5 OTTOBRE 2026

Osservatorio **Open Innovation Lookout**

Webinar 2
Rethinking Venture Clienting: approcci innovativi per l’evoluzione del modello

Agenda

17:30 Saluti di benvenuto e introduzione

17:45 Keynote speech - Marco Beretta - Head of Growth @GlassDollar

18:15 Tavolo di discussione con i Partner della ricerca

Intervengono

- Carmelida Capaldi – Innovation Manager @Chiesi Group
- Raffaele Araneo – Head of Business Operations @DOS Design
- Luigi Pagnozzi – Manager of Italy Innovation Hub @Enel
- Renata Dusmet Farina – Open Innovation Transition&transformation business partner @Eni
- Carolina Chiappero – Innovation Manager @Juventus

18:45 - Saluti finali & Ringraziamenti

INTRODUZIONE

La quarta edizione dell’Osservatorio

Prende il via la quarta edizione dell’Osservatorio Open Innovation Lookout, nell’ambito del progetto **Unboxing Innovation**, con l’obiettivo di creare uno **spazio di ricerca, ispirazione e confronto** per contribuire a costruire l’**innovazione di domani**. La ricerca di quest’anno si concentrerà sul Corporate Venturing, indagandone modelli, approcci e fattori di successo.

Domanda di ricerca

Quali modelli di Corporate Venturing funzionano davvero e come le aziende più innovative li rendono efficaci, scalabili e sostenibili nel lungo periodo?

4
Edizioni dell’Osservatorio

+20
Eventi di networking e co-creation

+2000
Società contattate per la ricerca

+3500
Partecipanti agli eventi

+3000
Report diffusi

Il team di ricerca



Fedrico Frattini
Direttore Scientifico



Josip Kotlar
Direttore Scientifico



Francesca Capella
Project Leader



Alberto Di Minin
Direttore Scientifico



Maria Giulia Garcea
Ricercatore



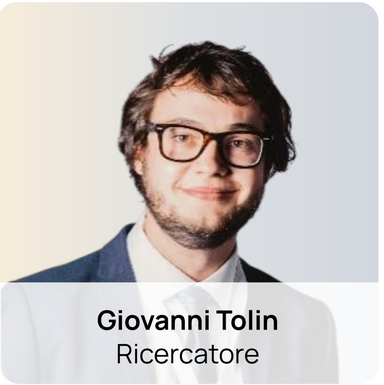
Giorgia Lucini
Ricercatrice



Beatrice Margutti
Ricercatrice

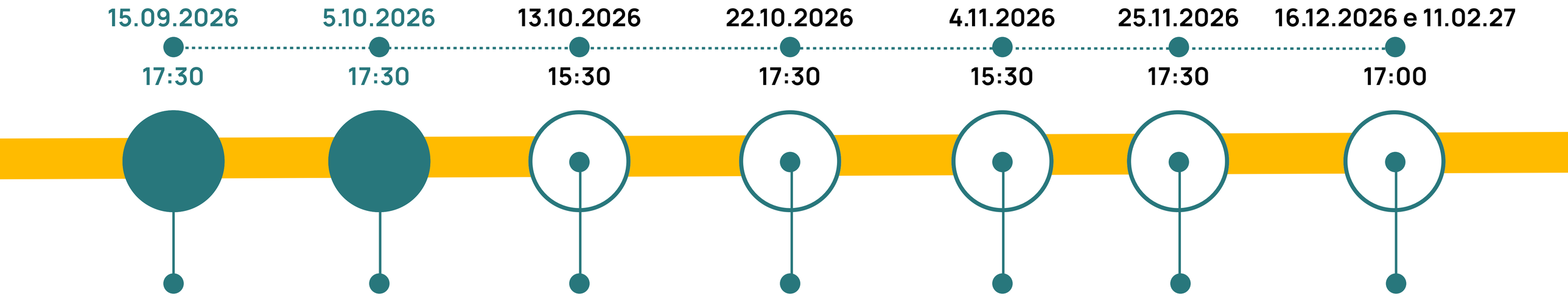


Federica Marchiò
Ricercatrice



Giovanni Tolin
Ricercatore

Il ciclo di Webinar tematici



15.09.2026 – 17:30

Open Innovation from Within: costruire la cultura dell'innovazione aperta

5.10.2026 – 17:30

Rethinking Venture Clienting: approcci innovativi per l'evoluzione del modello

13.10.2026 – 15:30

AI Foresight #1
Società di agenti: chi governa un'impresa che si organizza da sola?

