischio di commoditizzazione, ossia il cui valore nel supporto del profilo innovativo dei clienti non viene effettivamente percepito, con le relative problematiche soprattutto inerenti al prezzo quale unico fattore differenziante. Per tale ragione, l'obiettivo di Spindox è diventare innovativi in modo diverso per quel che concerne contenuti e modalità della fornitura.

L'innovazione «old style» è un approccio sostenibile da realtà in grado di investire ingenti capitali nell'apertura di filoni di ricerca e sviluppo e nella protezione intellettuale dei risultati che ne derivano; secondo Spindox ed aziende di simile entità il metodo da seguire prevede di calarsi in ecosistemi in cui il know-how non è più un asset rigidamente proprietario ma diventa oggetto di scambio.

Arrow Electronics è un fornitore globale di prodotti, servizi e soluzioni per clienti industriali e commerciali che utilizzano componenti elettronici e soluzioni di enterprise computing. Si posiziona come fornitore partner di oltre 125.000 Original Equipment Manufacturer (OEM), di contract manufacturer e di strutture commerciali attraverso una rete globale composta da oltre 465 sedi in 90 paesi nel mondo. Riguardo all'Italia vanta una rete commerciale di oltre 35 sales e una rete di supporto alla progettazione elettronica di oltre 40 ingegneri elettronici che possono aiutare clienti o startup nella scelta dei componenti più indicati alle loro esigenze.

INNOVAZIONI PIÙ RECENTI

Nel 2017 sono state lanciate e concluse diverse iniziative:

- IOT GET CONNECTED EVENT: con oltre 50 fornitori e circa 400 partecipanti dove era possibile toccare con mano soluzioni elettroniche per vari settori industriali fino alla possibilità di poter parlare con partner di servizi (IBM, Microsoft, Huawei, Vodafone, etc etc);
- HARDWARE CLASS: una serie di eventi itineranti in collaborazione con l'acceleratore d'impresa INDUSTRIO e la partecipazione del main sponsor STM;
- CONTEST per STARTUP: abbiamo lanciato un contest ancora aperto per aziende che hanno bisogno di ricevere supporto elettronico e pagheremo interamente un progetto hardware e software fino alla realizzazione dei prototipi funzionanti grazie ai main sponsor ADI e RENESAS in collaborazione con Italia Startup.

CONSIDERAZIONI CHIAVE

Ci sono diversi programmi in corso sia locali (Iot EVENT, MAKE FAIRE, Fiere di settore, CONTEST per STARTUP, investimenti presso Politecnici di materiale didattico, corsi etc.) che globali (accor-

di internazionali con CROWDFUNDING PROGRAM INDIEGOGO, CLOUD SERVICE PROGRAM con IBM). L'intento non è quindi di vendere solo componenti elettronici ma permettere all'innovazione di svilupparsi grazie all'ausilio di strumenti che possano facilitarne lo sviluppo. Un esempio è stato il lancio di una board SMART-VERTHINK compatibile con il mondo Arduino ma al tempo stesso Industrializzata e pronta per la produzione che permette di testare le moderne tecnologie wireless senza investimenti onerosi. Ci sono anche programmi più ampi che non riguardano solo prodotti ma anche servizi IT come il programma "Things Evolved: IoT Innovator Program" in EMEA; una nuova iniziativa atta a sviluppare l'ecosistema relativo all'Internet of Things e facilitare il percorso dei service provider IT per beneficiare di tutti i servizi garantiti da Arrow, tra i quali gestione e monitoraggio remoti, supporto, progettazione componenti, integrazione router industriali, marketing e soluzioni finanziarie.

JCube è un hub di tipo corporate fondato e controllato dal Gruppo Industriale Maccaferri, avente lo scopo di promuovere la crescita dell'ecosistema innovativo italiano tramite iniziative, infrastrutture, network e know-how mirato al supporto imprenditoriale. Concepito nel dicembre 2012 come incubatore privato con know-how e partnership al servizio di startup operanti nell'ambito manifatturiero, possiede laboratori per il testing e la prototipizzazione ed ha recentemente aperto il laboratorio Fab Space dedicato allo sviluppo di competenze, di software e di macchinari per il 3D additive manufacturing.

