



UNIVERSITÀ DI PISA

**DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA DELL'ENERGIA DEI SISTEMI,
DEL TERRITORIO E DELLE COSTRUZIONI**

**RELAZIONE PER IL CONSEGUIMENTO DELLA
LAUREA MAGISTRALE IN INGEGNERIA GESTIONALE**

***Processo di scouting, screening di startup e
co-innovazione con grandi aziende: il caso Open Italy***

SINTESI

RELATORI

CANDIDATO

Prof. Antonella Martini
*Dipartimento di Ingegneria dell'Energia dei Sistemi,
del Territorio e delle Costruzioni*

Luca Landolfi
luca.landolfi92@gmail.com

Ing. Luciano De Propris, Ph.D.
ELIS Consulting & Labs

Sessione di Laurea del 21/02/2018
Anno Accademico 2016/2017
Consultazione NON consentita

Processo di scouting, screening di startup e co-innovazione con grandi aziende: il caso Open Italy

Luca Landolfi

SOMMARIO

Il presente lavoro di tesi è il risultato di un percorso di stage, della durata di sette mesi, svolto presso ELIS Consulting & Labs, nell'ambito del programma Junior Consulting. L'obiettivo del progetto è duplice: da un lato supportare e sostenere l'ecosistema di startup innovative italiane attraverso l'affidamento diretto di commesse da parte di Grandi Aziende operanti sul territorio italiano; dall'altro trasmettere alle corporate il know-how e la cultura dell'innovazione delle startup necessaria per rafforzarsi negli attuali mercati sempre più competitivi. La possibilità di affidare a startup una commessa vera che le permetta di crescere ed affermarsi sul mercato costituisce il principale elemento distintivo rispetto a programmi di accelerazione o startup contest che concedono finanziamenti nel breve periodo ma non garantiscono sostenibilità nel medio/lungo periodo.

Il progetto, promosso da ANAS, si articola nelle seguenti fasi: individuazione di cinque 'perimetri' di innovazione e definizione dei bisogni aziendali, scouting e screening di startup, valutazione startup, audizioni di startup davanti alle aziende committenti, progetti di co-innovazione tra aziende e startup per sviluppare soluzioni innovative.

ABSTRACT

This thesis is the result of a seven-month internship course attended at ELIS Consulting & Labs, as part of the Junior Consulting Program. The goal of the project is twofold: on the one hand, to support and sustain the ecosystem of innovative Italian startups through direct commissioning of jobs by large companies operating in Italy. While on the other hand, to pass on to corporates the startup know-how and the culture of innovation necessary to strengthen the even more competitive markets. The opportunity for the startups to obtain the jobs, which allows them to grow and maintain their position on the market, is the distinctive feature which differentiates them from accelerating programs or startups contests granting short-term funds. These, in turn, fail to ensure medium- long-term stability on the market.

Promoted by ANAS, the project consists of the following phases: identification of five 'perimeters' of innovation and definition of business enterprise needs; scouting and screening of startup; startup evaluation; startup auditions in front of companies; Co-innovation projects between companies and startups to develop innovative solutions.

1. CONTESTO E OBIETTIVI DEL PROGETTO

Il lavoro di tesi è stato portato avanti all'interno dell'edizione n. 30 di Junior Consulting, realizzato da ELIS Consulting & Labs e, nello specifico, si è focalizzato nel progetto Open Italy. Obiettivo di Open Italy è creare un'alleanza tra grandi imprese (alcune delle quali sono anche competitor diretti) che renda possibile il dialogo e la collaborazione tra due realtà imprenditoriali differenti (startup e corporate) le quali sono solite lavorare seguendo approcci molto distanti. L'intero progetto è stato concepito ed implementato secondo il paradigma dell'Open Innovation, così da superare anche barriere culturali come la sindrome del 'not invented here'. Nell'epoca attuale, qualsiasi azienda per mantenere il proprio vantaggio competitivo sul mercato ha la necessità di ripensare sempre più frequentemente il proprio modello di business e la relativa modalità di creazione del valore; ciò è possibile attivando quotidianamente un reale percorso di sperimentazione di nuove soluzioni innovative. Tuttavia, le aziende non sempre dispongono di una divisione interna di Ricerca & Sviluppo e spesso non hanno al proprio interno una figura di riferimento, quale, ad esempio, il Chief Innovation Officer. Infatti, ad oggi il 70% delle aziende non ha mai avviato un processo di Open Innovation e il 50% non ha mai collaborato con startup. Da un lato ci sono le grandi corporate che sono solite esprimere resistenza ai cambiamenti e sono definite rigide in quanto possiedono procedure, metodologie e tempi burocratici eccessivamente elevati che non consentono di rispondere ai rapidi cambiamenti della domanda del mercato ed in alcuni casi bloccano internamente i processi di innovazione. Dall'altra parte troviamo l'ecosistema delle startup, diventato sempre più numeroso negli ultimi anni, che generalmente possiede una cultura disruptive ovvero un percorso di innovazione radicale e non solo incrementale di cui spesso le grandi corporate hanno estremamente bisogno. Le startup possono contare su tecnologie avanzate ed innovative ma presentano forti carenze nell'implementazione delle loro soluzioni (in quanto sono sempre alla ricerca di aziende partner per testarle) e nella traduzione del loro know-how in soluzioni ready-to-market. Per tali ragioni, oltre il 90% di startup falliscono dopo pochi anni di vita o si trovano in situazioni di forte difficoltà, attraversando la cosiddetta 'valle della morte' ed in media solo l'1% delle startup visionate risulta adeguato ai bisogni di una specifica azienda. Il progetto Open Italy mira a colmare questo gap, tramite la creazione di un ponte tra questi due mondi.