22.10.2026 – 17:30

From Setup to Scale: costruire e far evolvere il Corporate Venture Building

4.11.2026 – 15:30

AI Foresight #2

25.11.2026 – 17:30

Deloitte's Perspective

16.12.2026 e 11.02.27 – 17:00

Webinar Chapter Sud Italia

Per maggiori informazioni:

✦ NOVITÀ 2027 - **Innovation Award**

A partire da ottobre 2026 prenderà il via l'Innovation Award, il riconoscimento dedicato alle **aziende italiane capaci di trasformare idee in progetti di innovazione concreti e di impatto**.

Obiettivi:

1. **Valorizzare le storie e i progetti di innovazione**
2. **Riconoscere la qualità del percorso intrapreso**
3. **Offrire alle aziende un'occasione di visibilità, confronto e crescita**

Le aziende selezionate **saranno premiate il 4 marzo 2027 durante l'Open Innovation Night**, l'evento conclusivo dell'Osservatorio Open Innovation Lookout 2027.



POLIMI SCHOOL OF MANAGEMENT | ISF | Lab11

SPEECH

Dal test all'adozione

Come le Venture Client Unit trasformano i test con le startup in risultati concreti per l'azienda



Marco Beretta

Head of Growth @GlassDollar

GlassDollar

GUIDA PRATICA AL VENTURE CLIENTING

Dal test all’adozione

Come le Venture Client Unit trasformano i test con le startup in risultati concreti per l’azienda



Per i responsabili delle VCU e dell’innovazione aziendale · Settembre 2026

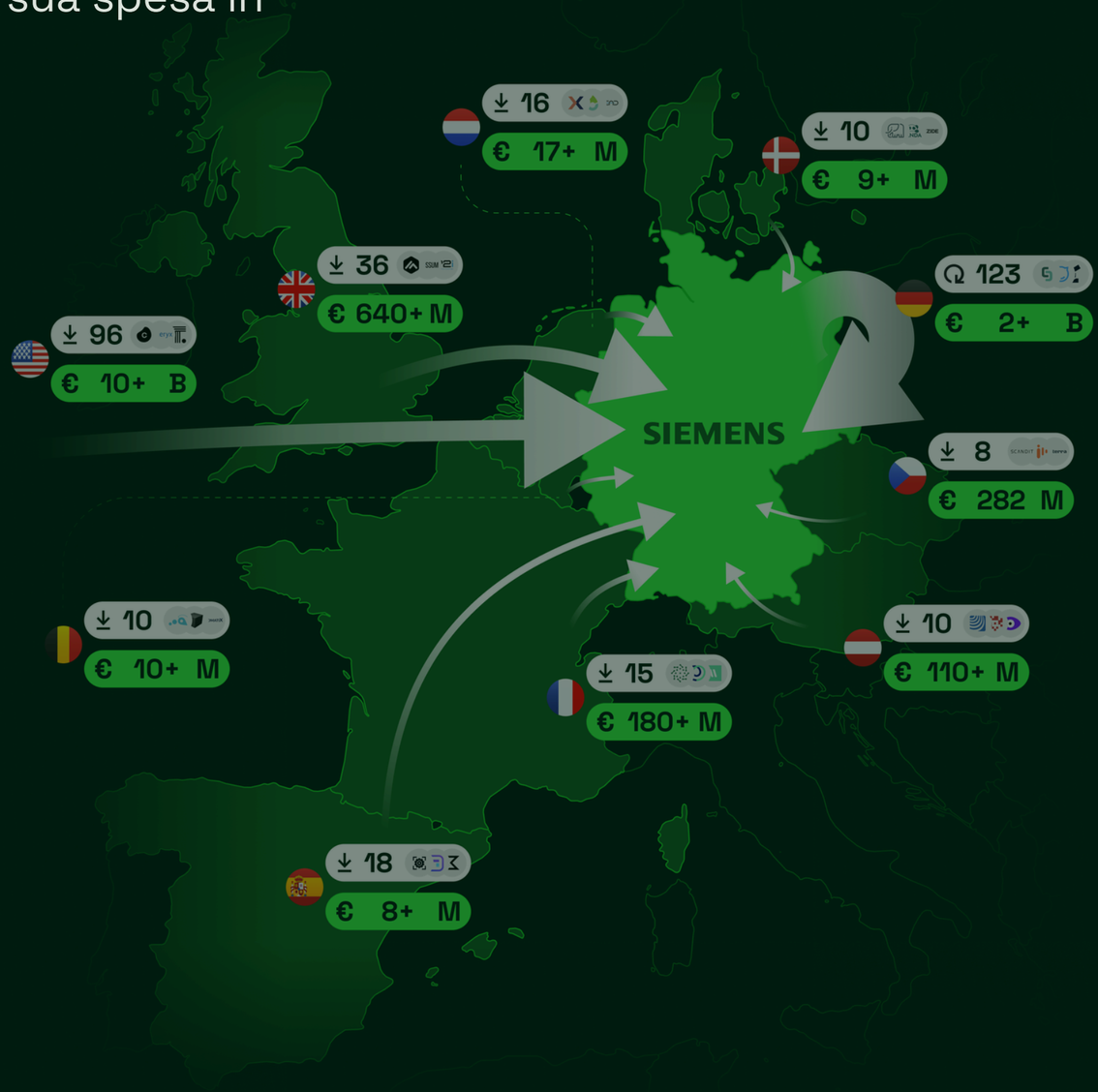
Accesso immediato a milioni di soluzioni, finanziate con miliardi di capitale di rischio

