

Osservatori Digital Transformation Academy e Startup Intelligence

CRESCONO GLI INVESTIMENTI DIGITALI 2018 DELLE IMPRESE (+1,9%)

IL 28% FA OPEN INNOVATION, LE STARTUP SPINGONO L'INNOVAZIONE

Nel 2018 aumenta il budget ICT per oltre un'impresa italiana su tre (36%), con un tasso di crescita fra l'1,8% e l'1,9% per il 2018. Le priorità di investimento sono Big Data Analytics, Dematerializzazione e sistemi ERP. Il 39% delle aziende ha un budget digitale anche in altre unità aziendali

Cresce l'interesse per l'open innovation e il ruolo delle startup, ma meno di un'azienda su tre ha già iniziative di questo tipo. Il 38% delle imprese collabora con startup.

Milano, 30 novembre 2017 - L'innovazione digitale acquisisce un peso sempre più rilevante nelle strategie e nelle decisioni di spesa delle imprese italiane. Lo dimostra la costante crescita del budget ICT, che nel 2018 aumenterà nel 36% delle aziende, con un tasso stimato fra l'1,8% e l'1,9% e con investimenti concentrati su Big Data Analytics, Dematerializzazione e sistemi ERP. Nel 39% delle imprese è presente un budget per il digitale anche in altri Linee di Business.

Ma il digitale sta trasformando anche l'ecosistema di interlocutori delle imprese italiane, che oggi ricercano modalità di collaborazione più agili, nuovi modelli e cultura: cresce l'interesse per l'Open Innovation e aumenta il ricorso a fonti di innovazione fino ad ora poco utilizzate come startup, centri di ricerca, università, clienti esterni e aziende non concorrenti. Il 55% delle imprese ha attivato azioni di sensibilizzazione per modelli di imprenditorialità interna, il 38% collabora già con startup. Solo il 28% di aziende ha già avviato sistematici progetti di Open Innovation, una percentuale ancora limitata, ma chi lo fa ne è soddisfatto e adotta metodi sempre più completi e sistematici, mentre un altro 32% è intenzionato ad avviarli a breve.

Sono alcuni risultati della ricerca degli **Osservatori Digital Transformation Academy e Startup Intelligence** (www.osservatori.net)*, presentata questa mattina al Convegno *“Corporate Entrepreneurship e Open Innovation: innovare con un occhio alle startup!”*, che, attraverso le risposte di oltre 270 tra Chief Innovation Officer e Chief Information Officer e interviste dirette, ha fotografato l'innovazione digitale nelle imprese italiane in termini di risorse impiegate e modalità di governance, studiando il livello di adozione di modelli di Open Innovation e il relativo grado di soddisfazione, investigando come stanno cambiando i ruoli tra startup e aziende *incumbent*.

“I trend di crescita nell'innovazione digitale accelerano per il 2018 anche in Italia con budget in aumento nelle nostre imprese e la presenza di interessanti investimenti digitali anche nelle *Line of Business* - commenta **Mariano Corso**, Responsabile Scientifico dell'Osservatorio Digital Transformation Academy -. Gestire efficacemente l'innovazione digitale significa ripensare l'organizzazione nel suo complesso, dalle strutture ai processi fino ai meccanismi di coordinamento. Le imprese, nonostante si ritrovino spesso imbrigliate in inerzie organizzative e culturali, ostaggio di modelli operativi burocratici e lenti, si stanno impegnando in questa trasformazione, da un lato sperimentando organizzazioni interne collaborative, coinvolgenti e interdisciplinari, dall'altro aprendosi a un nuovo ecosistema di partner capaci di rispondere in modo flessibile e veloce al bisogno di innovazione. Tra questi partner spiccano startup, centri di ricerca, clienti guida e persino aziende non concorrenti”.