L'intero programma ha visto la partecipazione di 23 aziende - come ANAS, A2A, Almagora, Arriva, Ars et Inventio, Gruppo Atlantia (AdR Aeroporti di Roma, Autostrade per l'Italia,

Telepass), BMW, Bridgestone, Cisco, DHL, Enel, EY, Fastweb, Huawei, Nissan, Oracle, RAI, Sirti, TIM Ventures, Terna, Trenitalia, Vodafone, Wind Tre e di 140 startup innovative italiane. La rilevanza del progetto è testimoniata dal livello delle aziende partecipanti, che sono tra le più importanti realtà operanti in Italia ed a livello internazionale in diversi settori economici.

2. FASI DEL LAVORO E METODOLOGIE

Il lavoro si divide in diverse fasi, come riportato nel diagramma di Gantt della figura 1, che indica i deliverables di ciascuna fase.

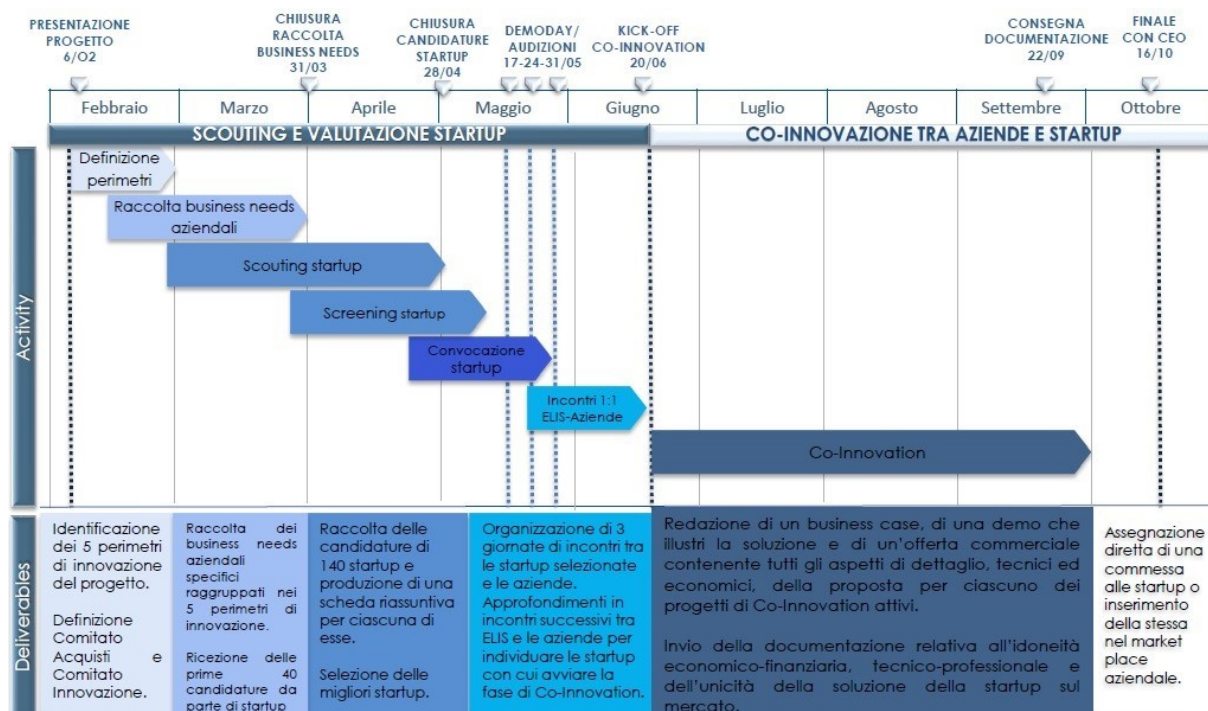


Figura 1: Scheduling delle attività progettuali

Nella tabella 1 sono illustrate tutte le fasi progettuali con le relative macro-attività svolte, gli obiettivi conseguiti, le metodologie applicate ed il ruolo ricoperto dal candidato (R in caso di responsabilità diretta e C in caso di collaborazione).