SIEMENS ha collaborato con **oltre 700 startup**, che hanno raccolto **più di 55 miliardi di €** di capitale di rischio. Per confronto, nel 2023 la sua spesa in ricerca e sviluppo è stata di **6 miliardi di €**.



“Con GlassDollar troviamo e testiamo centinaia di startup ogni anno. Così le soluzioni delle startup arrivano a ogni team di Siemens, in tutti i paesi.”

Danjiel Grabovac, Head of Siemens for Startups



Scelti dalle migliori unità di innovazione

+20000

ricerche di startup fatte con il nostro SourceAI nel 2025

+1124

test pilota (PoC) gestiti sulla nostra piattaforma nel 2026

+2B€

di valore generato per le aziende dalla nostra nascita

Automotive e trasporti

VOLKSWAGEN GROUP · BMW · Mercedes-Benz

+400 *test pilota (PoC)

Industria ed elettrodomestici

B/S/H/ · BOSCH · SIEMENS

+300*

Energia e servizi pubblici

SIEMENS energy · EDISON · a2a

+200*

Finanza e assicurazioni

PostFinance · AXA

+100*

Retail e largo consumo

Henkel · L'ORÉAL · IKEA

+100*

Farmaceutica e sanità

AstraZeneca · Roche · BAYER

+50*

Altri

Telefónica · HAUFE.

+100*

glassdollar.com

Il processo di test pilota (PoC), passo per passo

Attivare

Proposta (push)
Far conoscere nuove tecnologie e opportunità di business.

Richiesta (pull)
Raccogliere le richieste concrete di soluzioni dalle startup.

Definire

Analisi del problema
Capire bene il problema della divisione.

Divisione pronta
Verificare che la divisione sia pronta a collaborare.

Cercare

Ricerca di startup
Trovare tutte le startup che possono aiutare.

Consegna dei risultati
Presentare i risultati nel formato richiesto.

Valutare

Verifica della qualità
Controllare quanto è matura la soluzione.

Verifica strategica
Controllare che risolva davvero il problema.

Confronto con i concorrenti
Verificare che sia migliore delle alternative.

Acquistare

Preparazione dell'acquisto
Definire con startup e divisione cosa deve fare il progetto pilota.

Chiusura dell'acquisto
Negoziare e firmare il contratto per un primo acquisto di prova.

Testare

Gestione del pilota
Verificare le ipotesi durante il progetto pilota.

Beneficio per l'azienda
Assicurarsi che ci sia un beneficio reale.

Preparare l'introduzione
Avere un piano a lungo termine con un caso d'uso chiaro.

Implementare

Supporto all'introduzione
Seguire il piano di introduzione e coinvolgere tutte le persone interessate.

Controllo dei risultati
Verificare il beneficio reale della soluzione della startup.

