

La Business Analysis come fattore di successo per un europrogetto

Claudio Cedroni PMP® - UNI 11648

Project manager in ambito bancario



L'Europa alla portata della vostra impresa.

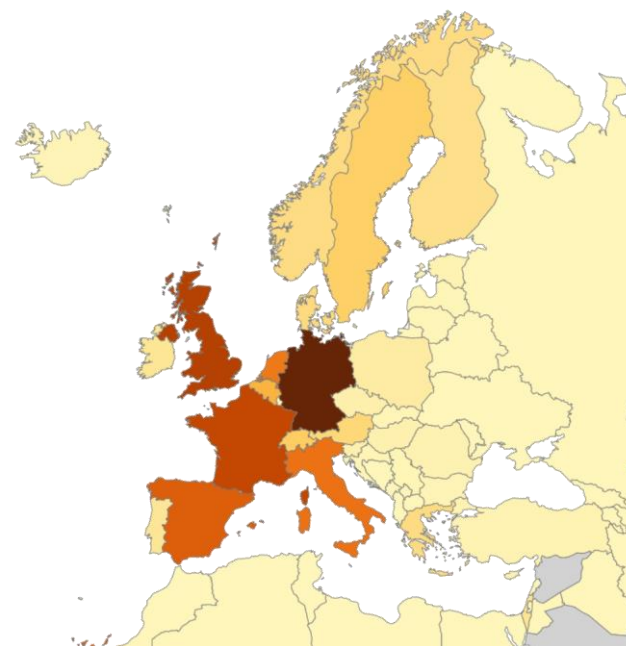


I progetti italiani – stato dell'arte

Le statistiche di Horizon 2020 mostrano che l'Italia:

- è il quinto Stato per numero di partecipazioni
- l'Italia ha tasso di successo dei progetti fra i più bassi

Horizon 2020	proposte ammissibili	proposte finanziate	success rate
TOTALE	285.598	34.146	12,0%
Germania	61.988	9.263	14,9%
Regno Unito	66.754	9.792	14,7%
Italia	62.236	7.214	11,6%
Spagna	64.408	8.284	12,9%
Francia	49.397	7.534	15,3%



Funding & tender opportunities
Single Electronic Data Interchange Area (SEDIA)



Questo evidenzia una problematica sulla **qualità** delle proposte italiane.

Quali le cause?

La difficoltà di garantire **alti standard di qualità** nelle proposte, a seconda delle varie tematiche di H2020, può essere dipeso da:

- Una **limitata capacità** di aggregare (o aggregarsi in) partenariati forti ?
- La difficoltà nel comunicare correttamente **l'impatto**, **l'innovazione** e i **benefici attesi** dal progetto ?
- Incapacità di **gestione** del progetto (rendicontazione) ?
- La **bassa qualità** dei contenuti proposti ?



Come migliorare?

I consorzi ed i coordinatori italiani devono agire su più fronti:

- Approcciare alle proposte con una **cultura progettuale**
- **Strutturare** meglio l'idea progettuale
- Migliorare l'individuazione degli **impatti** e i **benefici** derivanti dal progetto
- Migliorare la capacità di **scrittura** della proposta



Quale aiuto per gli europa progettisti ?

Per poter aumentare le possibilità di accoglimento del progetto occorre sviluppare un approccio standardizzato alla **fase preliminare** del progetto di finanziamento europeo, necessario per la corretta impostazione del progetto stesso alla sua positiva valutazione e per aumentare la probabilità di **ottenere il finanziamento**.



