

IDENTIFICAZIONE DELLE OPPORTUNITÀ

P – INN - 832

0.1 Scopo del processo

Lo scopo del processo di identificazione delle opportunità è quello di riconoscere, nell'organizzazione e nel suo contesto, le opportunità che sono alla base delle iniziative di investimento e sfruttarle per realizzare il valore connesso all'innovazione.

L'oggetto del processo non riguarda la selezione di un'opportunità di mercato da sfruttare relativa a nuovi prodotti/servizi/processi da offrire alle esigenze emergenti. Quest'analisi, già stata effettuata nell'ambito del monitoraggio del contesto, ha già stabilito le ipotesi di iniziativa. L'oggetto dell'attenzione, in questo processo, si focalizza sulle singole iniziative di investimento che l'organizzazione ha già determinato nel **MOD-620 - Pianificazione del sistema**.

Le opportunità da ricercare e sfruttare, in questo processo di innovazione, riguardano le iniziative di innovazione già individuate. Il processo, perciò, non si conclude mai ma si ripete in continuità poiché, in relazione all'iniziativa di innovazione in corso, individua e permette di sfruttare continuamente le opportunità che emergono dal monitoraggio del contesto.

0.2 Input e output di processo
Input di processo

Gli input di processo sono i seguenti:

INPUT	INFORMAZIONI DOCUMENTATE
Comprensione dell'organizzazione e del suo contesto	MOD-400-A-Contesto
Intento di innovazione	MOD-513-Vision e strategia di innovazione MOD-520-Politica dell'innovazione MOD-620 - Pianificazione del sistema
Campo di applicazione dell'iniziativa di innovazione	MOD-714-A-Asset intellettuali MOD-810-A-Iniziative di innovazione
Insegnamenti ed esperienze da precedenti iniziative	Database KNOWLEDGE MANAGEMENT

Output di processo

OUTPUT	INFORMAZIONI DOCUMENTATE
Comprensione del potenziale valore da realizzare e altri potenziali impatti	MOD-832 – Opportunità per l'innovazione
Opportunità identificate, definite e con priorità stabilite, aree di opportunità o definizione del problema	MOD-832 – Opportunità per l'innovazione
Comprensione dello stato dell'arte, compresi i diritti di proprietà intellettuale	MOD-832 – Opportunità per l'innovazione

0.3 Fasi di lavoro e criteri

Il processo di identificazione delle opportunità è costituito dalle seguenti fasi:

- **Orientare i ricercatori**
- Analizzare le informazioni
- Codificare le opportunità

Prima fase: Orientare i ricercatori

Il responsabile RDP R&S provvede a orientare i ricercatori nell'esplorare il contesto nel quale le opportunità vanno ricercate. Costui provvede anche a coordinare il supporto dato rispettivamente dall'RDP Intelligence e dall'RDP Strumenti e metodi.

L'RDP R&S provvede a fornire ai ricercatori, in relazione al loro ruolo, i dati e le informazioni attraverso i seguenti documenti:

- MOD-400-A-Contesto
- MOD-513-Vision e strategia di innovazione
- MOD-520-Politica dell'innovazione
- MOD-620 - Pianificazione del sistema
- MOD-714-A-Asset intellettuali
- MOD-810-A-Iniziative di innovazione
- Database KNOWLEDGE MANAGEMENT

L'RDP Intelligence provvede a fornire ai ricercatori, in relazione al loro ruolo, i documenti relativi all'analisi strategica e alle decisioni connesse a tale analisi che sono:

- TEMPLATE -770-A- Segmentazione del mercato e target
- TEMPLATE -770-B- Aree strategiche d'affari dell'innovazione
- TEMPLATE -770-C- Posizionamento dell'organizzazione e dell'innovazione
- TEMPLATE -770-D- Gestione portafoglio innovazione
- TEMPLATE -770-E- Marketing mix innovazione
- TEMPLATE -770-F- Gestione ciclo di vita dell'innovazione
- TEMPLATE -770-G- Strategie competitive

Tutti i ricercatori si accerteranno di aver avuto accesso a tutte le informazioni disponibili in ragione del proprio ruolo.

CREAZIONE DEI CONCEPT
P – INN - 833
Indice generale della sezione
PROCEDURA DI INNOVAZIONE – IDENTIFICAZIONE DELLE OPPORTUNITÀ

0.1	Scopo del processo
0.2	Input e output di processo
0.3	Fasi di lavoro e criteri
0.4	Responsabilità e documentazione
0.5	Informazioni documentate

0.1 Scopo del processo

Lo scopo del processo è quello di creare uno o più prototipi che permettano di esaminare e comprendere, in anticipo, come funzionerà il prodotto che sarà lanciato sul mercato.

