

La costituzione di un parco tecnologico

*Una proposta di Restart per la città
di Ascoli Piceno*

Giuseppe Campanella

Nicola Redi

Giacomo Valentini

Indice

Introduzione.....	2	SeedLab AP.....	29
Che cos'è un parco tecnologico?.....	2	Il programma.....	29
Gli stakeholder.....	3	I partner del programma SeedLab.....	32
L'organo di coordinamento del parco.....	3	Un'opportunità per l'incubatore di Ascoli Piceno.....	32
Il ruolo dello Stato.....	4	Proposta di struttura ed organizzazione.....	33
Il settore privato.....	5	Villa Tofani sede del programma e incubatore ascolano.....	35
Centri di ricerca e istituzioni accademiche ...	6	Budget del progetto: stima preliminare.....	35
Il posizionamento strategico di un parco scientifico.....	7	Incubatore.....	38
Gestire il posizionamento.....	7	Il fondo rotativo di seed capital.....	40
Costruire il consenso.....	8	Bibliografia.....	42
Creare opportunità.....	10	Allegati.....	44
La programmazione e l'integrazione territoriale	11		
Localizzare il parco scientifico.....	11		
La fase di programmazione.....	12		
L'integrazione urbana.....	13		
Il Modello di Business.....	14		
Le alternative.....	14		
Lo schema finanziario.....	14		
La sostenibilità del modello di business.....	16		
La composizione tipica del conto economico di un parco scientifico.....	17		
Tabella di sintesi.....	19		
Il "modello obiettivo" di medio lungo periodo	20		
La proposta.....	20		
Piano indicativo degli investimenti.....	24		
Valutazione indicativa costi di gestione.....	26		
La proposta di breve periodo.....	28		

Introduzione

Che cos'è un parco tecnologico?

"Parco tecnologico" è un termine vago a detta di tutti, usato per descrivere una serie di sforzi volti a stimolare lo sviluppo di piccole e medie imprese, con orientamento all'innovazione, (o PMI) all'interno di un paese. Il termine ha almeno 16 sinonimi, i più comuni sono "parco scientifico", "Research Park" e "Tecnopolo." Nuovi termini emergono continuamente dai parchi tecnologici stessi come tentativo di distinguersi dalla concorrenza considerevole composta almeno da 295 parchi tecnologici in tutto il mondo.



Uno studio condotto dalla World Bank nel 2010¹ sulla nascita dei parchi tecnologici afferma che un tecnopolo è una comunità strutturata dedicata allo sviluppo dell'innovazione. Infatti, il tecnopolo di solito raggruppa insieme, in una specifica area, tutti i componenti e gli attori che fanno sì che l'innovazione accada: istituzioni del mondo accademico, centri di ricerca e aziende. I player citati devono essere sempre coordinati

¹ Plan and Manage a Science Park in the Mediterranean, European, Investment Bank & The World Bank, 2010

da una vision di lungo periodo e ben strutturata, in grado di fare attenzione alle diversità che i soggetti incorporano.

Il lavoro svolto cerca di descrivere le *best practice* che sono dietro alla riuscita di molti parchi tecnologici presenti in Europa e nel mondo. In particolare, saranno analizzati i vari step necessari alla creazione di un parco scientifico e per le singole attività e caratteristiche di definizione di un parco scientifico si faranno riferimenti ai casi di maggior successo, così da aiutarci a definire delle linee guida per la costituzione di un parco scientifico.

Gli stakeholder

Data la natura delle attività che devono essere coordinate e le infrastrutture che devono essere finanziate, il progetto per la creazione di un parco scientifico deve avere un supporto appropriato, fin dai suoi primi passi, da un largo spettro di partner.

Gli stakeholder chiamati in causa includono sicuramente le istituzioni pubbliche, a livello locale e regionale, che spesso rappresentano il soggetto in carica per il piano di sviluppo immobiliare o il responsabile del terreno sul quale sarà costruito il tecnopolo. Al loro fianco troviamo istituzioni accademiche e centri di ricerca che hanno l'interesse di crear valore tramite le proprie risorse, risorse che devono essere inserite all'interno del tecnopolo se e solo se sussiste una stretta correlazione con le attività che si andranno a svolgere all'interno del parco. Inoltre, un altro ruolo fondamentale

varie attività in modo tale che l'intero progetto abbia un leader e perciò un solo interlocutore a cui tutti i soggetti esterni possono rivolgersi. Il successo di un progetto di tale portata, durante il periodo di avvio, dipende dall'efficienza della struttura del management. Una leadership forte è importante sia per garantire la coerenza dell'idea iniziale, il programma, e il ruolo di sviluppo economico del parco scientifico, e sia per regolare lo sviluppo del parco, sulla base dei primi risultati.

L'organo di coordinamento del parco

Il coordinamento appare come uno dei principali aspetti nella gestione di un parco scientifico. Il modo migliore per farlo è istituire un'associazione che rappresenti gli attori in gioco. L'analisi di molti casi di successo ci aiuta a identificare delle caratteristiche che questo soggetto deve avere e che ci devono essere per raggiungere un coordinamento effettivo:

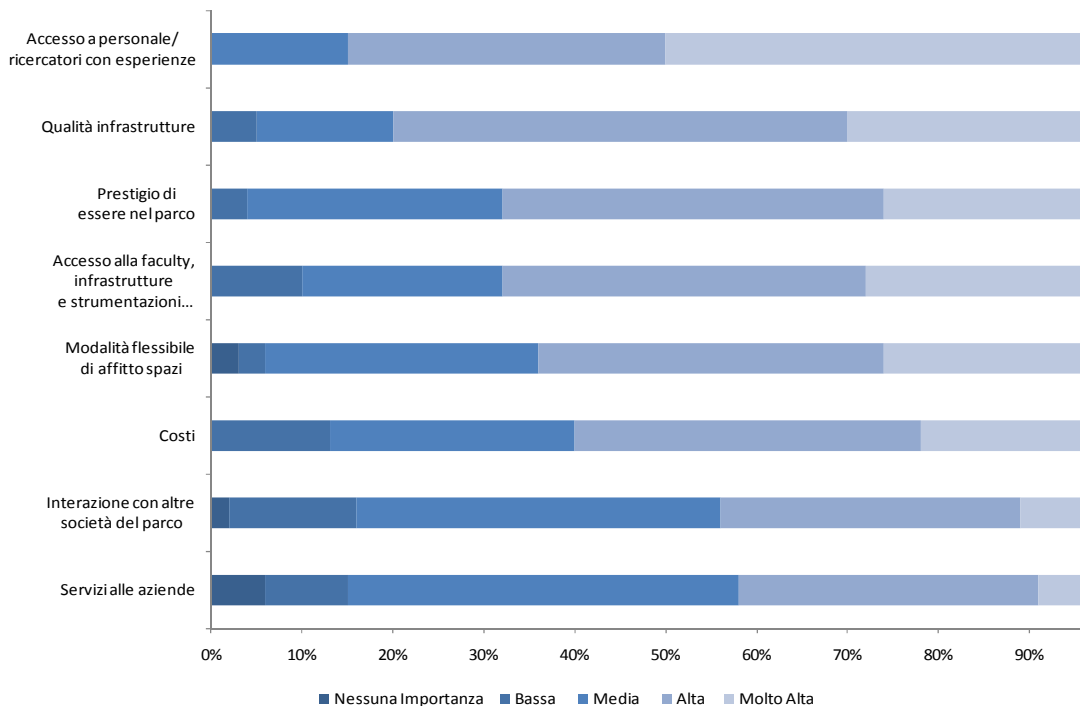
Il governo francese, attraverso varie istituzioni, ha partecipato attivamente allo sviluppo di Sophia Antipolis Science Park, in particolare ha seguito l'acquisto dei terreni che poi hanno ospitato la struttura. Ad esempio, il consiglio generale della regione Alpes Maritimes ha investito pesantemente in Sophia Antipolis Science Park, circa 150 milioni in 30 anni.



è rappresentato dalle aziende che intenderanno investire ed usufruire dei servizi del tecnopolo. Infine, in caso di progetti d'interesse nazionale anche l'istituzione governo può diventare un player importante.

Considerando tutti gli attori in gioco, risulta quindi necessario istituire un insieme chiaro di regole per le organizzazioni responsabili delle

- L'associazione deve avere un'autorità ben riconosciuta con compiti di coordinamento ben definiti.
- Deve essere stipulato un accordo tra l'associazione, lo sviluppatore, il responsabile del progetto e partner interessati, in modo tale da creare un collegamento fra i vari aspetti del



Le principali motivazioni che spingono le aziende a insediarsi in un parco scientifico

Fonte: Characteristics and Trends in North American Research Parks, Battelle Technology Partnership Practice, 2007

progetto, dalla scelta delle aziende allo sviluppo delle infrastrutture, la promozione del parco ecc.

- Procedure di consultazione e organi di coordinamento devono essere volti a promuovere lo sviluppo della fiducia reciproca.
- Un corpo arbitrale politico è essenziale per risolvere le controversie tra partner ma nessuna carica politica dovrebbe presiedere l'associazione.

Una volta costituita l'associazione è importante reclutare manager con esperienze consolidate, soprattutto nella gestione di player ben distinti fra loro, come possono essere i rappresentanti del settore pubblico e quelli del settore privato. Essi saranno coinvolti in una vasta gamma di

attività come identificazione di società target, promozione, sviluppo, ricerca tecnologica, e nella creazione e sviluppo di imprese.

Il ruolo dello Stato

L'innovazione non può essere perseguita senza la creatività e l'imprenditorialità. Stimolare la creatività e l'imprenditorialità in una regione o in una metropoli significa incoraggiare, aiutare e sostenere il loro sviluppo. In breve, la creatività e l'imprenditorialità dovrebbero essere al centro della politica economica dell'istituzione pubblica di riferimento, al fine di costruire gradualmente le basi su cui distretti competitivi e progetti innovativi possano prosperare.

Criteria di ammissione utilizzati da Moroccan Information Technopark Company (MITC)

Le società candidate per il Technopark Casablanca sono giudicate sulla loro capacità d'innovazione, valore aggiunto, la natura multinazionale, le caratteristiche imprenditoriali, e le capacità di sfruttare sinergie. Una volta che la domanda è trasmessa al reparto commerciale, l'azienda candidata è valutata dalla direzione generale. Se la decisione è favorevole, il candidato è invitato a presentare il suo progetto. I candidati selezionati sono poi esaminati dalla Commissione di selezione. Le aziende sono informate dei risultati da parte del servizio commerciale di MITC.

I parchi scientifici si trovano al crocevia delle ambizioni di molti, a volte contrastanti. Essi devono contribuire al successo delle politiche nazionali, delle politiche locali di sviluppo economico e tecnologico, e, in una prospettiva più ampia, agli sforzi messi in campo per creare innovazione sul tessuto economico. Questi diversi obiettivi strategici, che influenzeranno la governance dei parchi tecnologici, tecnopoli e simili, devono essere chiaramente riconosciuti al momento di definire i progetti dei parchi scientifici.



Analizzando i vari parchi scientifici in azione e soprattutto la loro attività di selezione delle aziende candidate, si nota come la qualità e la capacità d'innovazione di una società siano criteri più importanti rispetto alla specializzazione tecnologica della stessa. Altra

particolarità da sottolineare è la presenza di alcune società, già operanti nel parco, nella commissione di selezione; in questa situazione appare cruciale una condivisione di idee sugli obiettivi a medio lungo termine del parco.

Dal punto di vista della società che vuole accedere

al parco, l'investimento nell'aprire degli uffici in un tecnopolo pesa nelle decisioni della stessa. L'azienda deve calcolare attentamente il suo ritorno sul capitale investito prima di trasferirsi, così come l'impatto in termini d'immagine e reputazione.

Il settore privato

La performance di un parco scientifico dipende dalla vicinanza che ha dalle università e infrastrutture, e dalla maturità economica a livello locale. Questo è quello che un'azienda guarda prima di decidere se entrare o no in un parco tecnologico. A sua volta, la qualità delle aziende che entrano nel parco diventa motivo di decisione per le altre aziende che ancora devono decidere. A tal proposito, capendo l'importanza di quest'attività, molte strutture hanno creato un comitato di accreditamento che vaglia tutte le richieste d'ingresso nel parco rispettando criteri predeterminati.