FASE	MACRO ATTIVITÀ	OBIETTIVI	METODOLOGIE	RUOLO
1. Definizione di 5 perimetri di innovazione, dei bisogni di business e dei Comitati Acquisti ed Innovazione	Scelta di 5 “perimetri” di innovazione	Assicurarsi che lo scouting di startup avvenga in macro- settori in cui le aziende hanno un reale interesse ad investire	Brainstorming tra CEO aziende, business angel, VC, startupper, esperti di innovazione, media partner	C
	Raccolta bisogni da parte delle aziende all’interno dei 5 perimetri	Facilitare ed indirizzare al meglio lo scouting e lo screening di startup	Call one to one con le aziende aderenti al programma	C
	Definizione Comitato Acquisti e Comitato Innovazione	Coinvolgere da subito i CIO e l’Ufficio Acquisti delle singole aziende	Incontri dei due Comitati per approvare una modalità di lavoro condivisa	C

2. Scouting startup	Definizione dei requisiti di partecipazione	Restringere in partenza il campo a startup già presenti sul mercato	Studio di possibili parametri distintivi delle startup	C
	Contatti con possibili segnalatori di startup	Raggiungere quota 100 startup iscritte	Interviste/call con stakeholders	R
	Attività di "cherry picking"	Raggiungere quota 100 startup iscritte	Ricerca su web di startup in possesso dei requisiti	R
3. Screening startup	Prima catalogazione startup iscritte	Riassumere in modo esaustivo tutte le informazioni della startup	Progettazione del layout grafico della scheda startup	R
	Ingaggio di una giuria di esperti	Creazione di una specifica commissione	Realizzazione di un form di valutazione	C
	Valutazione fitting tra business needs aziende e value proposition startup	Verificare un possibile interesse delle aziende nei confronti delle startup	Creazione di cluster in base al fitting attribuito	C
	Definizione ranking finale startup (per ciascun perimetro)	Selezionare le startup di maggior valore per la fase successiva	Incrocio tra le 2 valutazioni e messa a punto della classifica finale	R
4. Demo Day e valutazione startup da parte delle aziende	Predisposizione di inviti alle startup	Organizzare pitch delle startup davanti ai CIO delle aziende	Contatti con le startup	R
	Preparazione strumento di valutazione	Analisi di possibili criteri di valutazione	Elaborazione 6 driver di valutazione	R
	Organizzazione di 3 giornate di audizioni	Favorire un primo incontro tra startup ed aziende	Pitch di 8 minuti per ciascuna startup	R
5. Raccolta feedback Demo Day e organizzazione incontri 1:1	Realizzazione di report di sintesi	Ipotizzare <i>use case</i> aziende/startup della fase di Co-Innovation	Elaborazione di grafici e documenti riassuntivi	R
	Incontri singoli per approfondire preferenze delle aziende	Definizione del caso d'uso in ambito industriale da sviluppare	Formalizzazione Request for Proposal	C
6. Co- Innovation	Attività di coordinamento generale degli 11 progetti	Monitorare l'andamento dei progetti	Riunioni settimanali con stesura report	R
	Test sul campo della soluzione sperimentale	Validare l'idea proposta dalla startup Sentetic nel progetto con Anas e Sirti	Supervisione durante l'installazione dei sensori sull'A19	R
	Predisposizione business case	Descrivere la fattibilità economica della soluzione	Formulazione ipotesi e calcolo voci di costo	R
	Realizzazione demo che illustri la soluzione sviluppata	Favorire la promozione della soluzione realizzata in ottica di Open Innovation	Montaggio video	R
	Supporto alla startup nella preparazione dei deliverables richiesti	Rispondere alla Request for Proposal dell'azienda	Revisioni continue alla documentazione presentata	C
7. Finale con assegnazione commesse	Organizzazione finale con oltre 200 ospiti tra CEO aziende, referenti aziendali, startup, giuria, esperti di innovazione	Rendere noto l'importo delle commesse assegnate alle startup e annunciare l'avvio di nuovi progetti di Co-Innovation e la seconda edizione del programma	Invito stakeholders, pianificazione e gestione evento. Consegna assegni alle startup.	R

Tabella 1: Macro-attività svolte, obiettivi, metodologie utilizzate e risultati raggiunti

