

# Lettera Club

## The European House - Ambrosetti

La presente Lettera rientra nelle attività di Ambrosetti Club.

Tuttavia i suoi contenuti possono non coincidere con le opinioni di tutti i numerosi membri del Club stesso.

### Le nuove frontiere dell'innovazione. Aprirsi all'ecosistema dell'innovazione per intercettare i trend tecnologici e competere a livello globale

L'Italia viene da un 2017 positivo: il PIL del Paese è cresciuto dell'**1,5%**, il valore più alto dal 2010, e l'occupazione ha raggiunto il record storico con **23,1 milioni di occupati**. La manifattura continua a costituire un motore di traino dell'economia nazionale: l'Italia è il **2° Paese** tra i "Big Five" dell'Unione Europea per export pro-capite e **5° al mondo** per bilancia commerciale manifatturiera sopra i 100 miliardi di Dollari.

Ciononostante, secondo le ultime stime del Fondo Monetario Internazionale anche nel 2018 l'Italia rimarrà il Paese più lento dell'Eurozona, con l'**1,5%** di crescita del PIL.

Cosa occorre in uno scenario caratterizzato da grande velocità e cambiamento, per fare meglio non solo rispetto a ieri, ma soprattutto rispetto agli altri? **Scienza, tecnologia, ricerca e innovazione** sono la strada da seguire per fare di più e meglio.

Questa Lettera intende riassumere i risultati del percorso 2018 della Community Innovazione e Tecnologia, a partire dallo scenario innovativo nazionale e globale, passando per l'importanza delle strategie di Open Innovation e Corporate Venture Capital, per arrivare quindi a definire un quadro di linee strategiche per la valorizzazione dell'ecosistema innovativo italiano nello scenario internazionale.

#### RICERCA E INNOVAZIONE: UNA FOTOGRAFIA DEL CONTESTO ITALIANO

Gli investimenti italiani in Ricerca & Sviluppo sono i più bassi tra i Paesi del G7: **21,6 miliardi di Euro**, pari all'**1,29%** del PIL, in calo rispetto all'**1,34%** del 2015. Anche il settore privato, con il **58%** degli investimenti in R&S del Paese, è al di sotto di 7 punti percentuali rispetto alla media europea. La mancanza di finanziamenti pubblici e privati e l'elevata frammentazione degli enti preposti a regolare l'ecosistema e a fornire una visione e una strategia sovranazionali a tutti gli stakeholder coinvolti nel processo, sono alcuni dei fattori alla base dell'incapacità dell'Italia di sviluppare un modello di finanziamento circolare di successo.

Questo è un aspetto estremamente delicato perché il ruolo futuro dell'Italia nel panorama competitivo globale è strettamente correlato alla sua capacità di innovare e di creare un ambiente che sappia promuovere lo sviluppo di nuove idee.

Per sostenere lo sviluppo economico futuro del Paese, **innovazione e ricerca devono essere riconosciute quali priorità nazionali** e destinate a specifiche strategie che contribuiscano alla legittimazione e alla crescita dell'ecosistema innovativo nazionale, indirizzando così un aumento degli investimenti sia pubblici che privati, sia italiani che stranieri.

#### IL PANORAMA GLOBALE DELL'INNOVAZIONE

Oggi i cambiamenti tecnologici avvengono più velocemente che in passato e impattano tutti gli aspetti della vita quotidiana. In un contesto globale dominato da scoperte e trasformazioni continue, **la tecnologia offre ai Paesi l'opportunità di farsi strada nel futuro**.

Il panorama competitivo globale sta passando da una dimensione incentrata sull'Occidente a una multilaterale, dove gli attori asiatici hanno un'influenza economica e strategica sempre più elevata, soprattutto nel campo dell'innovazione e della tecnologia.

In questo scenario la Cina si sta affermando quale super potenza in grado di promuovere programmi tecnologici di frontiera e di sviluppare prominenti società globali. Gli Stati Uniti, al contrario, sembrano mostrare un minor coinvolgimento, con la graduale riduzione degli sforzi in ricerca e innovazione a favore di un atteggiamento più protezionistico.

La conseguenza è che il divario tra Cina e Stati Uniti si sta assottigliando: nel 2000 l'apporto dell'economia statunitense all'economia mondiale era pari al **31%**, mentre quello dell'economia cinese era il **4%**.

Oggi, la quota degli Stati Uniti è calata al **25%**, mentre quella cinese è salita al **15%**.

---

Queste dinamiche si leggono anche nelle **startup che sono diventate “unicorni”** (aziende con una valutazione pari o superiore al miliardo di Dollari). Se è vero che, nel 2017, gli Stati Uniti detenevano la leadership per numero di “unicorni”, 7 società cinesi si trovano ai primi dieci posti per valore di mercato, occupando anche il primo posto con la società Toutiao (un servizio di aggregazione di notizie che crea contenuti mediante algoritmi), che ha raggiunto il valore di 20 miliardi di Dollari.