Centri di ricerca e istituzioni accademiche

Il parco scientifico – in relazione con istituti di ricerca pubblica e centri di sviluppo tecnologico - deve garantire che le strutture e i servizi siano adeguati a soddisfare la domanda di ricerca applicata e trasferimento tecnologico. L'istruzione superiore, come le università e istituti di ricerca, ha perciò un ruolo importante da svolgere. Il parco scientifico deve creare un ambiente in cui i centri di ricerca possano considerare richieste provenienti da aziende in materia di ricerca, perizie e trasferimento di tecnologia. Ciò invita, in fase progettuale del polo, a coinvolgere e interagire con questi centri per renderli consapevoli della posta in gioco e per istituire procedure specifiche che incontrino le richieste delle singole aziende. Il



parco può anche lavorare esso stesso alla creazione di strutture e servizi adeguati, in collaborazione con i centri di ricerca del posto o della zona circostante. Ad esempio, un parco scientifico può riunire insieme nel progetto partner da un centro di trasferimento tecnologico, da un centro d'innovazione, o da un incubatore d'impresa. Il team di

coordinamento del parco scientifico ingegnerizza il progetto, ricerca i fondi necessari e definisce la procedura di sviluppo, di organizzazione e gestione per la struttura in questione.

A tal proposito ci sono molti esempi rilevanti in Europa, uno originale e interessante riguarda un centro di innovazione regionale e trasferimento tecnologico nel settore agroalimentare (CRITT Agrotec), che ha svolto un ruolo strumentale nello sviluppo della zona impegnata negli studi della tecnologia agroalimentare a Agen, in Francia. Quest'area è vista spesso come un esempio splendente e controcorrente perché sono riusciti a fondare un parco scientifico del settore agroalimentare. Ciò dimostra che gli agglomerati di medie imprese possono ottenere una solida reputazione in nicchie di attività.

Il posizionamento strategico di un parco scientifico

Gestire il posizionamento

Qualsiasi iniziativa imprenditoriale che deve affrontare una concorrenza potenziale cerca di rispondere ai bisogni di uno specifico target in modo originale. Perciò, identificare i bisogni e le necessità dei potenziali clienti è il principale compito da eseguire prima di istituire l'organizzazione che soddisferà tali esigenze.

Entrando nello specifico, il ruolo di un parco scientifico, nella catena dell'innovazione, è quello di fornire collegamenti mancanti, rappresentati da infrastrutture e servizi, e svilupparli in luoghi ben visibili e piacevoli. Fornendo tali luoghi e servizi, il parco scientifico mira ad aumentare il ritmo della catena dell'innovazione, a vantaggio non solo delle imprese, ma anche dei ricercatori che rischiano di vedere il loro lavoro riconosciuto e premiato. Le analisi della domanda e dei bisogni interni ed

esterni sono la miglior fonte d'informazione nel processo di posizionamento ma sussistono anche altri fattori:

- ✓ Le priorità a livello politico giocano un ruolo importante nel determinare il focus strategico del parco scientifico poiché, ad esempio, la struttura degli incentivi può fortemente influenzare la riuscita di un tecnopolo.
- ✓ La presenza di parchi nella stessa regione o nazione, e perciò potenzialmente concorrenti, può incidere sulla decisione di focalizzare il tema del tecnopolo su un determinato settore o filiera.

In sintesi, in questa fase di posizionamento bisogna tener conto dei confini di questo progetto, così da aver chiaro quali sono i bisogni e le richieste da considerare. Il mercato di un parco scientifico include: persone, istituzioni e società che sono allo stesso tempo clienti (investono e prendono in affitto aree e uffici)

Per esempio, nel 2002, la città di Parigi, sotto la direzione della sua agenzia per lo sviluppo economico "Paris Développement", ha scelto di supportare l'innovazione in tre aree: Software/Multimedia, Healthcare/Biotechnologies and Design/Creation. In ciascuna di queste aree, il tecnopolo di Parigi partecipa alla creazione di strumenti comuni e dei servizi, che sono utilizzati in tutto il processo d'innovazione.

"Grand Lyon", progetto sulla riqualificazione della città di Lione, ha tre obiettivi: rinforzare collaborazione tra ricerca e business (cluster competitivi, incubatore, cluster sulla ricerca sul cancro, tecnopoli), promuovere l'innovazione nelle imprese tradizionali attraverso ICT, e aumentare l'appeal internazionale dell'Università di Lione.

GRAND LYON

ma anche utenti (beneficiano del network locale e internazionale, comprano e utilizzano servizi da altre società e da università) e partner (collaborano con altre aziende a sviluppare progetti collaborativi).

Lo studio della World Bank e European Investment Bank², sul tema del posizionamento di un parco scientifico, afferma che sta crescendo la consapevolezza della necessità dei parchi scientifici di essere strettamente legati alle economie locali di riferimento. Perciò, i parchi scientifici dovrebbero posizionarsi in accordo con i punti di forza dell'industria locale e con le abilità esistenti nel territorio. Questo posizionamento dovrebbe sfociare in una proposta basata su valori e competenze locali di un predeterminato settore o filiera,

I parchi scientifici di maggior successo cercano di far incontrare la loro offerta alle esigenze della comunità e degli stakeholder locali. Studiare il clima imprenditoriale della regione, misurare i bisogni per lo sviluppo economico della comunità attraverso studi di fattibilità e individuare i potenziali beneficiari possono aiutare a determinare la configurazione appropriata.

Costruire il consenso

Un'ampia partecipazione e supporto della comunità è un significativo fattore che determina il successo di parco scientifico. E' quindi importante coinvolgere ogni tipo di personalità o gruppo che rappresenti la comunità nel momento delle scelte sul

La specializzazione dei parchi scientifici

Secondo un'indagine del 2002, fatta dall'Associazione Internazionale dei Parchi Scientifici, si è scoperto che le aree di specializzazione dei parchi scientifici e tecnologici sono suddivise come segue:

- ✓ *Il 27% sono generalisti e accettano aziende e attività da differenti settori e comparti tecnologici;*
- ✓ *Il 25% sono specialisti e sono stati concepiti e progettati per ospitare uno più settori specifici come biotecnologie o ICT;*
- ✓ *Il 48% sono generalisti focalizzati, in un primo periodo sono stati concepiti come generalisti ma sono gradualmente diventati specialisti.*

aumentando così l'attrattività e le potenzialità di sviluppo delle imprese regionali.

I parchi scientifici o tecnopoli non hanno delle dimensioni ottimali, perché variano da caso a caso, e non ci sono "taglie standard". La dimensione del parco deve tener conto della realtà del paese o della regione e deve essere in linea con il posizionamento strategico del parco.

posizionamento. Il parco scientifico dovrebbe cercare di equilibrare gli interessi di tutte le parti interessate, compresi gli organismi principali della regione o città.

Molto spesso i soggetti inizialmente coinvolti nella progettazione di un parco scientifico o tecnopolo hanno solo una vaga idea di cosa si tratta. Perciò, informare tutti gli stakeholder in anticipo è di fondamentale importanza, in quanto è il momento in cui si definiscono la missione, le risorse disponibili, e le modalità di

² Plan and Manage a Science Park in the Mediterranean, European, Investment Bank & The World Bank, 2010

funzionamento. Imparare a condividere le opinioni e i punti di vista sono passi culturali che la comunità deve fare.

Al fine di garantire il loro sostegno durante tutto il processo (e soprattutto in corso di esecuzione), le parti interessate devono partecipare alla definizione della strategia di posizionamento parco e condividere un senso di appartenenza dell'iniziativa. Un workshop o una conferenza, alle quali le parti interessate possono imparare i principi di base dei parchi scientifici e valutare il loro impatto sui modelli di sviluppo locale, sono utili per l'avvio del processo di pianificazione.

Durante le prime fasi di definizione del tecnopolo, può essere importante stabilire un inventario delle risorse disponibili a livello locale, statale e nazionale, al fine di facilitare la

Una volta coinvolti gli stakeholder interessati, il passo successivo è quello di integrare gli input ottenuti da questi soggetti in una visione convincente e condivisa sul parco scientifico. Uno degli elementi più importanti di questa visione è definire una strada chiara. Una missione chiaramente articolata guiderà le attività giornaliere a tutti i livelli del tecnopolo e darà a tutti gli stakeholder, una serie di obiettivi di performance sociali ed economiche da raggiungere.

Infine, una volta che il parco entra in funzione, la gestione del consenso rimane cruciale. Perciò, il management team non avrà il solo obiettivo di generare risultati ma anche quello di armonizzare i differenti punti di vista dei vari portatori d'interessi durante la gestione del parco.



Il Parco tecnologico Bentley in Australia

Dal 1970 in Australia occidentale Bentley Technology Park è cresciuta notevolmente ed è stato un grande successo. Secondo i soggetti coinvolti nel progetto del parco, diversi fattori hanno contribuito al suo successo: una visione condivisa da parte del settore privato, dal governo, e dall'Università di Tecnologia di Curtin; un team di gestione dedicato; una partnership pubblico-privato che crea valore aggiunto alle aziende, aiutandole ad accedere a nuovi mercati e creando joint venture all'estero; finanziamento (nel 1985 il Governo dello Stato del Western Australia ha investito 12 milioni di AUD nello sviluppo immobiliare e il settore privato da allora ha investito più di AUD 150 milioni di euro in progetti di business), l'incubatore di imprese che dà accesso a un fondo di seed capital; e la costruzione sul successo passato e il consolidamento.

comprensione reciproca e la creazione di reti tra le parti interessate. Questi possono includere le competenze, le organizzazioni, le fonti d'informazioni / dati, e di altre attività che possono sostenere il progetto di un parco scientifico.

Creare opportunità

Aiutare i progetti imprenditoriali ad andare avanti è uno degli obiettivi principali del parco scientifico e soprattutto un elemento chiave che caratterizza il suo posizionamento strategico perché va a diversificare la sua offerta nei confronti dei potenziali clienti. I servizi di un tecnopolo sono tenuti a favorire e a migliorare i rapporti commerciali delle società

- ✓ Incubare giovani aziende è la funzione principale del parco

L'incubatore non solo fornisce spazio e uffici per giovani start up ma offre anche servizi a un prezzo minore a quello di mercato. Questo permette il diffondersi di un ambiente favorevole all'espansione di realtà aziendali spesso molto deboli, perché in fase primordiale.

Incubatore come elemento chiave di un tecnopolo

Secondo lo IASP, l'88% dei tecnopoli ha uno o più incubatori nei propri locali. Quasi ovunque, gli incubatori sono un elemento molto importante dell'offerta di un tecnopolo.

Molti paesi in via di sviluppo hanno implementato l'idea di incubatore technology-based (TBI). La TBI agisce come intermediario tra gli istituti di ricerca e gli innovatori. Esso funge da catalizzatore per il trasferimento tecnologico, la commercializzazione dei risultati della ricerca, e iniziative imprenditoriali.

Attraverso la TBI, le start-up possono usufruire dei servizi di business adeguato così come seed capital o circolante. Gli incubatori aumentano sensibilmente il tasso di sopravvivenza degli spin off di ricerca e di nuove imprese technology based.

Il nuovo parco scientifico a Beirut (Berytech) è una storia di successo: istituito nel 2002 da una università e da pochi privati, adesso ha due siti: il Campus della Scienza e il Campus tecnologico di Scienze Mediche. Il modello di business è incentrato sulla vendita di spazi dell'incubatore, un centro di formazione e servizi di videoconferenze. In pochi anni Berytech ha creato più di 80 progetti / start-up e 250 posti di lavoro.

del parco scientifico attraverso la consulenza, lo stimolo di creazione di nuove idee e i contatti con gli attori locali e non del tessuto economico. Le maggiori iniziative in tal senso sono:

- ✓ Promozione di una rete di contatti di subfornitura globale e supply chain;
- ✓ Stimolare progetti di collaborazione;
- ✓ Facilitare lo scambio di idee e punti di vista sulle soluzioni tecniche tra ricercatori e PMI;



La programmazione e l'integrazione territoriale

Creare con successo un parco scientifico significa soddisfare due obiettivi diversi ma complementari tra loro: primo, costruire una o

Per fornire la città con un centro di creatività e di sviluppo tecnologico ed economico, i servizi di trasporti pubblici e strade di accesso sono essenziali; inoltre la location scelta deve anche distinguersi in termini di qualità e prestigio al fine di creare una grande visibilità.

In Francia, ad esempio, Château-Gombert Science Park, localizzato a Marsiglia, soffre ancora del suo relativo isolamento dalla metropoli e il fatto che non sia servito dal sistema di trasporto pubblico nonostante la sua densità.

L'altopiano Saclay a sud di Parigi - dove c'è un'alta concentrazione di attività scientifiche e tecnologiche - è un altro sito che non beneficia di connessioni per quanto riguarda il sistema di trasporto pubblico e questo impedisce il suo sviluppo. E' diventata una priorità assoluta del governo francese, per il progresso e l'espansione delle attività di ricerca, l'avvio di un piano di investimenti in infrastrutture di trasporto commisurato al potenziale sviluppo dell'area.

più aree con infrastrutture, impianti e servizi che facilitino la comunicazione fra le aziende, centri di ricerca e istituzioni accademiche come Università; secondo, mettere in contatto queste

Importante è anche la localizzazione vicino a centri di ricerca e università.