3. FASI DEL LAVORO E RISULTATI

Fase 1: Definizione di 5 perimetri di innovazione, dei business needs aziendali e dei Comitati

Acquisti ed Innovazione

L'avvio del progetto, promosso dall'Ing. Gianni Armani, amministratore delegato di ANAS, è coinciso con la convocazione di un panel di oltre 80 partecipanti tra amministratori delegati,

referenti aziendali, esperti di innovazione, business angels, venture capitalist e startupper che si sono riuniti per votare 5 macro-ambiti comuni, ovvero aree dove le aziende hanno più 'fame' di innovazione. In questi ambiti sono state poi individuate le startup attraverso uno scouting congiunto, ottenendo così vantaggi in termini di economie di scala. Successivamente, è stato chiesto alle varie aziende di specificare i propri bisogni all'interno delle 5 aree così definite, esplicitando l'ambito di applicazione in cui l'azienda vorrebbe coinvolgere la startup.

Ogni azienda ha indicato un proprio referente per il Comitato Innovazione al fine di condividere l'intero processo di selezione ed un proprio responsabile per il comitato Acquisti per sviluppare una procedura Fast Track che permetta di collaborare con la startup, nonché per definire l'iter pubblico per poter andare in assegnazione diretta in caso di affidamento della commessa finale.

Fase 2: Scouting delle startup

Prima di iniziare lo scouting delle startup c'è stata una doppia fase di ascolto e di dialogo. Infatti, da un lato sono state coinvolte le aziende per definire sia i requisiti di partecipazione delle startup che i criteri di valutazione delle stesse per la fase di pre-screening; dall'altro sono stati coinvolti startupper di successo. Da qui è emersa l'idea che, per una startup, il miglior investitore potesse essere il cliente (una grande azienda) in quanto oltre a far prendere una prima grande commessa, è un referente per altre imprese ma soprattutto un acceleratore alle vendite (Sales Accelerator). Inoltre, ci si è focalizzati sull'analisi delle informazioni chiave da richiedere alle startup all'atto di iscrizione al programma, partendo dallo studio di startup competition svolte in passato. L'attività di scouting è avvenuta attraverso singoli contatti con business angel, venture capitalist, acceleratori, aziende, incubatori, media partner, docenti universitari e istituti di ricerca partner dell'iniziativa che invitassero le startup ad iscriversi al programma. In tal modo, coloro che avevano segnalato le startup le hanno referenziate in partenza, garantendone la serietà, l'affidabilità e l'attinenza ai business needs delle imprese partecipanti. In parallelo, sono state svolte ricerche mirate all'interno dei 5 perimetri tramite siti specializzati e form specifici e attività di promozione dell'iniziativa sui principali social al fine di raggiungere e superare quota 100 startup iscritte, uno degli obiettivi del progetto.

Fase 3: Screening delle startup

Il primo step previsto per questa fase progettuale è stato l'elaborazione di una scheda riassuntiva per ciascuna startup che si era iscritta al programma compilando un apposito [questionario](#). In seguito, tutte le startup sono state intervistate dal team ELIS attraverso call o incontri per effettuare un pre-screening e formalizzare un primo giudizio della startup. A tal

proposito è stata verificata la rispondenza sia ai criteri quantitativi (grado di maturità del mercato, fatturato, stima dei benefici e dei saving) che ai criteri qualitativi (esperienza del team, innovatività del prodotto/servizio, unicità sul mercato della soluzione, facilità di adozione) individuati nella fase precedente. Successivamente, per ciascun perimetro di innovazione, tutte le startup sono state visionate da 5 giudici, selezionati tra persone con un'esperienza consolidata nel mondo dell'innovazione, che, analizzando le schede startup, hanno espresso, con un voto complessivo da 0 a 4 e con un commento, se la startup avesse le potenzialità di partecipare alla fase successiva. I criteri di selezione utilizzati dalla giuria sono stati: solidità del team, coerenza/servizio con il dominio di innovazione e readiness di mercato. È seguita un'ulteriore valutazione, in collaborazione con partner esterno (Ernst&Young) in qualità di advisor, basata sul fitting di mercato tra la value proposition della startup ed i business needs espressi dalle aziende. Il coinvolgimento di una giuria esterna e di una importante società di consulenza ha assicurato un effettivo rigore ed imparzialità nel processo di selezione. L'incrocio tra la votazione media della giuria ed il fitting ha determinato il ranking finale con la relativa clusterizzazione delle startup in 3 classi. Le startup presenti in classe A sono state automaticamente convocate al Demo Day per il 'pitch'. In tabella 2 sono riassunte tutte le valutazioni espresse per le startup appartenenti al perimetro Predictive Maintenance.