LA RICERCA

Il budget ICT 2018 - Il budget ICT nelle previsioni per il 2018 aumenta nel 36% delle imprese italiane, con un tasso di crescita compreso fra l'1,8% e l'1,9% (l'anno scorso la previsione oscillava fra +0,5% e +0,6%). In particolare, il 22% delle aziende prevede un aumento fino al 10%, il 14% oltre il 10%, il 52% delle imprese lascerà invariate le risorse, mentre soltanto il 12% prevede riduzioni. Sono le grandi imprese a trainare gli investimenti, con una crescita media del budget del 2,4%. La crescente importanza degli investimenti in innovazione digitale è dimostrata dal fatto che in quasi quattro imprese su dieci (il 39%) esiste un budget dedicato anche in altre direzioni aziendali (prevalentemente Marketing e Digital e Business Development). Il budget è inferiore a quello della Direzione ICT nel 29% dei casi, mentre è comparabile o superiore nel 10%

del campione.

Il principale ambito di investimento ICT delle imprese italiane, con il 43% delle preferenze, è costituito dai sistemi di Big Data Analytics e Business Intelligence. Al secondo posto Digitalizzazione e Dematerializzazione, prioritari per il 35%, poi il consolidamento delle applicazioni, lo sviluppo e il rinnovamento dei sistemi ERP, indicato dal 29% di imprese. Al quarto posto cresce l'importanza degli investimenti in Sistemi di Security e Compliance, che con il 28% quasi raddoppia le preferenze rispetto allo scorso anno. Seguono a distanza l'Industria 4.0 (23%), lo sviluppo e il rinnovamento dei sistemi CRM (21%), le soluzioni di eCommerce (20%), quelle di mobile web e social marketing (17%), mobile business (12), sistemi cloud e Internet of Things (11%), Smart Working (10%), machine learning e intelligenza artificiale (7%) e blockchain (1%).

La gestione dell'innovazione digitale - La gestione dell'innovazione digitale è ancora un processo faticoso per le imprese e le cause sono principalmente interne. La principale sfida organizzativa è rappresentata, per il 39%, dallo sviluppo di strutture, ruoli e meccanismi di coordinamento per la gestione dei processi di innovazione digitale che coinvolga le diverse Direzioni aziendali. Seguono la necessità di reperire, valutare e sviluppare competenze digitali (33%), il bisogno di coinvolgere i dipendenti nei processi di innovazione (29%), la definizione di nuove forme di collaborazione per l'innovazione con i fornitori tradizionali (27%) e la scarsa consapevolezza nei confronti della cultura imprenditoriale, che solo il 14% delle imprese identifica come sfida prioritaria.

Anche se pochi manager indicano lo sviluppo di una cultura imprenditoriale in azienda come una priorità, il 55% dei casi ha già avviato azioni per favorire l'attitudine imprenditoriale nel proprio staff, segno evidente della ricerca urgente, a volte inconsapevole, di un cambiamento di cultura aziendale. Le azioni più praticate sono la formazione (40% delle imprese), gli innovation lab interni (28%), i contest e hackathon interni (14%), la mentorship di startup di dipendenti o il supporto a startup di propri dipendenti (praticate rispettivamente soltanto dal 7% e dal 4%).

In risposta a queste sfide organizzative, le imprese cercano di strutturare e definire meglio ruoli e processi. Meno imprese rispetto al passato ricorrono a team dedicati a ogni specifico progetto di innovazione (36%) o caratterizzati da attività non strutturate (22%). Nel 7% dei casi è presente un comitato innovazione interfunzionale che si riunisce periodicamente. In forte crescita - nel 35% di imprese rispetto al 19% dello scorso anno - invece è la presenza di una Direzione innovazione o di un ruolo dedicato all'innovazione: può essere costituita da un'unità o un ruolo inclusi nella Direzione ICT (31% dei casi), un'unità dedicata che include la Direzione ICT (17%), un'unità dipendente da una funzione non ICT (15%), un'unità di primo livello dedicata e indipendente (31%) o anche una cellula trasversale presente in tutte le funzioni con coordinamento centrale (6%).

Nelle imprese sta crescendo la cultura dell'innovazione e la consapevolezza della necessità di rivedere l'organizzazione in termini di ruoli, competenze e processi per migliorare la capacità di cogliere opportunità di innovazione, assorbire conoscenza dall'esterno e aumentare la partecipazione del top management alle diverse direzioni aziendali. Dalla ricerca emerge come oggi non esista un modello organizzativo dominante per la gestione dell'innovazione, ma a uno stadio maturo è fondamentale soprattutto la capacità di interiorizzare la nuova cultura di imprenditorialità a tutti i livelli.