In particolare, il sito dovrebbe essere scelto sulla base dei seguenti criteri:



aree con il tessuto urbano ospitante in modo da creare veri centri di sviluppo legati al territorio.

Ci vuole tempo per costruire un parco scientifico: si tratta di un progetto a medio e lungo termine. Una lunga fase di studio deve essere svolta prima di compiere i primi investimenti richiesti.

Localizzare il parco scientifico

La scelta della localizzazione di un tecnopolo è fondamentale: si deve sia soddisfare gli obiettivi strategici e sia tenere conto della disponibilità di terreni e di attrezzature tecniche e funzionali.

- ✓ *Disponibilità del terreno:* un fattore chiave è l'allineamento dei vincoli di disponibilità del terreno agli obiettivi di sviluppo della città nei dieci anni successivi.
- ✓ *La prossimità di servizi di trasporto e infrastrutture d'accesso importanti:* nell'economia della conoscenza, velocità e strutture per il trasporto sono di assoluta importanza. Piccole aziende tecnologiche e grandi imprese richiedono allo stesso modo vie di comunicazione efficienti per

raggiungere i loro clienti, fornitori e partner scientifici.

- ✓ *La presenza di strutture universitarie e laboratori scientifici:* i collegamenti spaziali e funzionali tra le diverse componenti del Tecnopolo dovrebbero essere definiti all'inizio del progetto. I parchi tecnologici presso le università inglesi, come Cambridge Science Park o Herriot Watt in Scozia, sono spesso citati come buoni esempi di integrazione tra istruzione, ricerca e imprese (queste università hanno la proprietà del terreno sul quale sono costruiti i parchi tecnologici, e lo scopo primario dei parchi è quella di ospitare gli spin-off dai laboratori di ricerca universitaria).

La fase di programmazione

La programmazione di un tecnopolo richiede la presenza di urbanisti, economisti, ma soprattutto anche di specialisti con esperienza nel settore, che sanno come gestire un team multidisciplinare. Nonostante ogni situazione sia differente, i processi di sviluppo di un parco scientifico sono tutti basati su degli step comuni:

- ✓ Creare un progetto di base composto da: locali per un incubatore, una struttura di ristorazione, servizi condivisi per le aziende, una componente universitaria, disponibile alla cooperazione con il settore business, composta da un laboratorio di ricerca, unità didattiche, e un reparto che agisce da interfaccia tra l'università e le imprese.
- ✓ Selezionare con saggezza le istituzioni accademiche e di ricerca: durante

l'impostazione di tali istituzioni nel parco scientifico e la definizione del programma è importante considerare le caratteristiche specifiche del sito e le dinamiche previste.

- ✓ Definire gli obiettivi di sviluppo del sito.
- ✓ Aprire il parco all'esterno: il parco o tecnopolo non deve, a causa delle sue funzioni specifiche, essere tagliato fuori dal suo ambiente urbano. La creazione di un parco naturale o di strutture sportive e ricreative può aprire il sito al quartiere circostante e facilitare la sua integrazione urbana e sociale.
- ✓ Impostare un'unità di monitoraggio dello spazio e dell'architettura che lavori a stretto contatto con i responsabili del progetto. Quest'unità dovrebbe essere sostenuta e supportata da vari organismi incaricati di elaborare relazioni sulla qualità. I membri del gruppo devono essere tenuti al corrente delle questioni riguardanti l'operazione di marketing, e gestione della location.
- ✓ Organizzare una partnership tra gli investitori e partner privati da una parte e gli organismi responsabili per lo sviluppo del sito dall'altra, in modo da mettere insieme tutte le risorse ed energie disponibili. In questa partnership il settore pubblico è generalmente responsabile dello sviluppo dei servizi come centri di ricerca e incubatori mentre alcuni servizi, quali la ristorazione locale, sportivi e centri fitness, ecc, possono essere finanziati da partner pubblici e gestiti da società specializzate.

Per quanto riguarda i servizi offerti alle aziende questi potranno essere di supporto legale, contabile e fiscale, di ingegneria e design, ecc. E' quindi importante coinvolgere le società che offrono questi servizi, considerarli nella

contesto urbano in cui si trovano. La gestione e la manutenzione di un parco scientifico dovrebbero facilitare la sua integrazione nel tessuto economico dell'area urbana.

Gli sponsor dei progetti dei parchi scientifici



strategia del sito e nella fase di programma. Infatti, le imprese innovative hanno una forte esigenza di privati, professionisti altamente specializzati in questi settori. Importante far notare che tutti questi servizi in genere prendono la forma di strutture di tipo associativo, finanziati e gestiti dagli enti locali, università e aziende partner. Queste attività devono essere sovvenzionate, poiché alcune di esse non sono redditizie.

L'integrazione urbana

Il successo di un parco scientifico dipende anche dalla sua accettazione da parte delle società e degli abitanti della città. La vocazione di questi siti è di diventare un quartiere nuovo per il

sono consapevoli di questo. Sono sulla buona strada per realizzare i loro obiettivi quando gli abitanti della città visitano il sito nel tempo libero o lo mostrano ad altre persone o quando la stampa locale riporta i recenti sviluppi del parco e scrive articoli ogni volta che si muove una nuova società al suo interno.

Il Modello di Business

Le alternative

I modelli di business dei parchi scientifici in tutto il mondo sono determinati dai ruoli e obiettivi delle parti interessate. Si spazia tra due estremi:

- Parchi scientifici finanziati dal governo o dalle autorità regionali. Il ritorno economico non è l'obiettivo primario; gli obiettivi sono lo sviluppo industriale, la creazione di posti di lavoro, cooperazione tra ricerca e industria, crescita economica, o protezione ambientale. In questo caso, gli organismi di sviluppo locale o nazionale concedono sovvenzioni, prestiti agevolati, garanzie, o aiuti alle aziende localizzate nel parco. Il ruolo delle università, come soggetti chiave, è quello di avviare gli sforzi di R & S in collaborazione con l'industria e, raccogliere fondi privati per sostenere l'ulteriore sviluppo della tecnologia;
- Una vera e propria azienda in cui il ritorno sugli investimenti è l'obiettivo principale da raggiungere tramite la vendita di spazi, redditi da locazione, aumento dei valori delle proprietà, o la vendita di servizi tecnici. Le priorità strategiche di alcuni parchi scientifici sono assicurare ritorni da vendite di terreni, affitti e servizi al fine di recuperare parte o la totalità del loro investimento. In questa ipotesi non vi è un nuovo investimento in ricerca perché si tende ad ospitare nel parco enti che già la fanno. Un esempio di

questo modello è Technopolis PLC, parco finlandese quotato in borsa che ha una struttura dei ricavi composta per l'87% da affitti e il resto da servizi offerti; la ricerca non è in mano al gestore ma è portata avanti da enti che sono ospitati nel parco come se fossero aziende.

Il posizionamento di un parco in uno dei due estremi è insolito. Un modello misto o un'iniziativa pubblico-privata è molto diffuso. Secondo questo modello, il finanziamento iniziale della parte immobiliare e delle infrastrutture tecniche è fornito da enti pubblici o dal governo, e la gestione del parco è a carico di un privato o una società pubblico/privata che può anche detenere una partecipazione finanziaria negli asset del parco.

Lo schema finanziario

I meccanismi di finanziamento variano a seconda della natura degli investimenti. Essi possono essere di due tipi: gli investimenti diretti in infrastrutture fisiche, di solito fatti dall'organo di governo del parco scientifico, supportato da enti pubblici, e caratterizzato da rimborso a lungo termine; e gli investimenti nei progetti e le imprese situate nel parco, fatti da istituzioni finanziarie locali, e *venture capitalist* con esigenze di recupero a breve medio termine.

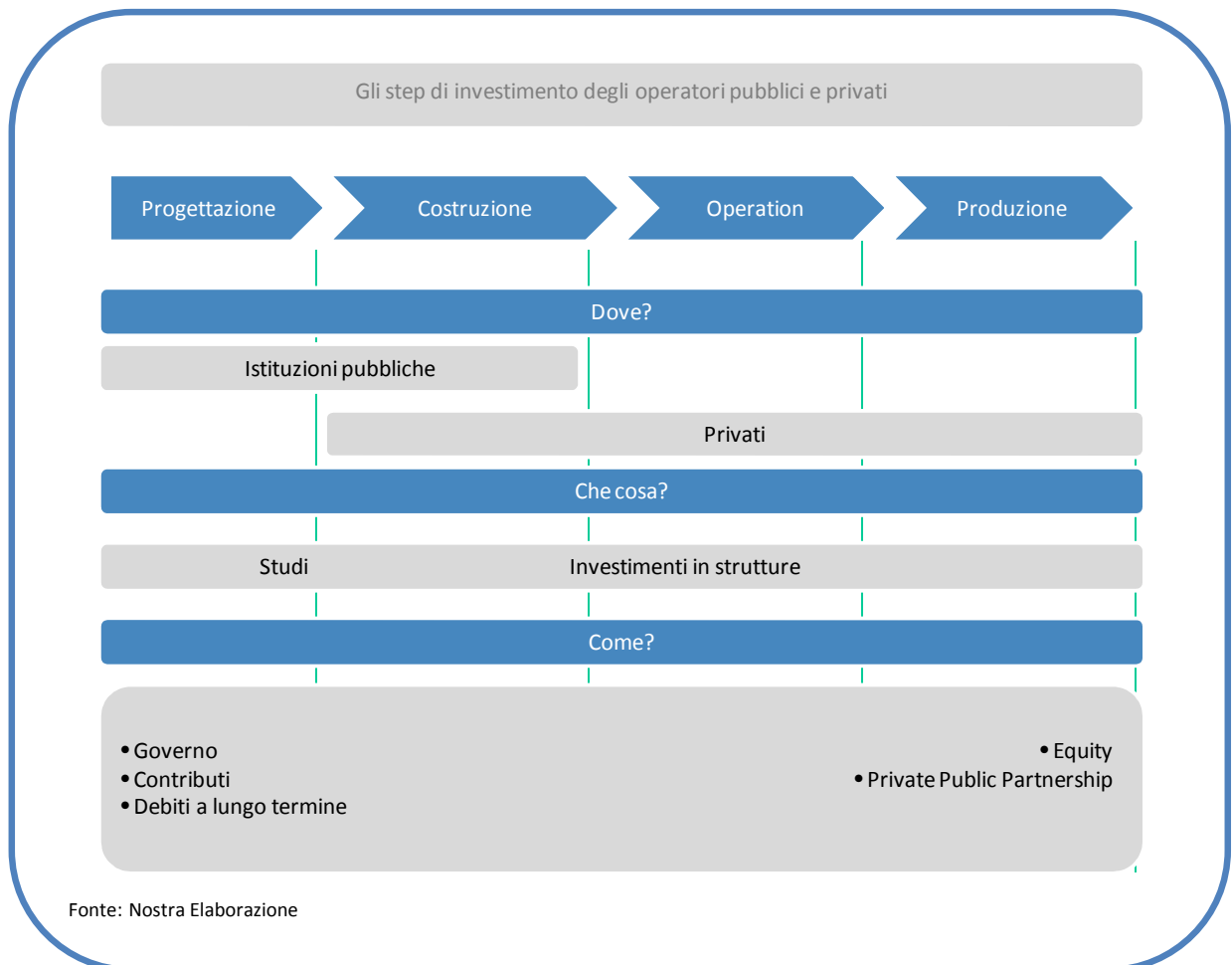
La Figura 5.A mostra le diverse fasi d'investimento per l'ente pubblico e gli operatori privati nella fase di costituzione del parco. Il finanziamento pubblico adotta una prospettiva di lungo termine indirizzata alla fase di progettazione e fase di costruzione; il coinvolgimento di operatori privati è più adatto negli investimenti in attività e produzione.

In sintesi, la gestione di un parco scientifico, che inizialmente necessita ingenti investimenti, non genera un livello di reddito che può attrarre un investitore privato. La partecipazione delle istituzioni pubbliche interessate direttamente o indirettamente al progetto è certamente necessaria, tuttavia, gli investitori privati e gli operatori devono essere autorizzati a occupare il loro posto nella realizzazione e nel funzionamento di alcune parti del programma. In questa ottica di modello misto pubblico-privato, massicci e continui finanziamenti pubblici sono necessari, in particolare per:

- ✓ Ricerca e formazione tecnica;
- ✓ Sviluppo d'infrastrutture;

- ✓ Strutture come incubatori e centri di trasferimento tecnologico;
- ✓ Programmi di affitto delle proprietà.

In sintesi, i modelli di business di parchi scientifici e tecnopoli si basano sulla creazione di un mercato solvente per gli investitori privati attraverso il finanziamento pubblico delle infrastrutture, delle prime installazioni, di alcuni impianti tecnologici, delle attività di pubblicità, ecc. Quindi, per quanto riguarda la parte immobiliare, è importante lo sviluppo di soluzioni di finanziamento fin dall'inizio che coinvolgano partner pubblici e operatori privati.