Estendere

Supporto all'estensione
Aiutare a estendere la soluzione a:

- **Capacità**
  Crescita del team, numero di test
- **Divisioni**
  Unità di business, marchi
- **Regioni**
  es. Cina, USA, India
- **Funzioni**
  es. HR, Legale, Marketing
- **Ambiti**
  es. IA, guida autonoma
- **Standard di processo**
  es. strumenti, modelli

Guida: Venture Partner
Supporto: Venture Associate

Supporto: Venture Partner
Guida: Venture Associate

Guida: Venture Partner
Supporto: Venture Associate

PERCHÉ L’ADOZIONE È IMPORTANTE

Il valore reale arriva solo con l’adozione

Il test prova il valore. L’adozione lo crea.

Un progetto pilota verifica la soluzione di una startup. I benefici per l’azienda arrivano solo quando la si introduce davvero.

Il management vuole risultati, non esperimenti.

I test solo esplorativi hanno sempre meno spazio. Mostrate adozioni concrete, o un piano chiaro per arrivarci.

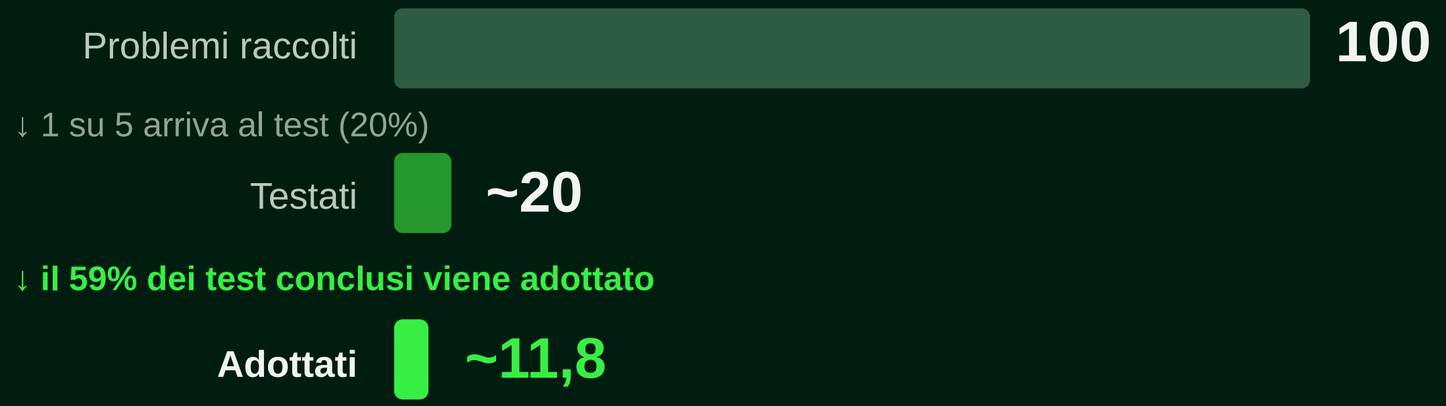
L’adozione dà credibilità alla VCU.

Ogni introduzione dimostra il valore alle unità di business e porta nuove richieste di supporto.

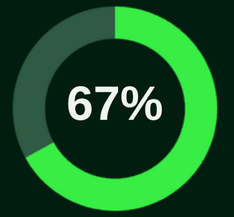


COSA DICONO I NOSTRI DATI

Solo circa l’11,8% dei problemi arriva all’adozione: bisogna agire prima del test



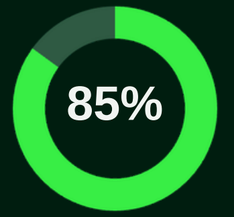
ADOZIONI PER TIPO



67% Processi

33% Prodotti

ADOZIONI PER ORIGINE



85% Su richiesta delle BU

15% Su proposta della VCU

GlassDollar

Fonte: dati dei clienti GlassDollar

Esempi di adozioni e di mancate adozioni

TRUMPF × PACTUM

Referente

Responsabile Acquisti

Problema

Tempo per negoziare

Negoziare tante spese piccole (meno di 20.000 € per contratto).

Soluzione

Bot IA per negoziare

Un bot con IA che negozia da solo i contratti con i fornitori.

Risultato

Risparmi

80% di successo, sconto medio del 5%, 0,8 M€ risparmiati in soli 12 mesi. Licenza: 80.000 €.



Miele × REPARTLY

Referente

Resp. Sviluppo Aziendale

Opportunità

Nuovi servizi

Affiancare ai prodotti servizi in più, ad es. la ricondizionatura.