Startup	Fitting EY	Media Giudici	Somma	Classe	Pitch / Stand	Somma Richieste
Archon Technologies s.r.l.	3,33	3,80	7,13	A	Pitch	-
Over S.p.a.	1,99	3,80	5,79	A	Pitch	-
SpaceEXE Srl	2,32	3,60	5,92	A	Pitch	-
Alleantia S.r.l.	4,66	3,20	7,86	A	Pitch	-
Sentetic srl	2,97	3,80	6,77	B+	Pitch	1,00
Pangea Formazione	3,30	3,60	6,90	B+	Stand	2,00
SED Soluzioni Energia & Diagnostica Srl	2,97	3,20	6,17	B+	Pitch	2,00
SMART-I	1,00	3,00	4,00	B	Stand	1,00
Open Future srl	1,66	2,80	4,46	B	No	1,00
TechnoSec Srls	4,33	2,00	6,33	B	Stand	0,20
Eadrone SRL	3,33	2,00	5,33	B	No	-
DRB	3,33	2,00	5,33	B	No	-
team-hl*	-	3,60	3,60	C	Stand	1,00
Atooma SRL	0,66	3,20	3,86	C	Pitch	1,80
Elytix (spin-off di Synchronica)	0,66	3,00	3,66	C	No	-
Airgloss srl*	-	3,00	3,00	C	Pitch	2,00
datonix SpA*	-	3,00	3,00	C	Stand	0,60
PROESYS S.r.l.	2,97	2,80	5,77	C	Stand	1,40
Eustema Lab	0,66	2,40	3,06	C	No	-
RISS Srl*	-	2,30	2,30	C	No	-
ESSE I SOLUTIONS*	-	1,40	1,40	C	No	-
Senseye	5,32			Special Guest	Web Pitch	

Tabella 2 – Sintesi valutazioni Predictive Maintenance

Per ciascun perimetro, a valle della stesura definitiva del ranking, è stato organizzato un webinar nel corso del quale sono state descritte le modalità di screening, sono stati presentati

alle aziende i risultati dell'intero processo di selezione con la relativa suddivisione delle startup per classi. Inoltre, sono stati riportati commenti generali relativi alle interviste realizzate con le startup ed è stata mostrata una panoramica sullo stato dell'arte delle tecnologie e sui trend di mercato del perimetro trattato. Oltre a convocare le migliori startup in base alla classifica definitiva, è stata inviata tutta la documentazione alle aziende, le quali hanno avuto la possibilità di invitare ai Demo Day startup di loro interesse che non fossero presenti nella prima fascia del ranking (il totale di queste preferenze è riassunto nell'ultima colonna della tabella 2 'Somma Richieste'). Il risultato principale di questi primi 3 step progettuali è stato quello di individuare le migliori startup con cui le aziende potessero interagire. Un ulteriore output è stato la creazione di un database, all'interno del quale sono state catalogate circa 140 startup secondo più driver di valutazione, utilizzabile anche per altre iniziative simili.

Fase 4: Demo Day e valutazione delle startup da parte delle aziende

A seguito della comunicazione dell'esito della selezione a tutte le startup sono state organizzate call per illustrare alle startup convocate le modalità del loro intervento durante i Demo Day; in particolare è stato richiesto di evidenziare, durante il loro pitch di 8 minuti, il funzionamento del loro prodotto/servizio, il prototipo specifico per l'azienda, i business needs aziendali a cui sarebbero stati in grado di rispondere, il piano di implementazione di una possibile soluzione e *use case* passati con il relativo ROI.

Inoltre, è stata progettata una seconda modalità di valutazione da parte delle aziende nei confronti delle startup al termine del loro pitch, attraverso la definizione di 6 indicatori: 3 di questi finalizzati a quantificare il valore dell'azienda (innovatività del prodotto/servizio, coerenza con il proprio need, time to innovation) e 3 rivolti al valore della startup (potenziale di mercato, solidità del team, maturità del prodotto/servizio) e di una prima risposta alla domanda – "Saresti interessato ad avviare una fase di Co-Innovation con questa startup?" - rivolta ai CIO.

Per consentire di effettuare la valutazione, alla fine della giornata, è stato riservato un momento dove fare votare il panel dei CIO presenti.

Fase 5: Raccolta feedback Demo Day e incontri 1:1 con aziende

A seguito di ciascun Demo Day sono stati realizzati report contenenti la sintesi di tutte le valutazioni sia in forma aggregata che di cluster per singola azienda, con rappresentazione in forma grafica dei punteggi attribuiti alle startup, ed una prima ipotesi di *use case* applicabili tra azienda e startup. In figura 2 è riportato il grafico relativo alle valutazioni di ANAS in merito al primo Demo Day sul perimetro Predictive Maintenance.