La sostenibilità del modello di business

La sostenibilità di un parco scientifico dipende in gran parte dai suoi locatari (detti anche "tenant"). Questa è la chiave (spesso sottovalutata) per un parco di successo. Le società nel parco sono la più importante fonte di ricavi che nasce dall'utilizzo e/o la vendita di infrastrutture fisiche (affitto, uso di impianti di telecomunicazione, l'acquisto di terreni o di

- ✓ Identificazione e selezione di potenziali *tenant* che possiedono le caratteristiche (la reputazione, il potenziale di crescita, immagine) per essere "ambasciatori" del parco di tutto il mondo;
- ✓ Continuo sostegno alle imprese del parco e la fornitura di assistenza specialistica finalizzate a generare benefici tangibili;
- ✓ La creazione d'infrastrutture

Ad esempio, gli investimenti necessari per avviare le seguenti operazioni sono stati:

- 60 milioni di euro di fondi pubblici per avviare il parco tecnologico di Saint-Laurent a Quebec (per una prima fase su 60 ha); questi investimenti hanno riguardato il costo dei terreni, infrastrutture, marketing, ecc;
- Il settore pubblico ha investito 750 milioni di euro in Sophia Antipolis per oltre 25 anni, per 900 ettari di terreno (su un totale di 2.400 ettari). Il reddito annuo generato dal business tax è di circa 30 milioni di euro. Questi finanziamenti pubblici hanno creato le giuste condizioni per attirare capitali privati.
- Il costo totale della Reunion Technology Park è stato 30 milioni di euro (escluse le sovrastrutture) per una superficie complessiva di 36 ettari e 150 aziende previste. Questo è stato coperto da contributi pubblici.

uffici) e dall'accesso a servizi tecnici (sala congressi, aule di formazione) e tecnologici (prove, sperimentazione, e ricerca). I *tenant* sono anche i venditori più importanti dei servizi grazie alla loro attività di sponsor. Infatti, le tipologie di marketing indiretto fornito dai *tenant* includono il passaparola con i loro clienti fornitori e partner, il feedback e referenze fornite ai potenziali entranti nel parco.

La sostenibilità di un parco tecnologico richiede:

- ✓ Comunicazione tempestiva, efficace, e professionale dei servizi offerti dal parco scientifico ai potenziali player che vogliono entrare;

tecnologiche in grado di soddisfare le particolari necessità tecniche e di marketing riscontrate dai *tenant*;

- ✓ Un ricco scambio con le società di altri parchi internazionali, un prestigioso percorso di formazione e un programma di convegni che coinvolga esperti di alto livello e studiosi provenienti da varie parti del mondo.

Sempre per perseguire la sostenibilità, il team di gestione del parco dovrebbe disporre di meccanismi per facilitare la riscossione delle entrate. La gestione dovrebbe essere in grado di impostare politiche di differenziale di prezzo per le start-up o imprese relativamente piccole

(minori oneri, i termini di pagamento dilazionati, borse di studio) e progettare pacchetti di servizi specifici per attrarre le grandi multinazionali (facilità di accesso agli impianti, collaudo di tecnologie e proprietà intellettuale). L'incapacità di raggiungere gli obiettivi di sostenibilità può portare a difficoltà finanziarie e a una riduzione dei servizi alle società presenti nel parco. E' quindi fondamentale pianificare con cura la gestione del parco, una volta che l'avvio del parco è deciso.

La composizione tipica del conto economico di un parco scientifico

Le voci di ricavo:

- Ricavi per servizi offerti alle imprese (consulenze, servizi segreteria, ecc.)
- Ricavi da affitti spazi (uffici, sale, auditorium ecc)
- Ricavi da laboratorio (progetti di ricerca per aziende)
- Ricavi da ricerca (concorsi nazionali e internazionali)

L'incidenza delle rispettive voci dipende dalla struttura adottata, ad esempio da quanti spazi sono lasciati all'incubatore (che genera incassi dagli affitti e dai servizi erogati). Lo studio³ della Fondazione Accenture del 2007 sui parchi scientifici in Europa afferma che solo il 10% dei ricavi è rappresentato dai servizi alle aziende mentre c'è una forte incidenza dei ricavi generati dagli spazi concessi in affitto, soprattutto in quei modelli di parco in cui il gestore stesso non compie ricerca scientifica.

Le voci di costo:

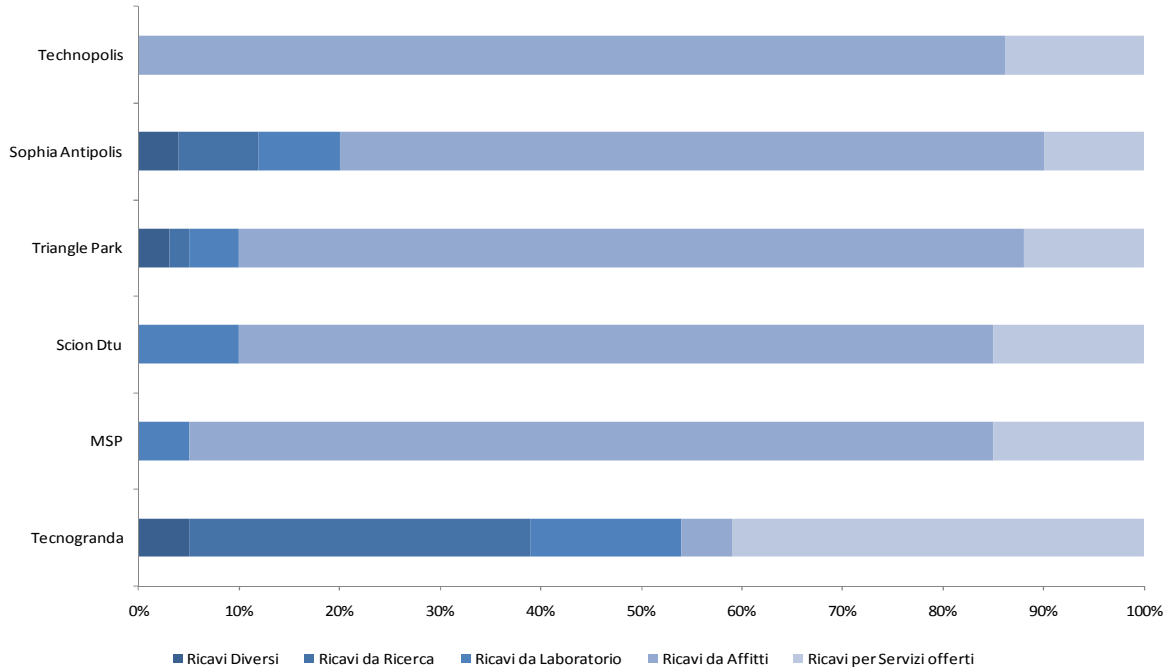
- Costi relativi a servizi a valore aggiunto (consulenze, affiancamento bandi pubblici ecc.)
- Costi per il personale (team gestione parco e ricercatori)
- Costi generali (pulizie, energia elettrica ecc.)
- Costi relativi ai servizi di base offerti (servizi segreteria, assistenza gestione ordinaria ecc.)

Come espresso in precedenza, un parco scientifico non genera un flusso tale da poter affrontare investimenti in infrastrutture che, appunto, vengono di solito finanziate con capitale pubblico. Nella gestione caratteristica di un parco le voci di costo che incidono maggiormente sono il personale e i costi per servizi offerti.

³ Tratto da Report annuale 2009 Parco Scientifico Tecnogrande

Struttura Conto Economico: alcuni parchi a confronto

Ricavi



Costi

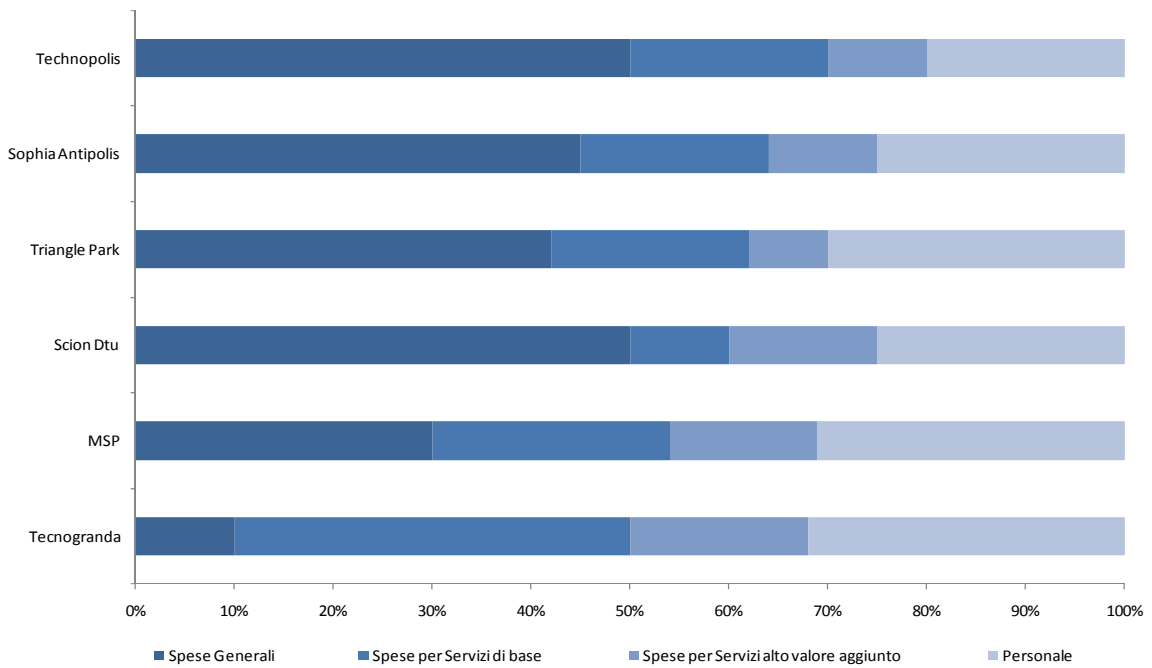


Tabella di sintesi

La tabella sottostante descrive le caratteristiche distintive di alcuni parchi di riferimento che hanno contribuito alla stesura delle linee guida per la costituzione di un parco scientifico.

Parco	Sede	Imprese insediate	Dimensione	Stakeholder	Valore Investimenti	Note
Manchester Science Park	Inghilterra	80	62.000 m ²	Università Comune Enti pubblico-privati	€15 mln per infrastrutture	Dopo 10 anni generano utile
Triangle Park	Usa	170	1959: 20.000 m ² 2010: 2mln m ²	Università Governò Business Leader	n.p.	Fondato nel 1959 è il parco più famoso del mondo
Sophia Antipolis	Francia	1300	2300 ettari (Università compresa)	Comuni/Provincia a Governo Università	Gli enti pubblici hanno investito €750 mln in 25 anni	Caso europeo di riqualificazione territoriale. Fondato nel 1969
Scion Dtu	Danimarca	170	200.000 m ²	Università controlla il 100% del parco	€160 mln per immobili	35 dipendenti
Bolzano Technology Park	Italia	In costruzione	50.000 m ² 160.000 m ³	Provincia di Bolzano	€ 63 mln (solo immobili)	Ospiterà Centri di ricerca già attivi
Tecnogrande	Italia	5	10.000 m ²	Enti Pubblici Imprese Università Banche	€5 mln per laboratori ed immobile	14 dipendenti BEP: € 1 mln 170 aziende clienti
Benchmark USA⁴	-	40	30.000 m ²	Università ed enti non profit sono i più importanti	La gestione necessita €1 mln all'anno	Gestione Universitaria
Benchmark Italia⁵	-	20	25.000 m ²	Provincia/Regioni Comuni/CCIAA Università	Gran parte degli investimenti iniziali coperti dal pubblico	Anche nella gestione operativa il 45% dei parchi utilizza fondi pubblici

Fonte: Annual Reports e Siti Internet dei rispettivi Parchi Scientifici

⁴ Characteristics and Trends in North American Research Parks, Battelle Technology Partnership Practice, 2007