Soluzione

Riparare a prezzo fisso

Riparare e ricondizionare elettrodomestici a un prezzo fisso.

Risultato

Più ricavi

Ricavi in più e un marchio più sostenibile.



B/S/H/ × mavenoid

Referente

Assistenza Clienti

Sfida

Diagnosi fai-da-te

Aiutare i clienti a capire e risolvere da soli i problemi dei loro elettrodomestici.

Soluzione

Visione artificiale + IA

Un'app che aiuta i clienti a trovare e risolvere i guasti della lavatrice.

Risultato

Clienti più soddisfatti

Assistenza tecnica guidata dall'IA, che unisce fai-da-te e supporto dal vivo.



GlassDollar



Come ridurre costi energetici ed emissioni con una gestione HVAC ottimizzata dall'IA.

Sfida

Le aziende manifatturiere affrontano costi energetici in crescita e impianti HVAC inefficienti, con più emissioni e obiettivi di sostenibilità mancati.

Soluzione

Brainbox AI ottimizza l'HVAC in tempo reale: riduce i consumi, si integra con gli impianti esistenti e garantisce la conformità.

Risultato

15%

Risparmio energetico nei primi 12 mesi di attività nel primo stabilimento.

Non adottato

Non c'era budget per estendere la soluzione agli altri edifici

Rilevante per

Responsabili operazioni industriali
Energy manager
Responsabili sostenibilità
Direttori operativi
Facility manager

BRAINBOX AI

Fondata	Dipendenti	Raccolta
2017	182	€ 92.8 M

COSA FAVORISCE L'ADOZIONE

L'adozione si decide prima che inizi il test

Il referente ideale

- Ha il budget per l'adozione o un mandato chiaro
- È motivato: vive il problema in prima persona o ha un mandato dalla pianificazione strategica
- È responsabile del processo o del KPI che la soluzione migliora
- Ha tempo e capacità per seguire il test in prima persona
- Può coinvolgere IT, sicurezza e acquisti quando serve
- Resterà nel ruolo per tutto il percorso, dal test all'adozione
- Sa su cosa stanno lavorando gli altri reparti

Il problema giusto

- Chi ha il budget nella BU e l'ufficio acquisti hanno detto a voce che, se il test funziona, si può adottare
- Ha il sostegno di un dirigente (C-level o C-1)
- C'è già un business case di massima per l'adozione
- È abbastanza chiaro dove e come si introdurrebbe la soluzione

ORIZZONTE DI INNOVAZIONE

H1	Migliorare il core: adozione più probabile (referente, budget e KPI chiari)
H2	Probabilità media
H3	Esplorativo: si misura su ciò che si impara, non sull'adozione