L'intensa attività tecnologica che sostiene la rivoluzione asiatica è dimostrata, inoltre, dal forte aumento di **richieste di brevetti: la Cina è oggi il primo Paese al mondo**, seguita da USA e Giappone.

Un altro importante indicatore dello sviluppo tecnologico di un Paese è la capacità di sviluppo dei **supercomputer**, computer con capacità computazionale enormemente più elevata rispetto ai computer tradizionali.

Anche qui la **Cina** detiene una posizione di leadership con il **40% dei primi 500 supercomputer al mondo**, seguita da USA ed Europa.

Tali risultati sono soltanto una parte degli indicatori tecnologici che testimoniano come la Cina si stia adoperando per **diventare una super potenza in termini di scienza e tecnologia** ed essere al centro dello sviluppo scientifico internazionale in numerosi campi tecnologici come Big Data, Smart Manufacturing, Intelligenza Artificiale e Robotica, per assumere così un ruolo di **hub tecnologico globale**.

Al contempo, l'Europa, che spesso si è trovata a rincorrere sia gli Stati Uniti e sia la Cina, sta lanciando segnali positivi di impegno per l'ottenimento di una sempre maggior competitività nel contesto internazionale.

Per rafforzare il ruolo dell'Europa nell'ambito della rivoluzione tecnologica in corso, la Commissione Europea ha realizzato **Horizon 2020**, il più grande piano per la ricerca e l'innovazione mai concepito nel Vecchio Continente, basato su diverse linee di intervento mediante 3 pilastri e 6 iniziative trasversali, per un investimento totale pari a **80 miliardi di Euro**.

L'Europa si sta adoperando per la promozione di tecnologie dirompenti. A titolo di esempio ha lanciato due iniziative di sostegno “flagship” indirizzate allo sviluppo del Grafene e alla miglior conoscenza del cervello umano (Human Brain Project), oltre all'impegno sulle tecnologie quantistiche, con la pubblicazione del **Quantum Manifesto**, da parte della European Quantum Community.

Questi segnali sono una forte testimonianza della volontà dell'Europa di competere con Cina e USA per il ruolo di leader globale nel campo dell'innovazione e della tecnologia.

## L'IMPORTANZA DELLE STRATEGIE DI OPEN INNOVATION E CORPORATE VENTURE CAPITAL

Le attività di stimolo pubbliche, ai diversi livelli, devono essere affiancate dalla creazione di una **cultura dell'innovazione** che coinvolga tutti gli stakeholder che operano nell'ecosistema e che faccia della **contaminazione** e della **collaborazione** i principi fondamentali di funzionamento. Perché ciò avvenga, è necessario essere aperti alle idee del mondo esterno, rapidi e agili. È altresì fondamentale semplificare i processi – poiché l'innovazione non sopravvive alla lentezza della burocrazia, – avere il **coraggio di sperimentare** e, allo stesso tempo, non avere **paura degli insuccessi**, che, anzi, sono parte integrante del processo di innovazione. Il solo ricorso a risorse e processi d'innovazione interni non sembra essere più sufficiente per tenere il passo della competizione globale, tanto che si è sviluppato un nuovo paradigma, l'**Open Innovation**, che sostiene che le imprese debbano far ricorso anche a idee e fonti esterne per migliorare le loro competenze e dotazioni tecnologiche. A tutta evidenza, l'accesso alle risorse esterne (conoscenza, persone, aziende, startup, asset tecnologici, ecc.) con continuità ed efficacia e una rete in grado di generare opportunità di innovazione mediante collaborazioni e partnership, sono alla base dell'Open Innovation. In parallelo sta cambiando la modalità di finanziamento di questi nuovi processi d'innovazione. Sempre più spesso le aziende affiancano ai modelli tradizionali, logiche di portafoglio attuate mediante la costituzione di specifici veicoli interni. Si tratta del **Corporate Venture Capital (CVC)** che permette alle aziende di attuare in modo massivo investimenti diretti in startup o piccole aziende innovative alle quali, nella maggior parte dei casi, viene fornito anche supporto strategico, sostegno manageriale e accesso alle relazioni aziendali. Nonostante possano essere molteplici i motivi che spingono un'azienda a desiderare di costituire un'unità CVC e investire in startup, secondo quanto sostiene il Professor H. W. Chesbrough<sup>1</sup> gli scopi principali, in ultima istanza, sono due:

- alcuni investimenti hanno carattere strategico: sono finalizzati al rafforzamento competitivo, ad aumentare le vendite e la marginalità delle operations. Nel caso di questi investimenti l'azienda cerca, in genere, di individuare e sfruttare le sinergie con una nuova impresa;
- ci sono, poi, gli investimenti a carattere finanziario, mediante i quali le aziende cercano principalmente ritorni significativi che ritengono essere migliori rispetto a quelli degli investitori privati di VC perché conoscono i mercati e le tecnologie in modo più approfondito.