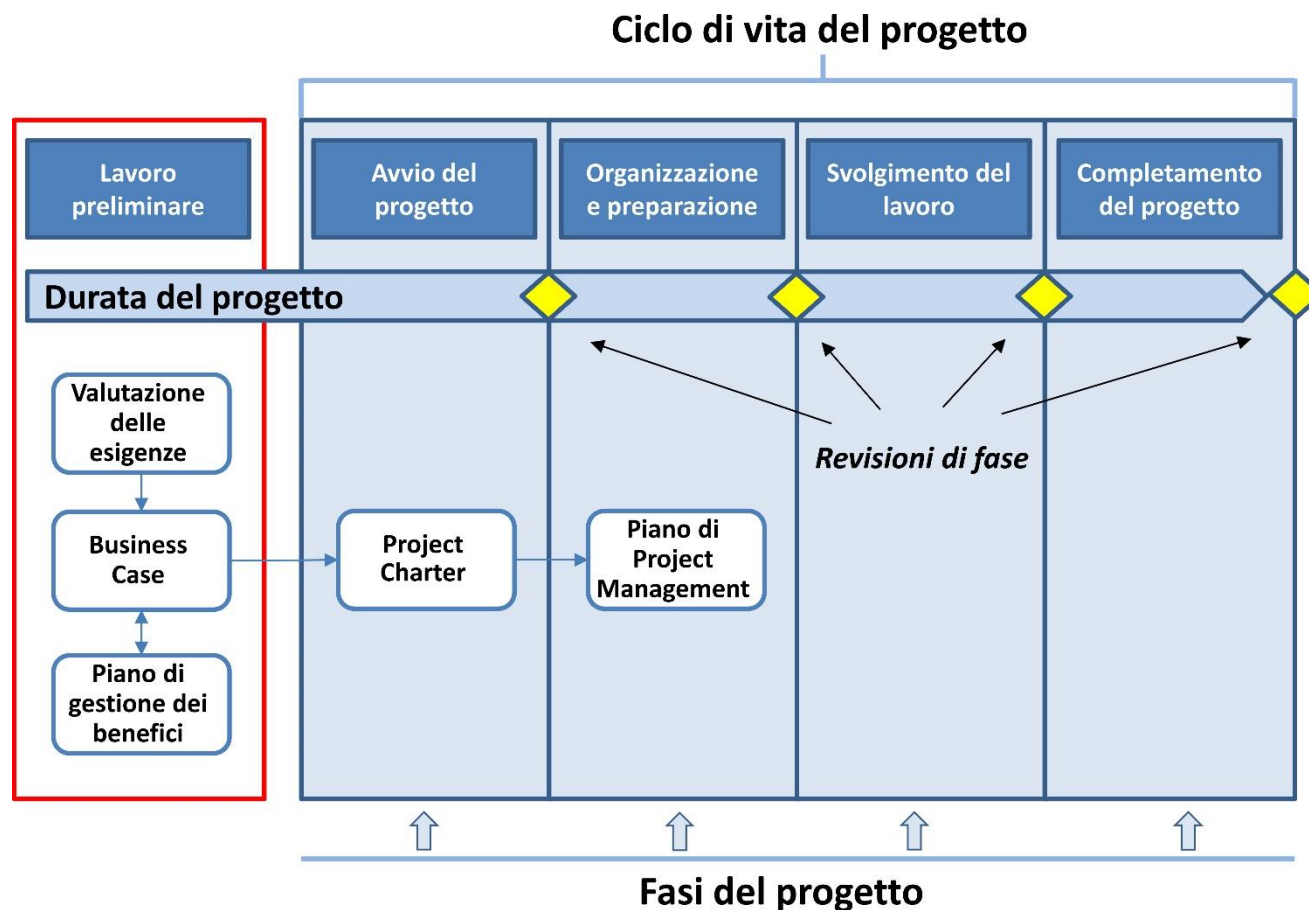
Può quindi risultare utile attingere agli standards sulla **Business Analysis (BA)** per migliorare la qualità della proposta.



Il “lavoro preliminare” nel PMBOK

La fase preliminare al progetto è descritta nel PMBOK (VI e VII edizione) come “**Lavoro preliminare**” al ciclo di vita del progetto stesso:

....



Questa fase solitamente viene collocata prima del progetto stesso (in sede di Business Analysis) e pertanto normalmente fuori dal perimetro di azione del Project Manager.