Il prototipo molto spesso può contribuire a fare chiarezza in merito ad alcune caratteristiche del nuovo prodotto che si vuole concepire ed questo contribuisce a selezionare le iniziative di innovazione che risultano, in base all'analisi del prototipo, più praticabili dal punto di vista tecnico ed economico.

0.2 Input e output di processo
Input di processo:

Gli input di processo continuano ad essere le informazioni derivanti dal monitoraggio del contesto e a queste si aggiungono ovviamente le opportunità di innovazione individuate e codificate nel modulo **MOD-832 – Opportunità per l'innovazione**

Output di processo:

Gli output del processo possono consistere in :

- Concept intesi come modelli preliminari di realizzazione del valore da sottoporre a validazione
- Comprensione delle incertezze e delle criticità del concept
- Valutazione di rischi, della novità e implicazioni per l'ulteriore sviluppo

Indice generale della sezione
PROCEDURA DI INNOVAZIONE – IDENTIFICAZIONE DELLE OPPORTUNITÀ

0.1	Scopo del processo
0.2	Input e output di processo
0.3	Fasi di lavoro e criteri
0.4	Responsabilità e documentazione
0.5	Informazioni documentate

0.3 Fasi di lavoro e criteri

Il processo di creazione del concept è costituito dalle seguenti fasi:

- **Disegnare la struttura**
- Disegnare la funzionalità
- Disegnare le performance

Prima fase: Disegnare la struttura

L'RDP ricerca e sviluppo provvede a far esaminare ad i ricercatori le opportunità di innovazione che sono documentate nel modulo **MOD-832 – Opportunità per l'innovazione** ed sollecita il gruppo a disegnare (fare una progettazione di massima) la struttura del novo prodotto/servizio.

La progettazione della struttura serve ad individuare i singoli componenti del prodotto/servizio e le relazioni che ne permettono un complessivo funzionamento.

L'RDP Strumenti e metodi provvederà a guidare il gruppo nell'applicazione delle tecniche previste dalla procedura **PROC-760 - Strumenti e metodi** affinché le persone coinvolte (interne ed esterne) possano esprimere appieno la loro creatività.

Questa fase del processo può generare molteplici alternative e cioè più progetti/disegni preliminari (concept) che poi saranno successivamente esaminati. L'RDP R&S assicurerà la corretta documentazione del concept all'interno del modulo **MOD-833 – Concept**

Attenzione:

Per tutte e tre le fasi del processo devono essere effettuate delle valutazioni in merito ai rischi, alle incertezze, alle criticità e alle implicazioni del successivo sviluppo. In questo ambito l'RDP deve promuovere la collaborazione e la condivisione delle informazioni attraverso meeting interfunzionali e sessioni decisionali di gruppo allo scopo di generare nuova conoscenza per l'organizzazione.

0.3 Fasi di lavoro e criteri

Il processo di creazione del concept è costituito dalle seguenti fasi:

- Stabilire gli elementi da validare
- Stabilire i criteri di validazione
- **Validare formalmente i concept**

Terza fase: Validare formalmente i concept

Tutti gli elementi da validare quali aspetti tecnici, legali, di marketing, di tempo, finanziari ed organizzativi richiedono che l'organizzazione si attivi per interagire con gli utilizzatori, i clienti, i partner e le altre parti interessate. Le informazioni derivanti da questi, infatti, concorreranno a determinare quella soglia critica il cui superamento permetterà di riconoscere l'esito positivo della validazione.

L'RDP provvede a documentare la fase di validazione formale dei concept:

- Stabilendo i criteri e le modalità di consultazione delle parti interessate
- Raccogliendo le informazioni di feedback da parte di queste ultime
- Analizzando i dati raccolti dal feedback rispetto alle soglie critiche precedentemente determinate

L'atto formale della "validazione" è di responsabilità dell'alta direzione. Il livello decisionale della validazione, infatti, riguarda il successivo proposito di trasformare un'idea oppure un prototipo in un vero e proprio business che richiederà all'organizzazione di fare dei passi significativi in termini strategici che comportano impegni con Enti finanziatori e Istituti di credito.

Nella validazione è opportuno considerare nuovamente alcune esigenze ed aspettative delle parti interessate focalizzando quelle esigenze ed aspettative che in parte già sono state considerate nell'ambito dell'analisi di contesto ma che in questo caso si riferiscono al preciso concept da sviluppare piuttosto che alle iniziative di innovazione in generale.