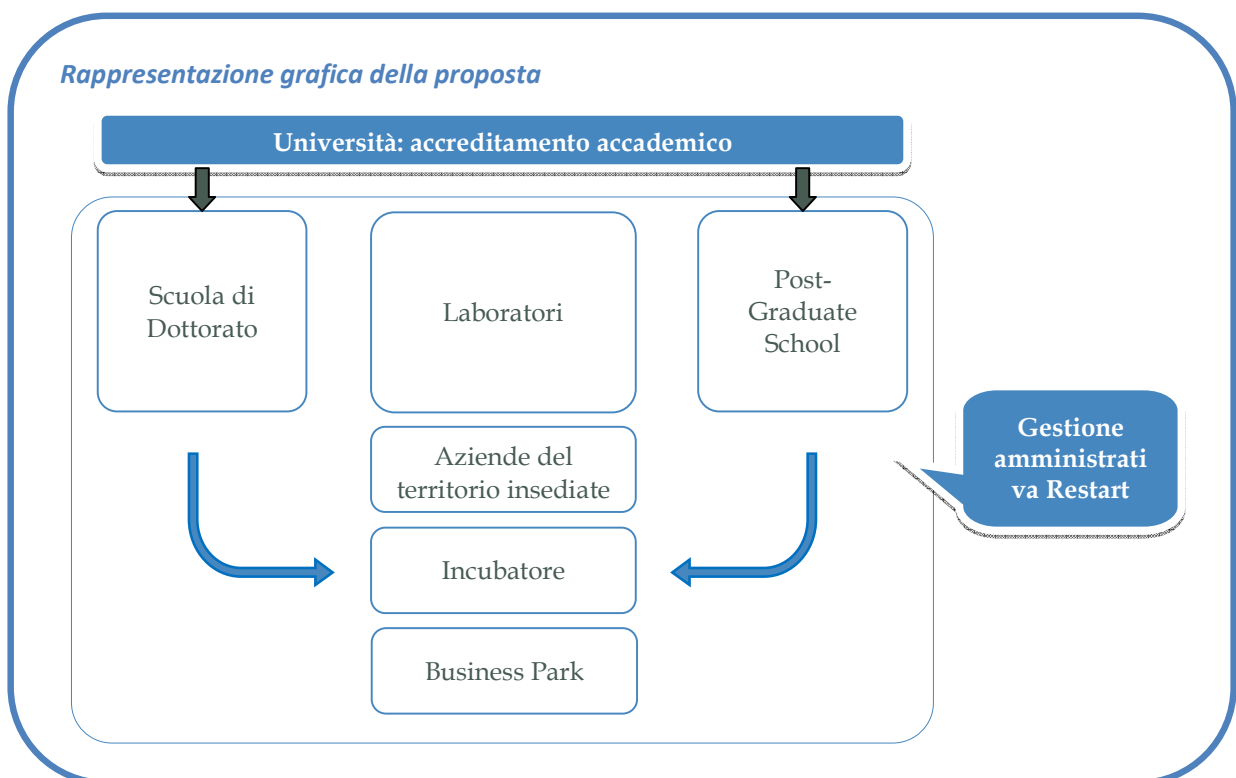
⁵ Il sistema dei Parchi Scientifici e Tecnologici italiani 2004-2008, APSTI, 2009

Il “modello obiettivo” di medio lungo periodo

La proposta

L’obiettivo di medio lungo periodo è quello di creare un vero e proprio sviluppo del territorio, sostenibile nel tempo; questo pensiamo sia raggiungibile non solo costruendo degli uffici e dei laboratori ma creando un ambiente in cui

centri di ricerca o università di livello, che è il fattore distintivo e di successo del parco stesso, in grado così di attrarre le aziende. I casi studiati dimostrano che ricercatori da ogni parte del mondo e studenti universitari popolano i parchi, i laboratori e gli incubatori creando un flusso di conoscenza continuo, che se ben gestito dal management del parco, determina l’eccellenza della ricerca scientifica ed industriale.



mondo accademico, ricerca e aziende interagiscono continuamente. La proposta per Ascoli Piceno tiene conto delle sue attuali condizioni e degli obiettivi che si vogliono raggiungere. Il rilancio del territorio scaturisce dal rilancio di un umanesimo basato sull’economia della conoscenza.

I vari modelli di parchi nel mondo hanno un denominatore comune, ossia la vicinanza con

La nostra proposta di parco tecnologico si sviluppa per fasi ha l’intenzione di seguire i seguenti step:

- 1 Mappatura del tessuto industriale locale per individuare quelle realtà più interessanti che operano in settori, non tradizionali, che hanno grandi prospettive di crescita. Svoltata quest’analisi e riscontrato l’interesse delle singole aziende selezionate, sarà possibile determinare uno o più focus

tematici su cui basare il modello di parco tecnologico.

2 Individuati i temi che delineano il profilo del parco, l'obiettivo sarà quello di creare una scuola di Dottorato di ricerca applicata sulle aree definite. La scuola e la ricerca che verrà svolta sarà al servizio delle realtà aziendali individuate e di tutte quelle che col tempo, certificata la specializzazione della scuola, vorranno collaborare e usufruire dei servizi erogati dal parco. La scuola di dottorato ospiterà studenti nazionali ed internazionali che finito il proprio percorso avranno la possibilità di incubare propri progetti imprenditoriali. Una scuola di dottorato consente di avere un continuo ricambio di conoscenza che eviterebbe ogni tipo di stagnazione di idee. La Scuola di Dottorato di Ricerca Applicata prevede un'amministrazione e gestione indipendente e un riconoscimento accademico dato dalle Università del territorio. La direzione della Scuola e la *faculty* possono essere composte dai "cervelli marchigiani in fuga" il che permetterebbe loro di poter tornare nelle Marche e al territorio di poter riavere risorse fondamentali per il suo sviluppo. Il programma può prevedere l'avvio di tre dottorati differenti in grado di ospitare dai 10 a 15 ricercatori.

3 Fattore critico di successo della scuola di Dottorato sono i laboratori, tramite cui le aziende che si avvicinano al parco possono portare avanti progetti di ricerca per i propri prodotti e applicazioni. In parte i laboratori saranno utilizzati dai ricercatori anche per partecipare a progetti nazionali ed internazionali. L'attrattività del parco dipende dalla continua specializzazione dei macchinari e

strumentazioni per la ricerca che richiederanno perciò costanti investimenti nel tempo.

4 L'ambiente descritto pone le condizioni per la creazione di programmi Master *post graduate*, con lo stesso focus tematico della Scuola di Dottorato ma con un indirizzo più gestionale, dai quale le aziende del territorio coinvolte possano selezionare giovani talenti. Il Programma di Master post universitari avrà la stessa *faculty* della scuola di dottorato e partirà in collaborazione con le aziende interessate a collaborare. In tal modo quest'ultime avranno la possibilità di contribuire alla stesura dei programmi didattici così da avere poi tutto l'interesse a reclutare/collaborare con gli studenti del master. I partecipanti del master avranno anche la possibilità di coltivare e realizzare le proprie idee imprenditoriali usufruendo dell'incubatore del parco. L'incubatore e le aziende coinvolte



garantirebbero perciò al master un *placement* alto.

5 Una volta creata una solida base di creazione della conoscenza, con la scuola di Dottorato e programmi Master post-universitari, è necessario prevedere un incubatore che supporti le nuove idee imprenditoriali. L'incubatore ha, infatti, l'obiettivo di aiutare i nuovi progetti industriali a procedere, offrendo da una parte servizi e spazi a tariffe convenienti e dall'altra un ambiente costantemente concentrato sull'innovazione. L'incubatore dovrà prevedere la presenza di un fondo rotativo di seed capital a supporto dei nuovi progetti innovativi.

6 Il modello descritto è innanzitutto rivolto alle aziende del territorio, ma la continua specializzazione e il flusso continuo di nuove idee, garantito dalla rotazione dei ricercatori, permetteranno di attrarre realtà industriali fuori dal territorio che operano negli stessi settori. In questa circostanza sarà importante il ruolo del Parco scientifico che dovrà essere in grado di ospitare le aziende offrendo loro spazi in affitto e servizi generali a prezzi di mercato. I servizi offerti, come consulenze strategiche, finanziarie e legali, il servizio amministrazione, l'affitto sale congressi ecc.. rappresentano una gran parte dei ricavi del parco scientifico.

Il ruolo degli enti pubblici locali, in questo modello, deve essere duplice. Da una parte quello di aiutare a reperire i fondi per la realizzazione del parco e per la sua gestione, dall'altra di impegnarsi ad ottimizzare l'accessibilità alla struttura, in particolare preparare la struttura ad un contesto internazionale. La location, come espresso nello studio, è un fattore cruciale nel momento in cui si pone l'obiettivo di rendere il parco aperto al mondo. Come già evidenziato, tutti i parchi di riferimento sono fortemente collegati con aeroporti. Entrando nel dettaglio, l'area oggetto dell'operazione è adiacente ad un terminal ferroviario che, in una ipotesi di sviluppo volto all'apertura internazionale del territorio, dovrebbe essere rivisto. Pensiamo sia opportuno verificare la possibilità di creare dei collegamenti costanti e diretti con l'aeroporto di Falconara, evitando molte fermate del litorale adriatico in modo di creare un



collegamento tra parco e aeroporto che non superi l'ora. In questo modo si abbasserebbero di molto le barriere che tutt'oggi rendono difficile raggiungere la provincia di Ascoli Piceno per chi raggiunge le Marche con l'aereo.

L'internazionalizzazione di un parco è un fattore seriamente critico che determina il successo o no della ricerca scientifica di un parco. Per questo motivo un modello simile, che ha l'intenzione di ospitare continuamente ricercatori da ogni parte del mondo, deve assolutamente incorporare politiche di *soft landing* indirizzate a facilitare l'ingresso di stranieri nel territorio. Il parco deve poter ospitare ricercatori o aziende internazionali offrendo loro un pacchetto servizi per alleggerire l'impatto con il nuovo. Nel

particolare, il modello di parco scientifico proposto deve essere in grado, tramite un soggetto specifico, di poter rispondere a qualsiasi tipo di bisogno che uno straniero può avere come ad esempio:

- Scuola in inglese per bambini/ragazzi;
- Informazioni generali sulla città e servizi offerti;
- Programmazione aggiornata eventi sul territorio;
- Necessità di essere in contatto con gli altri stranieri;
- Assistenza in operazioni di compravendita di qualsiasi tipo.



Piano indicativo degli investimenti

Il modello di Parco Scientifico proposto necessita investimenti riguardo all'operazione immobiliare e all'allestimento di laboratori e uffici. In particolare, lo sviluppo immobiliare riguarderà:

- Il Business Park
- Incubatore
- Sale per congressi e lezioni
- Laboratori

in condivisione a più aziende, stampanti, fotocopiatrici e fax. .

Le Sale dovranno ospitare lezioni, congressi e offriranno anche servizi di conference call e proiezione video. Si prevedono 3 sale da 200 mq e una più capiente da 400 mq. Si stimano costi di allestimento comprensivi di computer, proiettore, sedie, banchi, servizio conference call, cattedra e lavagna pari a 300 € / mq.

In ultimo, i *laboratori*, come descritto in

<u>Sviluppo Immobiliare</u>	Quantità	Unità	Costo per unità	Investimento
Business Park	3.000	Mq	€ 1.200	€ 3.600.000
Incubatore	3.000	Mq	€ 1.200	€ 3.600.000
Laboratori	1.500	Mq	€ 1.200	€ 1.800.000
Sale congressi/lezioni	1.000	Mq	€ 1.200	€ 1.200.000
Altro	3.000	Mq	€ 1.200	€ 3.600.000
tot	11.500	Mq		€ 13.800.000

Mentre per quanto riguarda l'allestimento si considerano investimenti per uffici, presenti nell'incubatore e nel business park, sale e laboratori. Per gli *uffici* (composti da uno o più

precedenza, avranno tre focus tematici: Chimica/Scienza della Materia, Elettronica e Biologia. Gli investimenti necessari alla creazione di questi laboratori si possono suddividere in due macro classi:

<u>Allestimento Uffici</u>	Quantità	Costo per unità	Investimento
Arredamento per modulo	60	€ 5.000	€ 300.000
Copiatrici Fax	6	€ 2.000	€ 12.000
tot			€ 312.000

moduli) si ipotizzano varie misure; il singolo modulo dovrà prevedere un arredamento di base composto da: scrivania, cassetiera, sedia, armadiatura, pc e telefono. Al servizio delle aziende insediate, la gestione del parco fornirà,

- Allestimento primario comune a tutti e tre i laboratori

- Attrezzaggio di laboratorio (strumentazione): differente per il singolo campo di attività

<u>Allestimento Sale</u>	Quantità mq	Costo / unità	Invest.to €
Arredamento	1.000	300€/mq	300.000
<i>tot</i>			<i>300.000</i>

La stima dei costi nasce dall'analisi di laboratori in attività (l'equipaggiamento di macchinari in relazione al focus di attività) che ha evidenziato un investimento medio, legato alla metratura occupata, che ogni laboratorio ha mediamente sostenuto.

<u>Allestimento Laboratori</u>	Q.tà Mq	Costo per unità	Inves.to €
Allestimento primario	1500	€ 100.000/50mq	3.000.000
<i>tot</i>			<i>3.000.000</i>

L'allestimento primario comprende oltre a impianti idraulici ed elettrici (220-380) le seguenti strutture:

- Chimica/Sc. Materia: cappe, linee di gas, camera bianca, camera secca;
- Elettronica: camera bianca, linea di gas, quadro impianti;

- Biologia: cappe, linee di gas, aree dedicate per materiale biologicamente attivo.