INNOVAZIONI PIÙ RECENTI

JCube è fin dalla nascita operativo nel campo dell'Open Innovation, operando come centro di trasferimento tecnologico (in particolare per attività come biotech, food, cleantech, nanotech, 3D printing e robotics) e sviluppando progetti e soluzioni ad-hoc per il mondo imprenditoriale che hanno lo scopo di canalizzare i flussi ed i trend innovativi all'interno delle aziende, tramite la contaminazione delle loro attuali competenze interne.

Altra funzione peculiare è quella di accelerator, con la messa a disposizione di know-how, spazi e network per la costruzione di percorsi personalizzati di supporto nel business con l'ausilio di professori, mentor e manager; i programmi di accelerazione si concludono con il matching tra startup e investitori. Negli ultimi tempi, con il supporto dell'intero gruppo industriale, si è cominciato a focalizzarsi con una certa attenzione al mondo del Corporate Venture.

Nel settembre 2017 è stata lanciata l'iniziativa Gruppo Maccaferri Connect che consiste in una call open innovation per startup avente per oggetto alcuni temi e trend innovativi di maggiore interesse per le aziende scaturiti a seguito di un'analisi compiuta all'interno delle

aziende stesse; al termine del bando seguirà un'azione di joint venture. Quali partner nazionali principali nel percorso Open Innovation vi sono Associazione Marzotto, Italia Startup, Startupitalia nel ruolo di media, Fondazione Giacomo Brodolini, APSTI mentre troviamo Tech Shop a livello internazionale.

Per quanto concerne il mondo accademico, sono in essere collaborazioni con alcune startup spin-off dell'Università Politecnica delle Marche e svariate sinergie con l'Università di Bologna, l'Università degli Studi di Ancona, di Torino, di Milano, di Bolzano, di Pisa e di Roma

CONSIDERAZIONI CHIAVE

Da alcuni anni a questa parte Jcube si è dedicata alla realizzazione di una piattaforma che consente di monitorare l'ecosistema e costruire conoscenze specifiche sviluppate internamente altrimenti difficili da reperire sul mercato. Essa si configura come un vettore di Corporate Venture Capital focalizzato principalmente sul manufacturing. Il gruppo industriale svolge un importante ruolo di tramite per l'interfacimento e l'interazione con il panorama imprenditoriale sia locale sia internazionale.

ZCube è una società interamente partecipata da Zambon Spa, azienda facente parte del gruppo multinazionale Zambon con sede a Vicenza ed operativa da oltre 110 anni nel campo dello sviluppo di farmaci. ZCube si occupa della realizzazione di tecnologie innovative a supporto dei farmaci, dunque in ambito prettamente medicale (con verticalità sulla life science) e big data, con lo scopo di migliorare la qualità della vita del paziente.

INNOVAZIONI PIÙ RECENTI

Recentemente è stato costituito il programma Open Life Science Accelerator che accompagna le startup nelle fasi precoci del loro sviluppo e che funge anche da incubatore di nuove idee. Tale programma si è aperto con una call for startup internazionale a cui è seguito (ed è tuttora in atto) un processo di selezione con l'ausilio di mentors sia nazionali sia internazionali.

Lo scouting di nuove idee avviene principalmente sull'accademia; la scelta delle università avviene secondo due driver principali, che sono il numero di startup spin-off ed il numero di brevetti generati. Il team multidisciplinare di ZCube eroga seminari e supporta i tesisti e i dottorandi provenienti dall'Università degli Studi di Milano-Bicocca, dal Politecnico di Milano e dall'Università Vita-Salute San Raffaele.

CONSIDERAZIONI CHIAVE

Zambon Spa gestisce internamente l'innovazione inerente allo sviluppo farmacologico instaurando partnership con realtà emergenti

operanti nel medesimo ambito.

Zcube è un polo innovazione che si occupa dell'intero sviluppo del prodotto (device) a partire dal concept fino all'entrata sul mercato; è presente un team interno che si occupa di scouting di nuove tecnologie volte al miglioramento della vita del paziente.

Per quanto riguarda l'accelerazione di startup, il focus maggiore è la creazione di una community multidisciplinare con mentor e team che siano in grado di effettuare un monitoraggio efficace e sufficientemente duraturo al fine di fornire un supporto a tutto tondo (non solo dal punto di vista tecnico ma anche finanziario, legal, ecc.) alle realtà giovani, favorendo la contaminazione di idee e know-how.



Cerved è una società fondata nel 2009 nel milanese che opera come provider di informazioni di mercato ed insight economici tramite sistemi di scoring e rating. Nel 2012 dà il via ad una collaborazione con la startup trentina Spazio Dati (poi formalmente consolidata per mezzo di una partnership nel 2014) con lo scopo di differenziarsi nel campo dei Big Data e degli Open Data.