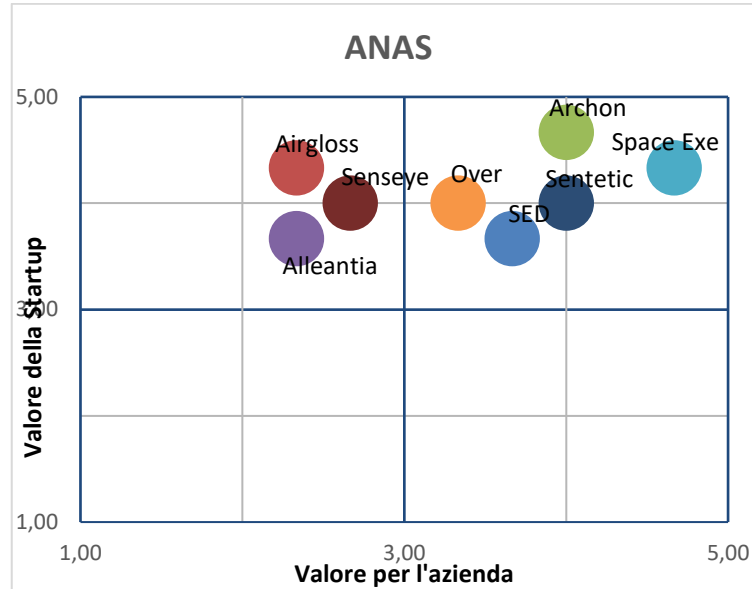


Figura 2: Riepilogo valutazioni ANAS (startup Predictive Maintenance)

Dopo l’invio dei report alle aziende interessate si sono svolti incontri di approfondimento dove sono stati analizzati i vari use case proposti ed è stata scelta la Request For Proposal (RFP) definitiva da sviluppare con la startup.

Fase 6: Co-Innovation

A valle degli incontri di approfondimento, sono state selezionate 9 startup riportate nella tabella 3, clusterizzate secondo i diversi Perimetri di Innovazione, in relazione ai quali le corporate avevano espresso il proprio interesse a sviluppare un Proof of Concept (prototipo industriale).

	PERIMETRO	STARTUP	AZIENDA
1	Relazione con il Cliente	Cloud4WI	ANAS, Cisco, Cellnex
	Relazione con il Cliente	Eudata	Arriva Italia
2	Cybersecurity	Crisma Security	A2A
	Cybersecurity	Crisma Security	Terna
	Cybersecurity	CyberIntuition	Telepass
	Cybersecurity	CyberIntuition	Vodafone
3	Predictive Maintenance	Archon	A2A
	Predictive Maintenance	Sentetic	ANAS, Sirti
	Predictive Maintenance	Pangea Formazione	DHL
	Predictive Maintenance	Sed Soluzioni	Trenitalia
4	Workforce Management	VMSme (Messagenius)	Almaviva

Tabella 3: Sintesi progetti Co-Innovation

Durante tale fase è stata seguita una metodologia Sprint, basata sul coinvolgimento attivo di tutti gli stakeholders nei vari output settimanali, che ha permesso la consegna dei deliverables previsti al termine delle 8 settimane di lavoro.

Tuttavia, le corporate non avevano a disposizione un numero di risorse interne in grado di seguire tutte le attività previste nelle 8 settimane. Per tale ragione è stato essenziale, per ciascun progetto, costituire dei team con i referenti aziendali, con rappresentanti della startup e della task force ELIS, composta da un Senior Advisor, un Team Leader e 2 Team members.

Il candidato è stato inserito nel progetto di Co-Innovation che ha coinvolto ANAS, Sirti e la startup Sentetic.

L'obiettivo della sperimentazione è stato l'esplorazione della fattibilità di implementazione di un modello di manutenzione predittiva sulle opere d'arte della viabilità stradale.

Il modello consentirà di effettuare uno screening attivo e continuativo del comportamento delle opere e sarà in grado, attraverso l'impiego di algoritmi di machine Learning, di individuare e segnalare ad una sala di controllo remota, eventuali anomalie nel comportamento dell'elemento dell'infrastruttura controllato, consentendo l'avvio di verifiche più approfondite al fine di prevenire situazioni rischiose per la viabilità.