<u>Strumentazione</u>	Q.tà mq	Costo / unità	Inv.to €
Chimica/Sc. Materia	800	€200.000/50 mq	3.200.000
Elettronica	350	€50.000/50 mq	700.000
Biologia	350	€150.000/50 mq	1.050.000
<i>tot</i>			<i>4.950.000</i>

Questa previsione degli investimenti, oltre ai software e hardware di base, tiene conto della seguente strumentazione:

- Chimica/Sc. Materia: linea di assemblaggio, stratificatore, cromatografo, camere di deposizione;
- Elettronica: diffrattometro raggi x, strumentazione analisi e caratterizzazione (ciclotori, microscopi ottici ed elettronici a scansione), macchinari spin coating, metalizzatore;
- Biologia: spettrofotometro, spettrofluorimetro, centrifughe, frigoriferi, autoclavi, incubatori, congelatore.

	Investimento €
<i>Tot. Allestimento Laboratori</i>	<i>7.950.000</i>

Tabella riassuntiva

	Investimento €
Sviluppo Immobiliare	13.800.000
Allestimento Uffici	312.000
Allestimento Sale	300.000
Allestimento Laboratori	7.950.000
tot	22.362.000*

*il piano investimenti stimato non tiene conto di opere di urbanizzazione primaria e secondaria

Le tempistiche per lo sviluppo di un progetto simile dipendono molto dal supporto degli enti pubblici nel reperire risorse adeguate. Con risorse disponibili crediamo che la realizzazione di questo modello necessiti dai 36 ai 40 mesi di tempo per raggiungere l'avvio delle attività.

Valutazione indicativa costi di gestione

Nel parco scientifico saranno presenti tre centri di costo macro:

- Scuola di Dottorato/Master *post graduate*
- Incubatore e Business Park
- Laboratori

La *scuola di dottorato e quella post graduate* avranno costi congiunti in quanto la faculty sarà la stessa così come la direzione. Tra le voci di costo della parte accademica avremo il personale: direttore, faculty, i ricercatori e l'alloggio da garantire ai ricercatori, mentre i costi di gestione e amministrativi saranno inclusi nel centro di costo Business Park e tengono conto anche dei 30 studenti annui dei

3 programmi *post graduate*. La stima dei costi è ipotizzata per una struttura a pieno regime di questo tipo:

<u>Aree disciplinari</u>	Supervisor	Faculty	Ricercatori
Material Science		2	6
Elettronica		2	6
Biologia		2	4
tot	1	6	16*

* Il parco annualmente vedrà l'ingresso di 16 nuovi ricercatori. Dopo tre anni la struttura sarà a pieno regime e i ricercatori saranno 48. La scuola di dottorato deve prevedere tra i costi anche le spese di alloggio per i ricercatori scientifici.

	Quantità	Costo unitario €	Costo annuo totale €
Supervisor	1	120.000	120.000
Faculty	6	80.000	480.000
Ricercatori	48	50.000	2.400.000
Segreteria	2	20.000	40.000
Alloggio ricercatori	48	4.000	192.000
tot			3.232.000

L'Incubatore e il Business Park incorporano tra le voci di costo il team di gestione dell'intera

attività del parco e le spese amministrative e di gestione di tutte le attività del parco. Il team di gestione deve essere in grado di fornire servizi di base e a valore aggiunto, anche avvalendosi di società esterne al soggetto gestore.

	Quantità	Costo unitario €	Costo annuo totale €
Direttore	1	100.000	100.000
Personale qualificato	2	60.000	120.000
Personale non qualificato	2	30.000	60.000
<i>tot</i>			<i>280.000</i>

Le Spese di gestione e amministrative prevedono spese generali amministrative, utenze di ogni genere, manutenzione della struttura, comunicazione e consulenze esterne per tutte le strutture e attività del parco (didattiche, di ricerca, incubazione e gestione generale). Per la stima dei costi abbiamo analizzato i parchi con modelli di business più simili ponderando l'ammontare per la grandezza, in termini di metri quadri, da noi proposta.

	Costo annuo totale €
Spese generali	40.000
Utenze	120.000
Manutenzione e Pulizia	80.000
Comunicazione	30.000
Consulenze esterne	120.000

Spese generali per didattica	100.000
Spese straordinarie	30.000
<i>tot</i>	<i>520.000</i>

Infine consideriamo il centro di costo **Laboratori**. L'analisi di alcuni centri di ricerca in attività ci permette di stimare i *running cost* di queste strutture in relazione ai metri quadri che occupano. Per Running Cost intendiamo: gas e reagenti chimici, materiali di consumo, componenti elettronici e la manutenzione che un laboratorio richiede.

	Q.tà mq	Costo/unità €	Inv.mento
Running Cost	1.500	50.000/50mq	1.500.000
<i>tot</i>			<i>1.500.000</i>

Tabella riassuntiva stima dei costi di gestione per la struttura a pieno regime

	Totale Costi €
Scuola Dottorato e Post Graduate	3.232.000
Personale Business Park e Incubatore	280.000
Spese generali e amministrative	520.000
Running Cost Laboratori	1.500.000
<i>tot</i>	<i>5.532.000</i>

La proposta di breve periodo

Il lavoro di analisi fin qui svolto ci permette di arrivare a delle conclusioni finalizzate a individuare le modalità di prosecuzione della progetto. Infatti, il modello di parco inizialmente proposto rimane e va considerato l'obiettivo di lungo periodo cui tendere ma la sua realizzazione dipenderà da azioni propedeutiche da attivare nel breve periodo.

Entrando nel dettaglio dei singoli *step* fin qui analizzati, previsti nel modello di parco proposto, si evidenzia quanto segue.

L'attività di mappatura industriale ha mostrato un territorio composto da piccole e medie imprese che svolgono attività di ricerca e sviluppo con budget spesso limitati. Per tal motivo, ad oggi non sono ancora state individuate realtà disposte a coinvolgersi in questa fase di progettazione. Le società incontrate preferiscono attendere e capire che forma prenderà il parco scientifico e cosa potrà offrire.

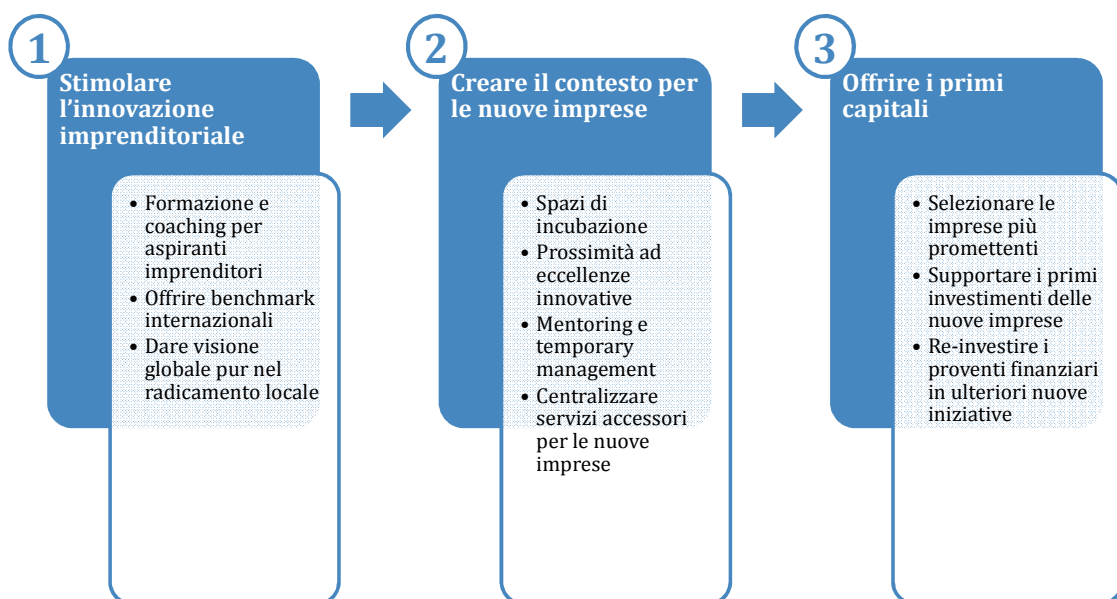
Considerando quindi le eccellenze accademiche già presenti sul territorio pensiamo che sia

possibile tracciare un percorso che trasformi la Provincia di Ascoli Piceno in un ecosistema innovativo.

Il percorso proposto si articola come segue e ha l'obiettivo ultimo di creare un ecosistema per supportare le start up tramite competenze e capitali. Uno dei modelli di riferimento è quello di Como in cui incubatore, parco scientifico e fondo di venture capital coesistono e promuovono l'imprenditorialità locale. (vd. **Allegato 1**).

Gli *step* da seguire sono:

1. Stimolare l'innovazione imprenditoriale tramite programmi di accelerazione: SeedLab AP;
2. Creare il contesto per le nuove imprese con la creazione di un incubatore a supporto delle star up e aspiranti imprenditori;
3. Offrire i primi capitali con la creazione di un veicolo rotativo di seed capital a supporto dei fabbisogni finanziari delle idee imprenditoriali.





1

SeedLab AP

“SeedLab AP” (*seed* è il primo finanziamento alle start-up, *lab* è il laboratorio) è un programma pensato da TTAdvisor S.r.l. (venture partner di Fondamenta SGR) per il territorio ascolano. In particolare, il programma avrà sede ad Ascoli Piceno e coinvolgerà tutte le Università del territorio marchigiano. TTAdvisor è già promotore del programma nazionale, “SeedLab”, e in questa occasione lo ripropone a livello locale con modalità molto simili, dettagliate di seguito.

Seedlab nasce come acceleratore di impresa a livello nazionale, sulla scorta di analoghe iniziative negli USA (*Y-combinator*) e in Europa (*SeedCamp*) che hanno dimostrato con i loro successi l'utilità di aggregare un gruppo di nuove iniziative, impartire loro una formazione gestionale adeguata ed accompagnarne le prime fasi di sviluppo con tutoring e condivisione di reti di contatti di massimo livello.

Per essere efficace nel contesto italiano, SeedLab ha adattato il modello straniero alle problematiche locali, sviluppando un

programma completo nel quale agli imprenditori con nuove idee innovative si offrono gli strumenti per testare la validità dell'innovazione proposta e passare dall'idea all'impresa nel minor tempo possibile.

Gli **obiettivi** del programma sono:

- 1) **Formare gli innovatori** (gli imprenditori con l'idea innovativa) **sulle tematiche manageriali**;
- 2) **Abbinare a ciascun innovatore uno specialista di management** (un giovane manager in transizione oppure uno studente delle migliori business school italiane) al fine di avere un partner con cui sviluppare l'intuizione iniziale e potenzialmente costruire un team di lavoro duraturo;
- 3) Coadiuvare con tutors specializzati la **definizione di business model solidi**, con la duplice funzione di far partire la nuova azienda con il piede giusto ed attrarre capitale di rischio;
- 4) Coinvolgere le start-up in un **network di contatti industriali e professionali** che possano aiutarne lo sviluppo;
- 5) Offrire alle startup l'occasione di **presentare la propria idea ad investitori istituzionali**.

Il programma

TTAdvisor, con la collaborazione di Partner Srl, propone “SeedLab AP” come acceleratore



imprenditoriale con sede sul territorio marchigiano, in particolare ad Ascoli Piceno. La struttura del programma replica quella del programma nazionale "SeedLab".

Selezione: Il programma sarà promosso in tutte le università del territorio e le associazioni interessate. Gli applicanti dovranno presentare il progetto di impresa in forma sintetizzata descrivendo i punti per i quali sarà richiesto un dettaglio. Tutti i progetti, conclusa la fase di *application*, saranno valutati da una commissione composta da professori universitari, imprenditori, consulenti e venture capitalists. La proclamazione dei partecipanti al programma avrà luogo durante un convegno in cui saranno descritte in dettaglio le dinamiche di SeedLab Ap e ci saranno le testimonianze di imprenditori di successo. Durante il forum, a cui parteciperanno tutti gli applicanti, i vincitori (15 *startup*) dovranno esporre la propria business idea. Nella fase di *application* (candidatura progetti), TTadvisor prona la piattaforma TTSeed (<http://www.ttseed.it/>) per gestire la ricezione delle domande, la valutazione delle stesse e la selezione finale.

Modulo 1: Basi di gestione aziendale

Il modulo iniziale si propone di dare delle conoscenze di *general management* di base agli innovatori e una formazione di massima sulle dinamiche relative

alla gestione di una start up (contabilità e finanza, marketing, strategia e project management) sia di allargare le loro prospettive ai principali mercati europei. I corsi saranno organizzati ad Ascoli Piceno (ipotesi Villa Tofani). In corso di valutazione la possibilità di effettuare alcune lezioni in alcuni dei parchi scientifici del territorio italiano.