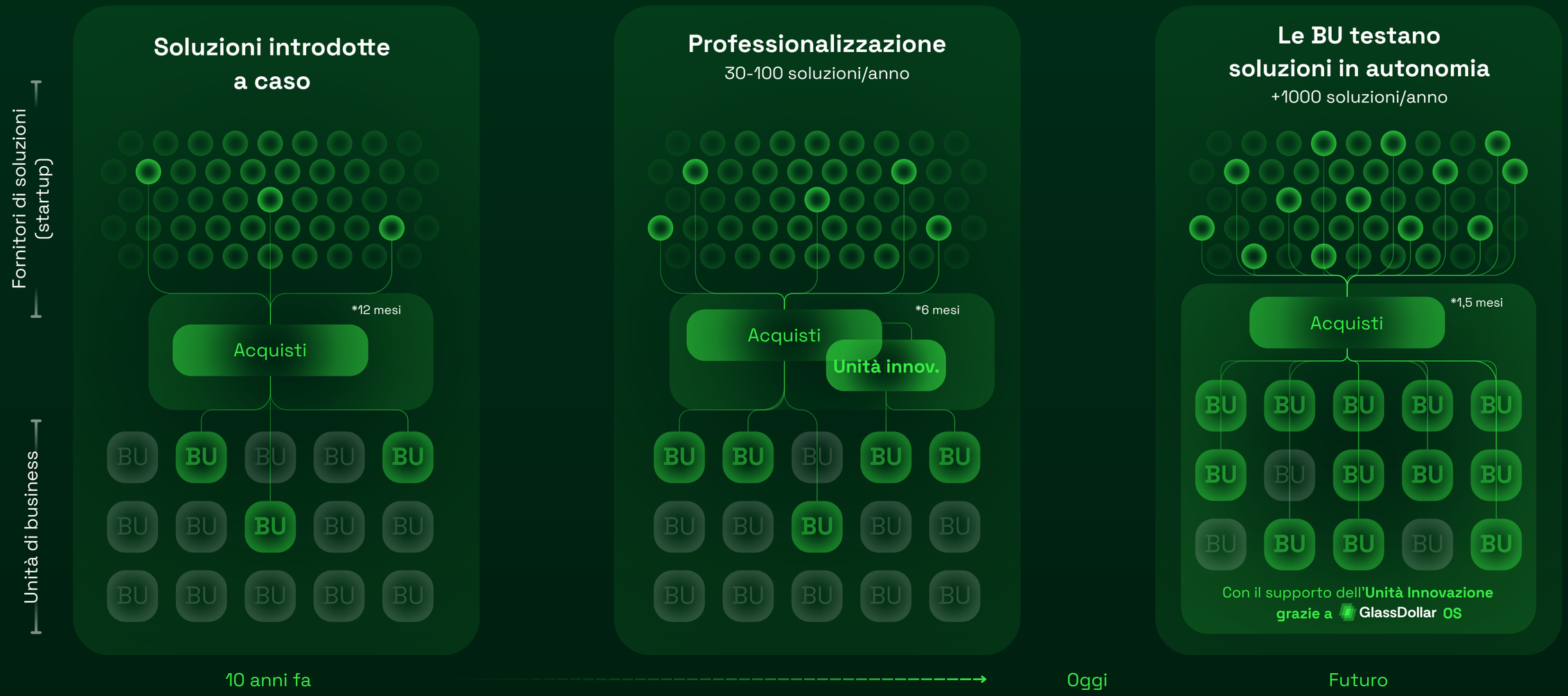
In linea con i dati: il 67% delle adozioni riguarda i processi, l'85% nasce da richieste delle BU

Il test giusto

- KPI e criteri di successo definiti all'inizio e concordati con chi ha il budget
- Durata fissa (es. 8–12 settimane), con una data già decisa per il sì o il no
- IT, sicurezza e acquisti coinvolti dal primo giorno, non alla fine
- Dati reali, ambiente reale, utenti reali
- Prezzo e modello di contratto dopo il test concordati prima di iniziare
- Incontri regolari con lo sponsor e un piano di adozione già concordato

Il prossimo passo per le VCU: decentralizzare

Prima l'innovazione era compito di un solo team. Ora è compito di tutti in azienda.



*dal problema al test della soluzione

IN SINTESI

Per avere più adozioni, cambiate ciò che succede prima del test



01

Scegliere meglio i problemi da testare

02

Preparare ogni test pensando già all'adozione

03

Aiutare le BU a fare Venture Clienting da sole

GlassDollar

GlassDollar

Grazie per l’attenzione

MAPPA

Scansiona per accedere alla mappa delle Venture Clienting Unit

PODCAST

Scansiona per ascoltare il podcast di GlassDollar

Tutti i diritti riservati — 2025

POLIMI SCHOOL OF MANAGEMENT | ISF | Lab11

TAVOLA ROTONDA

Il punto di vista dei partner della ricerca

Intervengono:



Carmelida Capaldi
Innovation Manager
@Chiesi Group



Raffaele Araneo
Head of Business Operations
@DOS Design



Luigi Pagnozzi
Manager of Italy Innovation Hub
@Enel



Renata Dusmet Farina
Open Innovation Transition&trans formation business partner
@Eni



Carolina Chiappero
Innovation Manager
@Juventus

CONCLUSIONE

I prossimi appuntamenti

From Setup to Scale
costruire e far evolvere il Corporate Venture Building

Webinar 3

22 ottobre 2026, 17.30

13.10.2026, 15:30
AI Foresight #1
Società di agenti: chi governa un'impresa che si organizza da sola?

4.11.2026, 15:30
AI Foresight #2

25.11.2026, 17:30
Deloitte's Perspective

16.12.2026 e 11.02.27, 17:00
Webinar Chapter Sud Italia

15 SETTEMBRE 2026

Osservatorio **Open Innovation Lookout**

Webinar 1
Open Innovation from within: costruire la cultura dell'innovazione aperta