Le attività svolte hanno riguardato l'analisi del contesto AS-IS mediante lo studio dell'ambito di applicazione della startup in azienda, l'individuazione dei requisiti, uno scouting tecnologico sulla sensoristica di tipo puntuale e lineare disponibile sul mercato, l'analisi della fattibilità tecnica, la scelta dell'opera su cui effettuare il test, un primo sopralluogo sul sito, la definizione della tipologia di sensori IoT da installare e del modello architetturale del software di analisi strutturale, la fornitura e l'effettiva messa in opera dei sensori sul tratto dell'A19 Palermo-Catania, una prima acquisizione dei dati ricavati tramite i sensori e la definizione di specifiche tecnologiche utilizzabili per estendere questa soluzione in maniera massiva.

Inoltre, nel corso di diversi SAL con i vari stakeholders è emersa la volontà comune di replicare la soluzione sviluppata seguendo un approccio incrementale che andasse ad aumentare gradualmente il numero di sensori installati sul viadotto Daino dell'A19, coprendo un numero sempre maggiori di campate. Alcuni dei vantaggi principali legati all'adozione di questa soluzione sono: (1) analisi real-time dei cambiamenti dinamici delle infrastrutture, che permettono di individuare tempestivamente quelle con un maggior tasso di rischio, (2) uso intelligente di una grande quantità di dati e (3) sviluppo di sensori ad hoc che garantiscono il contenimento dei costi ed una possibile applicazione su larga scala.

Sono stati completati gli output richiesti ovvero un *business case* che tenesse conto del mix di tecnologie utilizzabili, redatto dopo la formulazione di ipotesi di base e la stima dei costi totali di implementazione della soluzione negli scenari condivisi e un [video](#) che spiegasse in maniera chiara la soluzione sviluppata. Infine, è stato assicurato un supporto costante alla startup nelle

attività di preparazione della documentazione richiesta come l'offerta economica e la dichiarazione di unicità, sottoposta a continue revisioni. In tabella 4 viene riportata la prima parte del *business case* (Fase 1) relativo alle attività progettuali svolte durante la fase di Co-Innovation, ovvero all'installazione di 24 sensori, sviluppati ad hoc dalla startup Sentetic, sul tratto di strada individuato da Anas.

Costo dei materiali	Quantità	Fornitore	Costo Unitario	Modalità	Costo Totale
Sensori accelerometrici	24	Sentetic	145,00 €	Acquisto	3.480,00 €
Modulo Master elaborazione dati	2	Sentetic	250,00 €	Acquisto	500,00 €
Modulo di alimentazione/comunicazione per stringa sensori	2	Sentetic	80,00 €	Acquisto	160,00 €
Router Wireless 3g/4g Outdoor		Sentetic		Acquisto	380,00 €
Kit Fotovoltaico per alimentazione apparati	2	Sentetic	245,00 €	Acquisto	490,00 €
Cabinet Armadio apparati	2	Sentetic	90,00 €	Acquisto	180,00 €
				Totale	5.190,00 €
Ricerca, Sviluppo e prototipazione	1	Sentetic	5.490,00 €	Non addebitati	5.490,00 €
				Totale	10.680,00 €
Costi di installazione	Quantità	Fornitore	Costo Unitario	Modalità	Costo Totale
Costi di spedizione		Sentetic			250,00 €
Cordolo	2	Sirti	2.100,00 €		4.200,00 €
Alimentazione + Cabinet	2	Sirti	1.050,00 €		2.100,00 €
Logistica	2	Sirti	560,00 €		1.120,00 €
				Totale	7.670,00 €

Tabella 4: Business Case fase 1

In parallelo a quanto sopra e per tutta la durata della fase di Co-Innovation è stata portata avanti un'attività di coordinamento degli 11 progetti, finalizzata a rilevare possibili criticità ed a monitorare lo stato di avanzamento delle singole attività.

Il risultato conseguito al termine di questa fase è stato quello di testare, in soli 2 mesi di lavoro, le idee più vantaggiose delle startup attraverso una diretta applicazione delle loro soluzioni sul campo in stretta sinergia con le aziende che le avevano selezionate.

Fase 7: Finale con assegnazione commesse

Nel corso dell'evento finale sono state presentate, mostrando i video realizzati, le proposte di innovazione ai CEO delle aziende. I progetti di Co-Innovation hanno avuto un riscontro positivo; infatti il totale delle commesse assegnate dalle aziende alle 9 startup ha superato il milione di euro e l'intero programma ha ricevuto il patrocinio del Ministero dello Sviluppo Economico. Il risultato raggiunto è stato quello di riempire di ordini il portafoglio delle migliori startup partecipanti. In aggiunta, sono stati presentati ulteriori due nuovi progetti di Co-Innovation della prima edizione di Open Italy svolti tra Ottobre 2017 e Febbraio 2018.