Modulo 2: Costruzione del team

Attraverso una sessione di *business dating* (un adattamento al mondo delle imprese della pratica usata per trovare l'anima gemella) gli innovatori ed i manager (selezionati dalle università e istituzioni accademiche locali come l'ISTAO) vengono fatti incontrare e vengono incoraggiati a costituire un team per ogni start-up. Durante questo modulo, per favorire l'affiatamento, i team composti lavorano assieme ad un piano preliminare di sviluppo della startup da presentare nel seguente weekend

Modulo 3: Business Acceleration

E' la parte intensiva e full-time del programma, in cui i partecipanti iniziano a strutturare nel dettaglio la business idea e il relativo business plan. Vengono inoltre affrontati temi relativi alla formazione dei team nelle startup, alla gestione delle risorse umane ed alle tecniche di negoziazione. Al

termine del modulo è previsto il Pitch Day.

Pitch-day: Presentazione agli investitori e business competition

Consiste in una giornata di presentazione a potenziali investitori internazionali (fondi di venture capital, angel investors e player industriali) delle startup e dei business plan elaborati durante il programma. In questa occasione sarà importante coinvolgere istituzioni e

strumenti finanziari locali quali: Marche Capital, Fondazione Marche,

Banca Marche, E Capital, Prestito d'Onore, Fondazione CarisAp, Fondazione Ottavio Sgariglia Dalmonte; in modo tale da trovare il giusto strumento per supportare l'iniziativa a livello locale.

Per rendere l'incontro più interessante, una giuria composta da investitori giudicherà le idee migliori: le prime tre classificate potranno partecipare ad uno study tour dedicato in Silicon Valley, presso le strutture di M31 USA a Santa Clara, dove impareranno le regole dei mercati e dei capitali nel Nord America. Inoltre, sempre durante questo evento, verranno selezionate le 10 iniziative, delle 15 iniziali, che potranno continuare l'incubazione ad Ascoli Piceno per ulteriori 3 mesi.

Incubazione: Coaching

Sezione full time a cui partecipano solo le migliori 10 start up.

Ciascun team viene assistito nello sviluppo del business model da mentor specializzati, vengono organizzati corsi di formazione su temi specifici per le start-up (quali il reperimento di capitale, aspetti societari e legali, gestione della proprietà intellettuale, sviluppo di nuovi prodotti, etc.), infine si invitano ospiti esterni dell'industria, delle professioni e della finanza per offrire a tutti i partecipanti l'opportunità di allargare il proprio network.

Con il pitch-day le start-up hanno l'opportunità di incontrare finanziatori e di vincere un anno di ulteriore incubazione che prevede il sostegno di mentor esperti.



I partner del programma SeedLab

SeedLab AP si potrà avvalere di alcuni dei partner accademici (MIB, S.Anna, Università di Firenze, UnivPM e UniCam), istituzionali, finanziari e imprenditoriali del programma SeedLab nazionale. È importante sottolineare come il programma SeedLab nazionale sia stato patrocinato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Agenzia per la diffusione delle tecnologie per l’innovazione. Di seguito i partner coinvolti nel programma nazionale di SeedLab:

seguendo lo spirito di novità che contraddistingue il progetto Ascoli21, anche grazie al contributo di istituti accademici come UnivPM e UniCam.

Il programma di SeedLab AP offre l’opportunità di implementare questa strategia a livello di nuove aziende, accelerando lo sviluppo di attività imprenditoriali innovative provenienti dal territorio ascolano. Attraverso questo programma infatti le start-up verranno formate ed accompagnate nelle fasi iniziali dalle migliori istituzioni e mentor disponibili nel panorama

Università



Finanza



Innovazione



Patrocinio



Un’opportunità per l’incubatore di Ascoli Piceno

Come noto, la proposta di Restart per il rilancio della città di Ascoli Piceno ha l’obiettivo di costruire un sistema per stimolare l’imprenditorialità innovativa locale coinvolgendo tutti gli attori del territorio e

nazionale, per poi rimanere sul territorio abilitate a crescere su basi solide, creando nuove opportunità economiche e occupazionali.

Il risultato della partecipazione al programma per più edizioni consecutive, sarà il popolamento del nuovo incubatore high-tech ascolano con imprese promettenti e di massimo livello, in grado di creare massa critica per



l'innovazione imprenditoriale e di caratterizzare il territorio positivamente.

D'altro canto sarà fondamentale offrire a queste nuove imprese un supporto

logistico e formativo che vada oltre il programma SeedLab AP e comprenda una rete di servizi e strutture adeguata a sostenerne lo sviluppo.

Proposta di struttura ed organizzazione

E' centrale per la buona riuscita del progetto definire una struttura organizzativa locale che possa da una parte reperire i finanziamenti necessari

all'implementazione e dall'altra assistere le iniziative sia durante il programma SeedLab AP che successivamente. Il coinvolgimento di tutti i maggiori attori locali, sia pubblici che privati, è centrale per il raggiungimento dell'obiettivo che ci si prefigge: la creazione di nuove aziende innovative ad alto potenziale.

Un aspetto fondamentale è la continuità di azione, sia sul livello dell'assistenza continuativa alle startup prima e dopo il completamento del programma SeedLab AP per un periodo sufficiente ad aiutarne lo sviluppo, sia sul livello della reiterazione dell'iniziativa per un tempo sufficiente a creare un nucleo forte, per cui si propone di sponsorizzare 10 start up per 3 anni consecutivi (per un totale di 30 start up in 3 anni).

La proposta di SeedLab AP: costruire un sistema per l'imprenditorialità innovativa coinvolgendo tutti gli attori locali, per la creazione di 10 startup l'anno per 3 anni.

Per soddisfare il fabbisogno finanziario del progetto è necessario utilizzare fondi europei appropriati, come meglio definito nei seguenti paragrafi.

La Provincia di Ascoli Piceno ha un ruolo fondamentale nella realizzazione del progetto in quanto può impegnarsi (1) nella raccolta dei fondi europei



per la copertura delle borse di studio per il programma, (2)



nella individuazione di spazi per lo svolgimento del programma (moduli uno e due), l'incubazione delle nuove iniziative prima, durante e dopo il programma SeedLab AP

(modulo tre e incubazione

successiva), e (3) nella creazione di un network con le imprese e centri di ricerca interessati

all'innovazione. L'avvio del programma consentirà di offrire opportunità concrete ai giovani interessati a fare impresa.

Anche le Università del territorio hanno un ruolo cruciale

nell'implementare il programma. In particolare esse possono: (1) promuovere l'iniziativa ai propri studenti, ex studenti e ricercatori, in quanto SeedLab AP è rivolto a giovani innovatori per cui il bacino universitario è quello più indicato; (2) porsi quali coordinatori dell'iniziativa ascolana ed in particolare dei



servizi offerti durante l'incubazione ed assistenza che andranno organizzati e seguiti; (3) supportare con le proprie competenze la nascita e lo sviluppo delle nuove imprese; (4) collaborare alla selezione delle iniziative.

I giovani che saranno selezionati per la borsa di studio dovranno, una volta concluso il percorso formativo, incubarsi ad Ascoli Piceno. Le Università, direttamente o tramite società incaricate, avranno il compito di gestire l'incubatore a 360 gradi offrendo servizi di tutoring ed amministrativi di base. L'Università PM ha già manifestato interesse per l'iniziativa.

**FONDAZIONE
CASSA DI RISPARMIO
DI ASCOLI PICENO**



La Fondazione CarisAp potrà contribuire al progetto con l'attività di reperimento di ulteriori risorse sia finanziarie che di rete a supporto delle start-up

partecipanti al programma ed incubate ad Ascoli Piceno, perseguendo così gli obiettivi di sviluppo economico territoriale e favorendo occupazione in settori innovativi ad alte prospettive di crescita.

TTadvisor S.r.l., venture partner di Fondamenta SGR, è la società che organizza il programma SeedLab AP, e che si propone quale aggregatore per la domanda di formazione ad alto livello di imprenditorialità innovativa. TTadvisor si occuperà di (1) collaborare alla selezione delle iniziative, (2) organizzare la formazione impartita da partner universitari del più alto

TTadvisor
venture partners

livello nazionale, (3) offrire servizi di mentoring



durante la prima fase di incubazione, e (3) collaborare per far incontrare alle start-up possibili interlocutori finanziari ed industriali.

Partner S.r.l. è un'azienda di consulenza ascolana certificata ISO 9001 ed accreditata presso la Regione Marche per la formazione continua e superiore, oltre che presso svariati Fondi Professionali ed è specializzata tra l'altro nella formazione manageriale e nell'assistenza alla pubblica amministrazione. Partner si sta occupando nell'ambito del Progetto Ascoli 21 del fund raising e della progettazione a livello organizzativo ed economico finanziario e pertanto sarà in grado di (1) assistere l'amministrazione nel reperimento delle risorse disponibili nei fondi europei, (2) fungere da mentor per le imprese incubate prima e dopo la partecipazione a SeedLab AP e svolgere il ruolo di coordinatore e gestore dell'incubatore; (3) offrire i propri servizi

Villa Tofani: nucleo vivo del nuovo parco tecnologico



formativi ed organizzativi nell'ambito della gestione dell'incubatore; (4) collaborare alla selezione delle iniziative; (5) collaborare per far incontrare alle start-up possibili interlocutori finanziari ed industriali.

Villa Tofani sede del programma e incubatore ascolano

In attesa della preparazione di spazi adeguati all'incubazione delle startup innovative create nel programma, si ritiene che Villa Tofani possa essere utilizzata prima come sede del programma, poi come incubatore con minimi investimenti in arredamenti e postazioni di lavoro (computer, telefoni, etc.).

Questo permetterebbe di trovare da subito un utilizzo di alto livello per la villa recentemente ristrutturata, e di realizzare in tempi brevi un nucleo vivo del nuovo business park.

Budget del progetto: stima preliminare

SeedLab AP si realizza in una borsa di studio offerta a innovatori e manager imprenditoriali per consentire loro di partecipare al programma e realizzare l'idea di impresa in un ambiente collaborativo e stimolante. La borsa di studio è inizialmente concessa all'innovatore/ideatore che dovrà presentare un progetto imprenditoriale che sarà valutato da una commissione di esperti. In un secondo momento, già nel primo modulo, anche la figura gestionale, che andrà a far parte del team, beneficerà della borsa di studio assegnata a quella iniziativa.

Per assistere le startup nelle prime delicate fasi è necessaria anche una assistenza locale mirata, sia durante lo svolgimento del programma SeedLab che per un anno dal suo termine.

La realizzazione del programma si articola in diverse fasi di selezione, formazione ed assistenza. Il costo stimato per avviare tra le 10 startup l'anno è di circa € 285.000 (inclusi i € 30.000 di viaggio in Silicon Valley per 3 startup)

Di seguito si descrivono gli step principali per la realizzazione del progetto:

1. Comunicazione dell'iniziativa e selezione 15 start-up

Le Università dovranno nei propri atenei promuovere il programma nel proprio network. Le iniziative selezionate vinceranno una borsa di studio per una persona (l'innovatore) per partecipare al programma SeedLab AP alla fine del quale, se selezionati tra le migliori 10 start up, continuare l'incubazione ad Ascoli Piceno. La borsa di studio tiene conto anche delle spese relative alla figura manageriale che entrerà successivamente (fin dal primo modulo) nell'iniziativa.

Una commissione composta dai rappresentanti delle istituzioni accademiche coinvolte, dai consulenti di Partner e da TTadvisor dovrà selezionare i 15 progetti migliori da avviare al programma.

2. Inizio programma SeedLab e affiancamento di una figura gestionale ai singoli innovatori

Durante il programma di formazione SeedLab AP, specialmente nella parte relativa al terzo modulo, l'incubatore dovrà continuare ad offrire servizi di mentoring alle iniziative partecipanti tramite un team qualificato composto da professori delle Università del territorio, venture partner, consulenti locali e imprenditori. Durante il primo modulo i partecipanti saranno affiancati da una giovane figura manageriale, in preferenza reperita localmente (si pensa di collaborare con il programma ISTAO), che entrerà nel

team e nel progetto imprenditoriale e quindi anche nei moduli successivi di SeedLab. Da qui in avanti il team della singola iniziativa sarà composto da due persone.