Il documento principale per sviluppare il progetto

*Il **Business Case** di progetto è uno studio documentato di fattibilità economica utilizzato per stabilire la validità dei benefici di un componente già selezionato ma non sufficientemente definito ed è utilizzato come base per autorizzare ulteriori attività di Project Management. (PMBOK® Guide – 7th edition – p. 30 ss)*



Le attività preliminari (e il Business Case) sono ricomprese nella **Fase 1** di EuroPM in cui, a partire dall'idea preliminare di progetto, vengono prodotti la proposta e il piano preliminare di progetto

L'importanza del Business Case

Le attività tipiche della Business Analysis possono risultare molto utili all'europrogettista, in modo da aiutarlo a costruire un Business Case che esprima con chiarezza:

- La **fattibilità** tecnico-scientifica del progetto
- Il **potenziale** economico-commerciale dell'idea progettuale
- Gli **impatti** economici e/o sociali del progetto presentato
- I **benefici attesi**

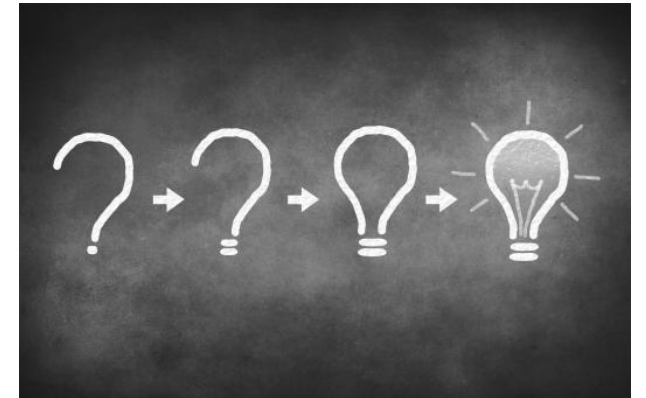


E' molto importante che questi aspetti vengano esplicitati e commentati all'interno della domanda di finanziamento, a corredo del progetto da realizzare: **aiuterà i valutatori** a comprendere meglio il progetto proposto.

Dove iniziare? Dall'idea del progetto!

Per poter accedere ai finanziamenti europei è necessario sviluppare **un'idea progettuale** che può nascere da **esigenze** di varia natura, quali ad esempio:

- rispondere ad un **bisogno specifico** dell'impresa, della società civile o delle istituzioni di un territorio;
- **realizzare** una ricerca scientifica, un prodotto artistico o un'idea imprenditoriale;
- la volontà di **intensificare gli interscambi** con altri soggetti italiani o comunitari per ampliare l'utilizzo di informazioni, esperienze e per sviluppare nuovi mercati;



Ma soprattutto individuare i benefici attesi

Identificare i **benefici attesi** è un **aspetto strategico** determinante per decidere di affrontare e successivamente realizzare un'idea progettuale.

Consente di:

- definire **aspettative realistiche e credibili** sui risultati del progetto;
- facilitare la **realizzazione del progetto** stesso;
- **agevolare i valutatori** europei nel compito di comprensione e valutazione del progetto proposto



Nel **benefit management plan (o exploitation plan)**, il piano di gestione del progetto correlato al business case, è possibile indicare:

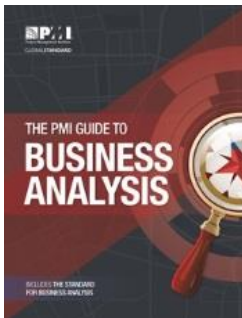
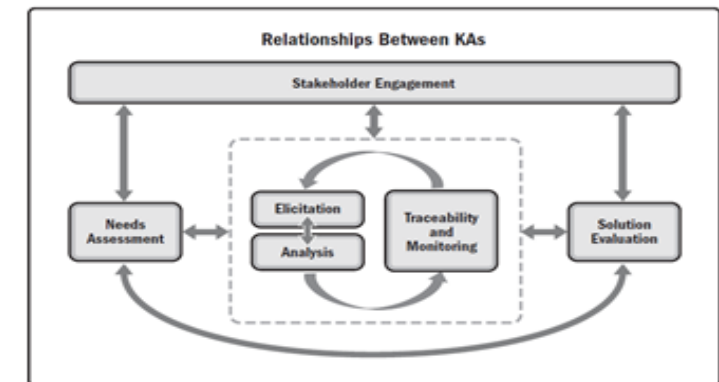
- i benefici attesi e il periodo in cui si realizzeranno;
- l'owner del progetto
- la strategia di realizzazione;
- le metriche per la misurazione dei benefici;
- le assunzioni e rischi di progetto;
- come il progetto creerà valore per l'organizzazione.