In particolare, al candidato è stato assegnato il ruolo di Team Leader del progetto che vede coinvolti Wind3, la startup Archon del perimetro Predictive Maintenance e l'Università Campus Bio-Medico. L'obiettivo di questa sperimentazione è quello di sviluppare un prototipo di drone che sia in grado di trasportare defibrillatori in zone difficili da raggiungere con i tradizionali mezzi di soccorso.

4. CONCLUSIONI E SVILUPPI FUTURI

È stato raggiunto l'obiettivo iniziale di contrattualizzare le migliori startup dopo che le stesse hanno dimostrato i numerosi vantaggi dal punto di vista dell'innovazione e dell'efficienza della soluzione proposta. Delle 23 aziende che hanno aderito al programma 12 hanno scelto di avviare la fase di Co-Innovation e hanno poi deciso di affidare 9 commesse alle startup, dimostrando così l'effettivo funzionamento della metodologia applicata.

Tale iniziativa ha rappresentato un progetto di innovazione di interesse comune e di utilità per il Sistema Paese. È stato, quindi, promosso l'inserimento dei giovani, che rappresentano il mondo dell'innovazione, ed è stata favorita la crescita delle startup italiane che sono state in grado di creare valore per le imprese, parallelamente allo sviluppo innovativo delle grandi aziende; le corporate sono state adeguatamente stimolate ad aprirsi ed entrare con convinzione nel mondo dell'Open Innovation. C'è stata la possibilità di sviluppare economie di apprendimento attraverso la condivisione di esperienze realizzate in passato da parte di aziende e di startup durante la fase di Co-Innovation dove hanno collaborato in maniera attiva. Di estrema importanza è stato il contributo del Comitato Acquisti, composto dai Capi Acquisti delle aziende aderenti, di cui molte a partecipazione pubblica, che hanno curato la definizione dei requisiti per la candidatura delle startup e il processo di assegnazione diretta della commessa in linea con il codice degli appalti. A conferma di ciò è stata riconosciuta una grande trasformazione culturale ed è stata annunciata la volontà di replicare annualmente tale iniziativa, partendo da una seconda edizione del progetto da Dicembre 2017 ad Ottobre 2018. Al termine della prima edizione, considerata un pilot, è stata effettuata una survey per raccogliere i feedback da parte dei vari stakeholders coinvolti e cercare di capire possibili novità da introdurre per la seconda edizione del programma (lanciata ufficialmente lo scorso 6 Febbraio), partendo dalla promozione dell'Open Innovation, ad oggi applicata solo dal 28% delle aziende italiane.

APPENDICE

Lo scopo dell'appendice è quello di raccontare con maggior accuratezza l'esperienza offerta dal programma formativo Junior Consulting in modo da sottolineare l'importanza di questo percorso che mi ha consentito di entrare nel mondo del lavoro.



Ero alla ricerca di un'esperienza stimolante che mi consentisse di elaborare la mia tesi di laurea magistrale, di acquisire competenze che stanno diventando sempre più importanti nel mercato del lavoro attuale come la capacità di lavorare in team, le soft skills ed altre abilità sviluppabili attraverso lo studio di discipline come Project Management, Innovation Management, Business English e strumenti di lavoro di Office.

Oltre a ciò, ero fortemente interessato

ad iniziare a lavorare su un progetto reale che prevedesse la partecipazione di molteplici aziende.

Sono stato inserito in un team con altri 2 studenti di Ingegneria, ma con un background differente dal mio.

È stato molto importante il ruolo del Team Leader che ci ha seguito durante l'intero progetto e ci ha accompagnato in un percorso di crescita personale. Inoltre, un ulteriore aspetto da evidenziare è sicuramente la possibilità di aver lavorato in un open space, ambiente dinamico nel quale crescere in fretta grazie alla presenza di altri validi colleghi.



Sono state numerose le visite di responsabili delle varie aziende del

consorzio, ben lieti di ascoltare i progetti sviluppati in ELIS, di confrontarsi sulle modalità di lavoro con cui sono stati realizzati e di fornirci dei suggerimenti sulle nostre attività future; di frequente sono stati organizzati incontri su tematiche specifiche di interesse in settori scientifici o su tematiche di interesse generale.

In aggiunta, abbiamo avuto la possibilità di organizzare e partecipare a numerosi eventi e convegni legati al mondo delle startup, all'Open Innovation e alle nuove tecnologie emergenti sul mercato



attuale, interagendo coi i protagonisti diretti del mondo dell'innovazione e con i responsabili di importanti funzioni aziendali di diverse corporate. Grazie a questo programma ho avuto la possibilità apprendere una metodologia di lavoro, di scoprire nuove realtà imprenditoriali, di instaurare relazioni professionali ed umane entrando così all'interno di un ampio network che rappresenta un canale privilegiato per accedere al mondo del lavoro.