L'Open Innovation - Insieme agli investimenti ICT cresce l'interesse verso l'Open Innovation: le aziende ricercano modalità di collaborazione più agili e veloci, nuovi modelli operativi e culturali che attingono da interlocutori come startup, centri di ricerca, clienti guida e persino aziende non concorrenti. Le principali fonti di innovazione negli ultimi tre anni sono ancora piuttosto "tradizionali".

Se guardiamo alle indicazioni per il prossimo triennio la situazione si ribalta, con quasi tutte le fonti "tradizionali" di innovazione in discesa, come vendor e sourcer di tecnologie (27%, -9% sul triennio precedente), le società di consulenza (26%, -7%) e le linee di business (33%, -2%), mentre aumentano in modo deciso le fonti di innovazione finora poco utilizzate, come le startup (che passano dal 9% al 26%), i centri di ricerca, le università e i clienti esterni (tutti registrano un incremento del 6%), oltre alle aziende non concorrenti (che passano dal 9% al 12%).

Tuttavia, nonostante la crescente attenzione, in Italia il numero di imprese che adotta consapevolmente e in modo sistematico progetti di Open Innovation è ancora limitato, pari al 28%, di cui solo il 7% da più di tre anni. Ma chi lo fa ne è soddisfatto, non abbandona l'iniziativa e la struttura con metodi sempre più completi e sistematici. A questo dato si aggiunge un 32% di aziende che non ha ancora adottato progetti di innovazione aperta ma è intenzionato a farlo a breve, mentre il 20% non conosce il fenomeno e un altro 20% non è interessato a sviluppare questa tipologia di iniziative.

Fra le imprese che adottano iniziative di Open Innovation, il 23% pratica la cosiddetta *Inbound Open Innovation* (o *Outside-in*), il modello di innovazione aperta che incorpora stimoli esterni di innovazione all'interno dei processi. Il 73% di queste imprese sviluppa collaborazioni con università e centri di ricerca, il 56% svolge azioni di startup Intelligence, il 49% realizza Call4Ideas e contest esterni, il 34% compie azioni di partner scouting su fornitori tradizionali o conduce hackathon, datathon e appathon, mentre soltanto il 14% fa crowdsourcing. Meno seguita invece la pratica di Inbound innovation secondo leve strategico-finanziarie come i corporate incubator e accelerator (20%), le acquisizioni (19%) e l'istituzione di Corporate Venture Capital per entrare nell'equity di iniziative imprenditoriali (12%). Molto meno diffuse sono le azioni di *Outbound Innovation* (o *Inside-out*), il modello che esternalizza stimoli di innovazione interna, avviate soltanto dal 9% di chi pratica l'Open Innovation. Il 22% di queste imprese sviluppa joint venture con altre realtà imprenditoriali, il 12% modelli di business a piattaforma, l'8% pratica il licensing dei propri prodotti. Seguono attività di donazione (3%), spin-off e vendita di brevetti (entrambi al 3%).

“Qualunque sia la strategia adottata, emerge come l'approccio all'Open Innovation, in principio correttamente informale e sperimentale, possa successivamente correre il rischio di risultare estemporaneo e non realmente in grado di far evolvere l'approccio all'innovazione dell'impresa - dice **Stefano Mainetti**, Responsabile Scientifico dell'Osservatorio Startup Intelligence e CEO di PoliHub -. Risulta quindi fondamentale stabilire una strategia di medio/lungo termine, con la definizione di ruoli e processi e gli indispensabili indicatori di performance. In questo percorso, a fianco delle imprese, giocano un ruolo rilevante le Università. Opportunamente stimolate dalla tradizionale attivazione di progetti d'innovazione e ricerca applicata, commissionati dalle aziende sulla base di potenziali opportunità concrete di business, oggi con più attenzione rispetto al passato, possono generare startup e spin-off. Questo genere di iniziative risulta spesso in grado di favorire processi di innovazione discontinua per le imprese, potendo far leva sui percorsi di trasferimento tecnologico (e della connessa proprietà intellettuale) messi a punto dagli Atenei a partire dalla ricerca di base. In quest'ambito, gli incubatori universitari costituiscono un importante ambiente appositamente realizzato per ospitare la fase iniziale del ciclo di vita di queste iniziative di business congiunte fra imprese e Università”.