La valutazione delle esigenze

La Business Analysis può sicuramente portare un valore aggiunto alla domanda di finanziamento, **migliorandone la qualità complessiva**.

Inizialmente occorre identificare i **bisogni del beneficiario (needs assessment)**:

- identificare i problemi e/o le opportunità;
- valutare la situazione di partenza;
- determinare lo scenario futuro;
- individuare le ipotesi percorribili e fornire raccomandazioni;
- facilitare lo sviluppo della roadmap del prodotto;
- realizzare il business case;
- supportare la redazione del project charter.



Questi processi vengono solitamente sviluppati in ambito di Business Analysis, come approfondito nella ***Guide to BUSINESS ANALYSIS*** del PMI

Identificare i requisiti

Il termine **requisito** viene dal latino *requisitus* che vuol dire «richiesto», ossia è una caratteristica auspicata del prodotto, da riportare all'interno del documento dei requisiti.

Ogni requisito deve essere:

- **chiaro**: ovvero non ambiguo;
- **preciso**: essere descritto con chiarezza;
- **coerente**: non deve essere in conflitto con altri requisiti;
- **corretto**: esserne descritta accuratamente la relazione con gli obiettivi;
- **completo**: possedere tutte le informazioni necessarie;
- **misurabile e testabile**: essere misurabile in maniera autonoma e testabile;
- **fattibile**: essere concretamente e fisicamente realizzabile;
- **tracciabile**: dalla definizione iniziale all'implementazione.



Inserire i requisiti all'interno della proposta di progetto **aumenta le probabilità di accoglimento della domanda** e poi di **ottenimento del finanziamento** richiesto

Horizon Europe - strumenti per la business analysis 1/2

Come strumento per la business analysis, è interessante notare che dal 2021 lo “**Standard Proposal Template**” di Horizon Europe ha introdotto all’interno della descrizione tecnica della proposta progettuale la richiesta esplicita di delineare in modo dettagliato i cosiddetti “**percorsi per l’impatto**” cioè i passaggi logici hanno generato l’impatto atteso previsto dal bando: :

- I **bisogni** che hanno motivato la nascita del progetto
- I **risultati** che si prevede di generare con il progetto
- La definizione di misure di **comunicazione, disseminazione e valorizzazione** da applicare ai risultati
- l’individuazione di **gruppi target** che utilizzeranno e/o accresceranno ulteriormente i risultati del progetto, traendone beneficio
- La descrizione degli **outcome attesi** dopo la diffusione e lo sfruttamento dei risultati da parte dei gruppi target
- La descrizione degli **impatti attesi** (richiesti dal bando e raggiunti dal progetto)



Horizon Europe - strumenti per la business analysis 2/2

Un altro interessante strumento, introdotto con Horizon Europe, è la “**EIC AI Platform**”, anche se solo per alcune tipologie di azioni come ad esempio l’EIC Accelerator

Il sistema propone di affiancare alla ormai consolidata scala **Technology Readiness Level** (TRL, per valutare l’aspetto tecnologico della proposta anche il **Business Readiness Level** (BRL) come analoga scala per valutarne la maturità dal punto di vista del business, aiutando a capire dove si trova attualmente un’innovazione nel **percorso di creazione del valore reale** per gli stakeholder e di riduzione del rischio per l’investitore.

L’accoppiata **TRL** e **BRL** è sicuramente utile per l’**applicazione della business analysis** in progetti di innovazione, poiché aiuta la valutazione della fattibilità tecnico-scientifica e del potenziale economico-commerciale della soluzione proposta per soddisfare i bisogni che hanno motivato il progetto e per generare gli impatti attesi.

la Business Analysis: un aiuto per l'Europrogettista



Queste due logiche possono **aumentare le probabilità** di ottenere i finanziamenti richiesti e contribuire al successo del progetto stesso.

L'europrogettista non solo deve approcciare il progetto integrando le logiche del Project Manager ma prima ancora deve avere anche competenze di business analysis, per individuare puntualmente :

- gli obiettivi del progetto
- gli impatti socio-economici
- i benefici attesi



La Business Analysis come fattore di successo per un euoprogetto

Grazie per l'attenzione!

Claudio Cedroni