Attualmente Cerved conta circa 2000 dipendenti a suo attivo.

INNOVAZIONI PIÙ RECENTI

La collaborazione con Spazio Dati ha avuto inizio con una Proof Of Concept, la quale aveva come oggetto la realizzazione di un progetto avente come scopo la valutazione dell'effettivo valore attuale di un potenziale investimento; la partnership instaurata successivamente è culminata in una acquisizione.

Spazio Dati è comunque rimasta un'entità a sé stante pur beneficiando della base di clienti e di dati di Cerved che le ha consentito di attivare sinergie di tipo strategico e commerciale; d'altro canto, Cerved è riuscita a diventare «disruptive» tramite l'apertura di una finestra sull'ecosistema dell'innovazione, la quale le ha permesso di acquisire ed integrare nell'infrastruttura interna know-how e skill inerenti ai Big Data.

I principali benefici riscontrati dall'implementazione di questa tecnologia sono relativi ad un time-to-market più ridotto ed una maggiore reattività e proattività sulla propria offerta nel mercato grazie alla possibilità di far leva sui feedback in tempo reale dei clienti.

TAKEAWAYS

A loro volta le startup sono in grado di fungere da incubatori di innovazione per grandi compagnie poiché possiedono intrinsecamente maggiore flessibilità e forniscono nuove prospettive in precedenza probabilmente mai esplorate.

La contaminazione delle idee avviene su due layer, quello strategico e quello commerciale



Macnil è una società dal forte orientamento al cliente che offre servizi informatici; l'approccio peculiare che da sempre la caratterizza è costituito da un mix di strategia incentrata sul prodotto e sul go-to-market.

Circa i due terzi del team è dedicato al mantenimento delle relazioni coi clienti in essere e con quelli prospect.

INNOVAZIONI PIÙ RECENTI

Nel 2014 l'azienda è stata acquisita dal Gruppo Zucchetti e la procedura è stata espletata in soli nove mesi.

La partnership è stata stipulata da Zucchetti con lo scopo di penetrare il mercato dell'IoT, i cui servizi sono offerti da Macnil.

CONSIDERAZIONI CHIAVE

In seguito all'operazione di Merging&Acquisition, Macnil ha tratto benefici dall'acquisizione di know-how di tipo manageriale, il che ha peraltro consentito di comprendere nell'immediato le dinamiche interne di ambedue le realtà.

Con il passare del tempo il top management di Macnil ha creato sinergie strategiche utili a cogliere le opportunità derivanti dal loro ingresso nel Gruppo.

Ingrediente catalizzante è stato sicuramente l'esperienza già maturata dai fondatori di Macnil prima della loro iniziativa imprenditoriale, che ha permesso un efficace interfacciamento con il board di Zucchetti che ancora oggi contribuisce al raggiungimento di ottimi risultati di business.

Altran è una multinazionale francese che svolge attività di consulenza in innovazione ed ingegneria high tech e gestisce in outsourcing i processi di ricerca e sviluppo.

Nel corso degli anni ha pertanto maturato una vision di tipo innovativo grazie all'instaurazione di sinergie e collaborazioni nell'ecosistema dell'innovazione tecnologica.

INNOVAZIONI PIÙ RECENTI

Le attività di Open Innovation tradizionale sono all'ordine del giorno, sia riguardo allo sviluppo interno sia a quello per conto di clienti che si rivolgono ad Altran per l'attivazione di servizi di Open Innovation; ciò ha contribuito a far divenire l'azienda un polo di innovazione aperta instaurando un network costituito da università, centri di ricerca e startup, collocandosi come facilitatore di relazioni con il panorama industriale. Ad ulteriore supporto di ciò è stato aperto un acceleratore per nuove realtà imprenditoriali con sede nella casa madre in Francia.

Ultimamente sta prendendo piede fra le aziende che fanno networking con Altran il concetto di «Outbound Open Innovation», la quale ha lo scopo di identificare applicazioni alternative delle tecnologie sviluppate internamente ad esse, che siano al di fuori dei settori di competenza del loro core-business aziendale.

Nel novero dei servizi di innovazione offerti da Altran vi è la possibilità di costruire osservatori tecnologici dove vi sono attività di broker, eventi call for ideas e scouting di tecnologie; l'azienda stessa opera quale broker di innovazione proveniente dall'accademia coordinan-

dola ed integrandola con i propri servizi ed il know-how inerente ai vari business dei propri clienti.