Il ruolo delle startup - Solo il 38% delle imprese oggi ha collaborazioni già attive con startup, di cui il 7% da più di tre anni: un numero modesto ma in crescita di otto punti rispetto allo scorso anno e che sale fino al 63% se si considerano le grandissime imprese (mentre si riduce al 21% se si guarda alle aziende di medie dimensioni). Il 23% intende avviare una collaborazione a breve, l'11% non sa se la propria azienda collabori con startup e ben il 27% non è interessato. Soltanto l'1% ha cooperato con startup in passato e ha deciso di abbandonare questa pratica. Fra le imprese che non hanno ancora lavorato insieme a una startup, l'80% indica come principale ostacolo alla cooperazione la mancanza di risorse e di condizioni che permettano di aprirsi a questa fonte di innovazione, una su due (51%) anche la scarsa strutturazione e preparazione delle funzioni aziendali. Solo l'8% la riconduce allo scarso orientamento B2b delle startup.

Le startup possono collaborare con le imprese secondo differenti modalità. Nella maggior parte dei casi, le imprese le utilizzano come fornitori a cui richiedere un prodotto o un servizio a tantum (54%), ma già un buon 37% ha intrapreso partnership in ricerca e sviluppo con startup per la co-creazione di prodotti o servizi. Fra le altre modalità di collaborazione, ci sono le forniture di lungo periodo e le partnership commerciali legate ai nuovi modelli di business (entrambe nel 19% dei casi). Oppure le startup possono essere partner per la co-creazione di innovazione nel modello di business (13%), le imprese possono partecipare all'equity di startup, co-investendo risorse e/o diversificando il proprio business, mentre l'11% acquisisce la startup incorporandola nel proprio assetto proprietario.

“Oggi per innovare efficacemente nelle imprese è necessario tenere un 'occhio alle startup' - dice **Alessandra Luksch**, Direttore degli Osservatori Digital Transformation Academy e Startup Intelligence -. Da un lato perché queste possono generare, anche in Italia, eccellenti opportunità di innovazione, dall'altro perché possono attivare collaborazioni e sinergie per guidare le imprese tradizionali a uno sviluppo efficace dell'innovazione. Sviluppare la Corporate Entrepreneurship, ricorrere all'Open Innovation, collaborare con le startup sono le prossime sfide per migliorare i risultati di business e favorire lo sviluppo del sistema economico, in un circolo virtuoso che metta insieme la crescita dell'ecosistema startup, con l'aumento dell'occupazione e l'educazione dei lavoratori verso un nuovo approccio al lavoro ispirato all'imprenditorialità e all'innovazione”.

**La ricerca e le attività 2017 dell'Osservatorio Digital Transformation Academy sono sostenute da: Alpenite, Spindox. La ricerca e le attività 2017-2018 dell'Osservatorio Startup Intelligence, realizzato in collaborazione con PoliHub, sono sostenute da: ACI, Agos, Amadori, BNL BNP Paribas Leasing Solutions, Danieli, E.ON, Edison, Enel, Eni, Esprinet, Esselunga, Falck Renewables, FCA, Ferrero, Ferrovie dello*

Stato Italiane, Gruppo Hera, Inail, Janssen-Johnson&Johnson, Lavazza, Leonardo, Lombardia Informatica, Mastercard, Pelliconi, Pirelli, Poste Italiane, Prysmian Group, Rai Way, Siram, Sisal, Unicoop Firenze, Vivigas.