---

<sup>1</sup> Fonte: Henry William Chesbrough, “Making Sense of Corporate Venture Capital”, Harvard Business Review, 2002.

---

## FILO LOGICO

### Le nuove frontiere dell'innovazione

#### Aprirsi all'ecosistema dell'innovazione per intercettare i trend tecnologici e competere a livello globale

- Il 2017 è stato un anno positivo per l'Italia: il Paese è cresciuto dell'1,5% (il valore più alto dal 2010) e l'occupazione ha raggiunto il record storico, 23,1 milioni di occupati.
- Ciononostante, gli investimenti in Ricerca & Sviluppo sono i più bassi tra i Paesi del G7 (21,6 miliardi di Euro, 1,29% del PIL), persino in calo rispetto all'1,34% del 2015.
- Il ruolo futuro dell'Italia nel panorama competitivo globale è strettamente correlato alla sua capacità di innovare e di creare un ambiente favorevole allo sviluppo di nuove idee. Per questo scienza, tecnologia, ricerca e innovazione devono essere riconosciute quali priorità nazionali.



#### Sono in atto importanti cambiamenti nello scenario globale dell'innovazione

- Il panorama competitivo globale sta passando dall'essere Occidentale-centrico a essere multilaterale.
- In questo scenario la Cina si sta affermando sempre più come hub tecnologico globale, mentre gli Stati Uniti stanno riducendo gli sforzi in ricerca e innovazione: il gap tra le due economie si è ridotto di 17 punti percentuali dal 2000 al 2017, in favore della Cina.
  - Il 40% dei primi 500 supercomputer al mondo è cinese
  - 7 dei top 10 "unicorni" del 2017 sono di origine cinese
  - La Cina è il 1° Paese al mondo per richieste di brevetto depositate
- E l'Europa? Nel contesto innovativo e tecnologico globale ha ancora un ruolo debole, ma si sta attrezzando sempre meglio per competere:
  - Horizon 2020: 80 miliardi di Euro per il più grande piano per la ricerca e l'innovazione mai concepito dall'Europa
  - Quantum Technologies: programma di ricerca decennale da 1 miliardo di Euro

#### Sarà in grado l'Europa di competere con Cina e USA nel prossimo futuro?



#### Per intercettare i trend e creare valore è fondamentale aprirsi all'ecosistema e operare in ottica di sinergia e contaminazione reciproca

- L'Open Innovation è la strada per avere accesso a conoscenze e competenze innovative strategiche.
- Il Corporate Venture Capital è uno strumento di Open Innovation che permette di cogliere i trend e le tecnologie più innovative attraverso investimenti strategici diretti in startup o PMI.
- Nel 2017, dei deal globali di CVC, solamente il 20% ha avuto origine da aziende europee; guidano il ranking il Nord America, con il 49% dei deal e l'Asia, con il 29%.
- In Italia, sono poche le grandi imprese che hanno creato una vera e propria unità di CVC.



#### Il piano di azione per l'ecosistema italiano: sei linee guida per un primo cambio di rotta

- 1 Creare un osservatorio stabile per l'ecosistema italiano relativo al Corporate Venture Capital.
- 2 Istituire un fondo italiano di Corporate Venture Capital.
- 3 Intraprendere azioni per l'internazionalizzazione dell'ecosistema italiano per l'innovazione.
- 4 Nominare un Chief Technology Officer nazionale a livello governativo.
- 5 Elaborare un piano strategico per l'Intelligenza Artificiale in Italia.
- 6 Sviluppare una strategia a lungo termine sulla Cina.

Altra caratteristica importante che definisce le operazioni di un'unità CVC è il legame tra le società in cui si investe e le risorse e i processi della società investitrice. Date queste quattro dimensioni, esiste una **guida per le società che cercano di effettuare investimenti mediante un'unità di Corporate Venture Capital**.



Attualmente stiamo vivendo quella che viene definita "l'epoca d'oro del CVC", caratterizzata dalla crescita del Corporate Venturing secondo volumi mai visti prima. Nel 2017 il numero di deal globali è salito a **1.791** per un totale complessivo di **31,2 miliardi di Dollari<sup>2</sup>**. Nello stesso anno, i nuovi CVC (186) sono cresciuti del **66%** rispetto al 2016 e si registrano un totale di **546** investitori CVC attivi<sup>3</sup>. Ad oggi, **75** delle società elencate nel Fortune 100 sono attive nel CVC, mentre **41** hanno team dedicati<sup>4</sup>. Tra i **10** CVC più attivi al mondo, **6** sono statunitensi e **4** asiatici. Il Nord America detiene il **49%** della quota totale di deal globali, l'Asia il **29%** e l'Europa il **20%**. Al resto del mondo rimane una piccola fetta pari al **2%**<sup>5</sup>. In **Italia il fenomeno dei CVC è in fase di crescita**, trovandosi nelle fasi iniziali del suo ciclo di vita anche per la peculiare struttura industriale del nostro Paese fatta di aziende principalmente di piccola dimensione.