In ultimo Altran ha creato un world-class center di innovation & design.

CONSIDERAZIONI CHIAVE

Al giorno d'oggi aziende e gruppi corporate guardano con interesse sempre maggiore all'esterno, in particolare al mondo delle startup, per sostituire le proprie attività volte all'innovazione, in precedenza svolte attingendo alle proprie risorse interne con l'avvio di grossi progetti di ricerca e sviluppo.

La stessa Altran, pur essendo una realtà consolidata e non una startup, svolge attività di advisory su richiesta dei propri clienti che danno loro in outsourcing ricerche sull'adozione delle tecnologie più complesse.

BTO Research è un Programma di Ricerca Internazionale che nel suo pur recente passato ha creato e ha fatto evolvere con continuità una connessione e una comunicazione biunivoca fra l'Università e l'Impresa, utilizzando il tramite della ricerca scientifica; l'obiettivo primario è supportare le Imprese in settori particolarmente strategici ed innovativi dell'ICT i quali, anch'essi e a loro volta mutano e si arricchiscono in ragione delle spinte propulsive che l'Università fornisce. Il Network di BTO è globale, con sedi in Italia, UK, Germania, USA, Lussemburgo, Spagna, Francia e Grecia con l'obiettivo di estendersi ulteriormente.

INNOVAZIONI PIÙ RECENTI

Recentemente è stato lanciato il nuovo servizio IDeA Seeds, una multisided platform per abilitare il contatto tra startup ed enterprise. Oltre ad un motore di ricerca provvisto di filtri di svariata tipologia, è presente una feature di messaggistica con la quale aziende e startup possono mettersi in comunicazione diretta per chiedere informazioni, stabilire requisiti o risolvere specifiche problematiche. IDeA Seeds verrà presto integrato con una sezione contenente latest news, eventi e gli incubatori e Venture Capitalist maggiormente riconosciuti.

Insieme con IDeA Seeds una delle aree più innovative di BTO è quella Blockchain, dedicata interamente alla ricerca e allo sviluppo sulla tematica. Da più di due anni BTO collabora con le startup ed il network distribuito di esperti del mondo Blockchain per condividere con le aziende un percorso di digital innovation che ha come driver la tecnologia alla base del bitcoin. Grazie a questo rapporto consolidato di BTO con il mondo delle startup Blockchain è stato possibile progettare diversi POC in differenti industry (media, industrial, finance). In più, attraverso il network accademico sono state



erogate numerose Blockchain Academy e Open Lecture.

CONSIDERAZIONI CHIAVE

Le aziende che richiedono la subscription a IDeA Seeds possono fare uso del portale per confrontare le startup facendo uso delle informazioni presenti, al fine di targetizzare i possibili partner in ottica Open Innovation.

La futura sezione consentirà di rimanere aggiornati riguardo i più recenti articoli inerenti le startup presenti sul portale e sugli eventi (call for ideas, hackaton, bandi, ecc.) promossi dalle aziende o ai quali presenziano le startup.

Per quanto riguarda il tema Blockchain, numerose aziende si stanno rivolgendo a BTO per la formazione sia di business sia operativa al fine di garantirsi un vantaggio competitivo nei confronti dei competitor.

TAKE-AWAYS/ LESSONS LEARNED

Dall'analisi delle esperienze in ambito Open Innovation illustrate precedentemente sono emersi i seguenti punti di interesse:

- ✓ collaborazione sempre maggiore da parte delle aziende sia con centri di ricerca (accademici e privati) sia con startup volta alla costruzione di un efficace ecosistema di innovazione;
- ✓ tale ecosistema creatosi consente un'efficace contaminazione delle idee fra i diversi partecipanti;
- ✓ le aziende beneficiano sul lato offering delle innovazioni che nascono nelle università, nei centri di ricerca e nelle startup. In particolare i Corporate Venture Capitalist operano secondo motivazioni puramente strategiche con lo scopo di incrementare i propri profitti ed il proprio fatturato;
- ✓ le startup fanno leva sul know-how commerciale ed i canali di vendita posseduti dalle aziende per ridurre il time-to-market, traendone benefici considerevoli soprattutto nelle fasi iniziali del loro sviluppo.



GRAZIE
E ARRIVEDERCI





ASSOLOMBARDA

Italia
start
up

smau