Ufficio stampa School of Management del Politecnico di Milano

Barbara Balabio
Tel.: 02 2399 9578
email barbara.balabio@osservatori.net
Skype [barbara.balabio](https://www.skype.com/name/barbara.balabio)
www.osservatori.net

d'I Comunicazione:

Piero Orlando
po@dicomunicazione.it
Mob.: 335 1753472

Marco Puelli
mp@dicomunicazione.it
Mob.: 320 1144691

La School of Management del Politecnico di Milano, costituita nel 2003, accoglie le molteplici attività di ricerca, formazione e alta consulenza, nel campo dell'economia, del management e dell'industrial engineering, che il Politecnico porta avanti attraverso le sue diverse strutture interne e consortili. La Scuola ha ricevuto nel 2007 il prestigioso accreditamento EQUIS. Nel 2009 è entrata per la prima volta nel ranking del Financial Times delle migliori Business School europee. Nel Marzo 2013 ha ottenuto il prestigioso accreditamento internazionale da AMBA per i programmi MBA e Executive MBA. La Scuola può contare su un corpo docente di più di duecento tra professori, ricercatori, tutor e staff e ogni anno vede oltre seicento matricole entrare nel programma undergraduate. La Scuola è membro PRME, Cladea e QTEM. Fanno parte della Scuola: il Dipartimento di Ingegneria Gestionale e MIP Graduate School of Business che, in particolare, si focalizza sulla formazione executive e sui programmi Master.

Gli Osservatori Digital Innovation della School of Management del Politecnico di Milano (www.osservatori.net) nascono nel 1999 con l'obiettivo di fare cultura in tutti i principali ambiti di Innovazione Digitale. La Vision che guida gli Osservatori è che l'Innovazione Digitale sia un fattore essenziale per lo sviluppo del Paese. La Mission degli Osservatori è produrre e diffondere conoscenza sulle opportunità e gli impatti che le tecnologie digitali hanno su imprese, pubbliche amministrazioni e cittadini, tramite modelli interpretativi basati su solide evidenze empiriche e spazi di confronto indipendenti, pre-competitivi e duraturi nel tempo, che aggregano la domanda e l'offerta di innovazione digitale in Italia. Gli Osservatori sono ormai molteplici e affrontano in particolare tutte le tematiche più innovative: Agenda Digitale, Artificial Intelligence, Big Data Analytics & Business Intelligence, Cloud & ICT as a Service, Cloud nella PA, Contract Logistics, Digital Thinking for Business, Digital Transformation Academy, Digital Insurance, eCommerce B2c, eGovernment, Enterprise Application Governance, Export, Fatturazione Elettronica & eCommerce B2b, Fintech & Digital Finance, Food Sustainability, Gestione Progettazione e PLM (GeCo), Gioco Online, HR Innovation Practice, Industria 4.0, Information Security & Privacy, Innovazione Digitale in Sanità, Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali, Innovazione Digitale nel Retail, Innovazione Digitale nel Turismo, Innovazione Digitale nell'Industria dello Sport, Internet Media, Internet of Things, Mobile B2c Strategy, Mobile Banking, Mobile Payment & Commerce, Multicanalità, Omnichannel Customer Experience, Professionisti e Innovazione Digitale, Smart Agrifood, Smart Working, Startup Hi-tech, Startup Intelligence, Supply Chain Finance.

PoliHub è l'Innovation District & Startup Accelerator del Politecnico di Milano, 5° incubatore universitario al mondo e 2° in Europa. Nato nel 2000 come Acceleratore di impresa, ad oggi ospita all suo interno circa 100 iniziative: idee in fase di affinamento e valutazione, progetti imprenditoriali incubati in fase di pre-seed, startup che hanno già ottenuto finanziamenti e aziende in fase di scale up, tra cui un laboratorio di neuromarketing. La missione di PoliHub è di supportare startup altamente innovative con modelli di business scalabili e di spingere i processi di cross-fertilizzazione tra l'Università, le diverse startup e le aziende consolidate attente all'innovazione. Per fare questo, PoliHub opera attraverso lo scambio di esperienze, la condivisione di conoscenze, la contaminazione reciproca e il confronto tra gli imprenditori, mettendo a fattor comune l'enorme bagaglio di conoscenze del Politecnico di Milano e dei propri centri d'eccellenza, MIP, PoliDesign e Cefriel, rivolti alla collaborazione con le imprese, e attivando una rete di partner d'eccellenza che arricchisce l'intero ecosistema. PoliHub, gestito dalla Fondazione Politecnico di Milano, si propone dunque come un nuovo modello di Incubatore che affianca al concetto classico di Incubatore quello di Distretto in un contesto unico in Italia per il supporto all'imprenditoria tecnologica innovativa.*