La validazione di tutti gli aspetti del concept: legali, di marketing, di risorse etc. non genera automaticamente la validazione del concept. Tale decisione, infatti, deve tenere conto anche di aspetti che non sono stati razionalizzati e valutati e che rientrano nella componente "rischio residuo" che appartiene e apparterrà sempre a tutte le attività umane. L'alta direzione deve considerare oltre alla componente razionale anche la componente intuitiva nell'assunzione della decisione di validare il concept e di autorizzare, di fatto, la sua trasformazione in un prodotto da lanciare sul mercato.

La validazione deve essere documentata nel modulo **MOD-834 – Esame e validazione dei concept**. L'alta direzione, per dare maggiore enfasi alla formalità dell'atto, provvede a notificare alle parti interessate l'esito della validazione secondo la procedura **PROC-740 – Comunicazione**.

SVILUPPO DELLE SOLUZIONI**P – INN - 835****0.1 Scopo del processo**

Lo scopo del processo è quello di trasformare il concept validato in un prodotto/servizio che, secondo il processo di implementazione delle soluzioni, disciplinato dalla procedura **P - INN - 836 – Implementazione delle soluzioni**, sarà lanciato sul mercato.

0.2 Input e output di processo**Input di processo:**

Gli input di processo sono i concept validati e documentati all'interno del modulo **MOD-834 – Esame e validazione dei concept**. Ovviamente ai fini dello sviluppo devono essere considerate anche le informazioni che derivano dall'individuazione dell'opportunità di innovazione documentate nel modulo **MOD-832 – Opportunità per l'innovazione** e dai requisiti strutturali, funzionali e prestazionali del nuovo prodotto/servizio documentati all'interno del modulo **MOD-833 – Concept**

Output di processo:

Gli output del processo possono consistere in :

- Descrizione della soluzione sviluppata
- Il piano per l'implementazione della soluzione
- La soddisfazione di tutti i requisiti e le esigenze di implementazione

0.3 Fasi di lavoro e criteri

Il processo di sviluppo delle soluzioni è costituito dalle seguenti fasi:

- Descrivere la soluzione
- Pianificare lo sviluppo della soluzione
- Soddisfare i requisiti e le esigenze di implementazione

IMPLEMENTAZIONE DELLE SOLUZIONI

P – INN - 836

0.1 Scopo del processo

Lo scopo del processo di implementazione è quello di permettere il passaggio strategico-operativo dell'organizzazione dall'iniziativa di innovazione al prodotto e cioè dalle attività di ricerca e sviluppo alle attività tipiche del marketing che sono attività di business finalizzate a concretizzare il valore economico-finanziario dell'iniziativa di innovazione.

ATTENZIONE:

Tale processo è intimamente legato al processo di **PROC-770 - Gestione dell'intelligence strategica**.

Nell'elaborazione e nel compimento di quanto previsto dal Piano di marketing, che deve essere sviluppato in base a tale procedura, si rendono operative le decisioni strategiche che l'organizzazione ha già determinato, rielaborato e documentato utilizzando i template della procedura **PROC-770 - Gestione dell'intelligence strategica**.

Il processo di implementazione delle soluzioni serve a tradurre in pratica le decisioni strategiche in riferimento alle attività di marketing che permetteranno di vendere la soluzione oramai identificata come "nuovo prodotto".

0.2 Input e output di processo**Input di processo:**

Gli input generali di processo provengono da processi differenti che hanno già determinato la meta che l'organizzazione vuole raggiungere stabilendo, come di seguito indicato, cosa implementare, con quali criteri, su quali opportunità e a quali vincoli e come ottenere il risultato dell'innovazione.

MOD-620 - Pianificazione del sistema (cosa implementeremo?)

MOD-810-A-Iniziativa di innovazione (con quali criteri?)

MOD-832 – Opportunità per l'innovazione (su quali opportunità baseremo il nostro business?)

MOD-715-A-Budget innovazione (con quali vincoli?)

MOD-835-B – Piano di sviluppo (come otterremo il risultato dell'innovazione?)

Gli input più specifici sono le decisioni strategiche assunte nei seguenti documenti:

TEMPLATE -770-A- Segmentazione del mercato e target

TEMPLATE -770-B- Aree strategiche d'affari dell'innovazione

TEMPLATE -770-C- Posizionamento dell'organizzazione e dell'innovazione

TEMPLATE -770-D- Gestione portafoglio innovazione

TEMPLATE -770-E- Marketing mix innovazione

TEMPLATE -770-F- Gestione ciclo di vita dell'innovazione

TEMPLATE -770-G- Strategie competitive