<sup>2</sup> Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati di CB Insights, 2018.

<sup>3</sup> Fonte: CB Insights, "Global CVC in 2017", 2018.

<sup>4</sup> Fonte: Forbes, "Corporate VC is on the Rise: Here's What to Know", 2017.

<sup>5</sup> Fonte: CB Insights, "Global CVC in 2017", 2018.

Solo alcune grandi imprese hanno creato una vera e propria unità di Corporate Venture Capital; mentre altre hanno privilegiato investimenti in startup o la creazione di collaborazioni strategiche con aziende giovani e promettenti, senza utilizzare strumenti di investimento strutturato.

Peraltro, l'ecosistema italiano delle startup è limitato, soprattutto al confronto con quello di altri Paesi europei che potrebbero essere presi quali termine di paragone. Questo è dovuto anche alle carenze di infrastrutture tecnologiche e al modo in cui le aziende concepiscono innovazione e imprenditorialità.

## IL PIANO D'AZIONE DELL'ECOSISTEMA ITALIANO PER L'INNOVAZIONE

Per competere sullo scenario internazionale, l'Italia deve essere **all'avanguardia in innovazione e tecnologia**.

Nonostante le importanti misure lanciate negli ultimi anni, questo traguardo potrà essere conseguito soltanto approfondendo sforzi maggiori e più coordinati rispetto a quelli attuali.

Nell'ambito di quanto fatto nell'ultimo anno da parte di The European House - Ambrosetti all'interno delle attività della Community Innovazione e Tecnologia, si è provveduto a individuare sei linee guida strategiche per la valorizzazione dell'ecosistema innovativo italiano:

- 1 creare un osservatorio stabile per l'ecosistema italiano relativo al Corporate Venture Capital;
- 2 istituire un fondo italiano di Corporate Venture Capital coinvolgendo varie imprese italiane;
- 3 intraprendere azioni atte a migliorare l'internazionalizzazione dell'ecosistema italiano per l'innovazione;
- 4 nominare un Chief Technology Officer nazionale a livello governativo;
- 5 elaborare un piano strategico per l'Intelligenza Artificiale in Italia;
- 6 sviluppare una strategia a lungo termine sulla Cina, partendo dalle opportunità offerte dall'iniziativa "One Belt, One Road".

### La prossima Lettera Club tratterà il tema "The dangerous path to protectionism"

La Lettera Club The European House - Ambrosetti si avvale di diagnosi, di ipotesi e di terapie che si originano nell'ambito delle attività del Club e, più in generale, nelle attività professionali del Gruppo The European House - Ambrosetti. Siamo consapevoli di disporre di un osservatorio di informazioni e di una rete di relazioni, anche internazionali, particolarmente privilegiati ma allo stesso tempo sappiamo di non essere "depositari del verbo". Al fine di essere utili al nostro Paese e all'Europa, obiettivo verso il quale ci sentiamo molto impegnati, auspichiamo vivamente che ai contenuti di ogni Lettera faccia seguito una grande quantità di suggerimenti critici, sia sostanziali che formali, da parte dei destinatari. Si prega di indirizzare i suggerimenti a [letteraclub@ambrosetti.eu](mailto:letteraclub@ambrosetti.eu). Ringraziamo in anticipo per la preziosissima collaborazione.

Chiunque fosse interessato alle attività di Ambrosetti Club è pregato di contattare Silvia Lovati all'indirizzo e-mail [club@ambrosetti.eu](mailto:club@ambrosetti.eu) o al seguente numero di telefono +39 02 46753 1.

ANNO XII  
 NUMERO 92  
 Lettera Club  
 The European House  
 Ambrosetti, 2018  
 Tutti i diritti sono riservati.  
 DIRETTORE RESPONSABILE:  
 Nino Ciravegna  
 Stampa: TFM - Via San Pio da Pietrelcina, 15/17 - 20010 Pogliano Milanese

REDAZIONE:  
 The European House  
 Ambrosetti S.p.A.  
 Via F. Albani, 21  
 20149 Milano  
 Tel. +39 02 46753 1  
 Fax +39 02 46753 333  
 Per informazioni:  
[letteraclub@ambrosetti.eu](mailto:letteraclub@ambrosetti.eu)  
 Registrazione presso il Tribunale di Milano N° 493 del 20.07.06