3. Fine del programma SeedLab e avvio incubazione locale

Al termine di SeedLab saranno selezionate 10 iniziative (per un totale di 20 persone) che potranno accedere ad un ulteriore periodo di incubazione ad Ascoli Piceno. A questo punto le singole start up avranno a disposizione spazi, servizi di amministrazione di base e continuerà l'attività di mentoring. In questa fase attori locali, come la Provincia e la Fondazione CarisAp, potranno contribuire ad individuare possibili partner industriali e strumenti di finanza agevolate per supportare le idee di business. Le migliori 3 tra la dieci iniziative incubate vinceranno un viaggio in Silicon Valley organizzato da M31 USA, *desk* californiano dell'incubatore M31 Italia di Padova.

consulenti che contribuiranno all'esecuzione del programma. Durante il programma sono previsti 14 eventi. Il costo unitario ipotizzato è di € 2.000, considerando l'ospite e l'organizzazione della serata.

Infine, nell'iniziativa sono previste altre spese: due figure per il coordinamento dell'intero programma, l'organizzazione dell'evento iniziale previsto, i servizi preparatori di logistica e comunicazione, il viaggio premio in Silicon Valley e *facility management*.

Di seguito riportiamo la stima preliminare dei costi relativi al programma SeedLab. In particolare, per quanto riguarda la docenza si prevedono un totale di 1.232 ore per un costo di € 90.350. Per il materiale didattico si stima un costo per partecipante (30 persone per 15 iniziative) pari a € 70. I rimborsi spese sono stati stimati ipotizzando un rimborso ogni 3 giorni di docenza con un valore unitario pari a € 500 che considera il viaggio vitto e alloggio dei docenti e

La stima preliminare non considera i costi per la gestione degli strumenti finanziari a supporto (progettazione, coordinamento, reporting e rendicontazione), i quelli legati all'infrastruttura e al suo arredamento e tutti quelli non espressi nel budget.

	selezione	modulo 1	modulo 2	modulo 3	Incubazione	TOTALE	Eu/ora	Eu	
ORE	Docenti - Fascia A	0	72	16	380	208	676	€ 100	€ 67.600
	Docenti - Fascia B	0	0	0	0	0	0	€ 80	€ 0
	Docenti - Fascia C	0	0	0	0	0	0	€ 50	€ 0
	Tutor e Assistenti	0	0	0	0	0	0	€ 30	€ 0
	Consulenti (attività non formative) - Fascia A	0	8	4	44	20	76	€ 63	€ 4.750
	Consulenti (attività non formative) - Fascia B	0	0	0	0	480	480	€ 38	€ 18.000
	Consulenti (attività non formative) - Fascia C	0	0	0	0	0	0	€ 19	€ 0
	Consulenti (attività coordinamento) - Fascia B	0	0	0	0	0	0	€ 38	€ 0
	Consulenti (attività coordinamento) - Fascia C	0	0	0	0	0	0	€ 19	€ 0
	TOTALE ORE	0	80	20	424	708	1232		€ 90.350

	pp	Eu/pp	Eu
Materiale di studio	30	€ 70	€ 2.100

	selezione	modulo 1	modulo 2	modulo 3	Incubazione	TOTALE	Eu/viaggio	Eu
RIMBORSO SPESE (n.viaggi)	Docenti	0	3	1	16	9	28	
	Tutor e Assistenti	0	0	0	0	0	0	
	Consulenti (attività non formative)	0	0	0	2	21	23	
	Consulenti (attività coordinamento)	0	0	0	0	0	0	
	TOTALE	0	3	1	18	30	51	€ 500

	selezione	modulo 1	modulo 2	modulo 3	Incubazione	TOTALE	Eu/evento	Eu
Eventi "Accademici" (n.)	1	2	1	5	5	14	€ 2.000	€ 28.000

ALTRE SPESE	Coordinamento junior TTA full time (on top alla docenza e al mEntoring previsto nel programma)							€ 30.000
	amento locale (Partner) - Direzione Programma/Incubatore (on top alla docenza e al mEntoring previsto nel programma)							€ 45.000
	Evento iniziale di selezione							€ 5.000
	Servizi Preparatori (Logistica+Comunicazione)							€ 10.000
	Viaggio premio Silicon Valley (3 start ups - 6 persone)							€ 30.000
Facility MGMT - Gestione Locale								€ 20.000

TOTALE COMPLESSIVO								€ 286.117
---------------------------	--	--	--	--	--	--	--	------------------



Incubatore

L'incubatore è prima di tutto rivolto alla realtà universitaria e consente di creare nuova imprenditorialità locale tra i giovani, questo permetterà di generare start up che potrebbero nel futuro insediarsi nel parco scientifico. Inoltre, in termini di investimenti l'incubatore rappresenta la struttura più semplice da realizzare nel breve periodo. In particolare, dal punto di vista infrastrutturale il fabbisogno è molto limitato (spazi per uffici) e facilmente reperibile.

L'idea di partire subito da una struttura più snella e facilmente realizzabile nasce dalla visione oramai diffusa che occorre gettare fin da subito le basi della cultura d'impresa innovativa per accelerare i tempi di ricaduta positiva sul territorio del progetto, altrimenti molto lenti, come dimostrano i migliori benchmark internazionali.

Come indicato in precedenza, nella descrizione del modello di parco proposto per Ascoli Piceno, l'incubatore ha l'obiettivo di aiutare i nuovi progetti imprenditoriali a realizzarsi in un ambiente costantemente orientato all'innovazione. In particolare, il team di gestione dell'incubatore ricoprirà un ruolo chiave e sarà responsabile di:

- Promuovere imprenditorialità locale
- Offrire spazi e servizi amministrativi di base;
- Assistere le iniziative nella strutturazione del business model


- Creare contatti con attori industriali e Venture Capitalist
- Alimentare costantemente i rapporti con il mondo universitario
- Valutare l'avvio di laboratori a supporto delle start up incubate
- Organizzare eventi annuali per diffondere la cultura imprenditoriale (es. summer school)

Le iniziative da incubare potranno venire dal mondo universitario (Università Politecnica delle Marche, Università di Camerino), dalla ricerca o dal mondo industriale (*spinoff*) e dopo un periodo di incubazione, variabile per iniziativa, le *start up* potranno insediarsi altrove e lasciare spazio a nuove iniziative.

Un caso di successo tra gli incubatori è M31 di Padova, nato nel 2006, oggi ha incubate 6 società e aperto un desk in California per sviluppare commercialmente le proprie società. Il suo successo deriva dal costante rapporto con il mondo del venture capital. Di seguito le alcune dati di M31 italia.

L'avvio di un incubatore rappresenta una fase cruciale per la sua riuscita e a tal proposito abbiamo pensato a una iniziativa da cui poter generare iniziative imprenditoriali da incubare. Il modello proposto è l'acceleratore di impresa, SeedLab Ap, in grado di aiutare giovani *start upper* a passare dall'idea all'impresa e quindi alla costituzione di una start up.



Mission:	<i>“Il nostro obiettivo principale è quello di diventare un vero e proprio catalizzatore di imprese innovative. In M31 progettiamo, creiamo e sviluppiamo nuove avventure imprenditoriali assieme ai nostri partner.”</i>
Anno di creazione:	2006
Management Team:	<p>Ruggero Frezza – Presidente Amministratore Delegato Professore universitario, durante la sua carriera insegna e svolge attività di ricerca presso importanti Università e Centri di Ricerca Stranieri tra cui: l'International Institute for Applied System Analysis, Laxenburg Austria, il Royal Institute of Technology di Stoccolma, la University of Groningen in Olanda, la University of California Berkeley</p> <p>Aldo Cocchiglia – General Manager Imprenditore seriale, ha ricoperto il ruolo di European R&D Manager in una multinazionale. Al momento è il Presidente e CEO di due aziende del Gruppo M31: Si14 e CenterVue. Nel 2010 fonda M31 USA di cui è oggi CEO.</p>
Investimento iniziale:	Circa 10M Eu su M31 e società incubate
Personale per la gestione dell'incubatore:	11 pp
Società incubate:	
Personale delle società incubate:	45 pp
Settori:	Web, Ict & Biomedicale
Costo annuale della struttura:	Euro 850.000 circa (escluso affitto dell'immobile)
Note:	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Fondamentale è la continua collaborazione con le Università del territorio, bacino da cui recuperare idee e competenze. ➢ Da segnalare il parziale disinvestimento in CenterVue che ha visto l'ingresso di un Venture Capital francese.

Il modello di incubatore in sintesi

Lo schema indica tutti quei servizi che un incubatore di solito offre alle start up insediate.

Fondamenta SGR potrebbe supportare l'iniziativa nelle attività di:

- Mentoring;
- Networking Industriale;
- Fund raising.



*pacchetto residenziale e servizi alla persona e alla famiglia per insediamento nel territorio



Il fondo rotativo di seed capital

3

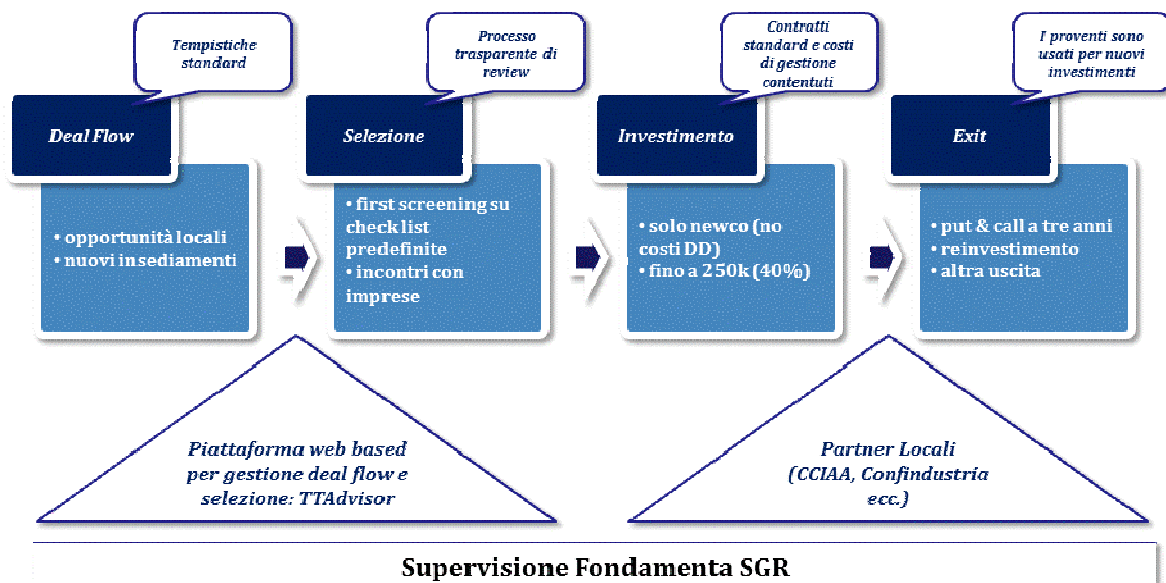
Infine, l'incubatore dovrà dotarsi di un fondo rotativo di seed capital, non inferiore ai 3M Euro, a supporto dei nuovi progetti innovativi con alti tassi di crescita. Il modello rotativo ha un meccanismo tale che ogni disinvestimento generi un nuovo investimento. Il fondo potrebbe essere sostenuto da istituzioni locali come Fondazione CarisAP, Camera di Commercio, Istituti Finanziari. A tal proposito, la società Restart ha già manifestato l'interesse a sostenere l'iniziativa. Gli obiettivi di questo strumento sono:

- sostenere la nascita di nuove imprese innovative nella Provincia di Ascoli Piceno
- consentirne la capitalizzazione e, quindi, migliorarne la "bancabilità"
- aiutarle ad accedere al mercato e avviarne la crescita
- far loro superare la fase di start up rendendole mature per l'ingresso dei V.C.

Lo schema descrive il modello operativo proposto. Il fondo sarà rivolto a tutte le iniziative imprenditoriali del territorio e a quelle interessate ad insediarsi nell'incubatore ascolano. Per la prima fase di generazione del deal flow, TTAdvisor, Venture Partner di Fondamenta SGR, tramite l'iniziativa SeedLab sarà in grado di gestire e organizzare il flusso dei progetti, e durante il programma potrà svolgere l'attività di Due Diligence. Questo permetterà di agevolare la fase di selezione degli investimenti che saranno decisi da un comitato investimenti composto dai maggiori partner istituzionali locali e da esperti scientifici.

Il fondo seed investirà in *equity* un ammontare massimo di Euro 250k per ogni iniziativa con forme contrattuali standard per contenere i costi gestione. Il fondo si tutelerà con delle clausole *ad hoc* e in fase di exit i proventi saranno poi utilizzati per nuovi investimenti.

Un caso di successo è il fondo rotativo di Pisa, promosso dalla Camera di Commercio nel 2003. Lo strumento ha permesso di effettuare numerosi investimenti in start up aziendali, e ad oggi il fondo ha in portafoglio 9 società con un ammontare investito medio pari a Euro 200k.



Bibliografia

Annual Report, Scion DTU, 2009

Annual Review 25 years of innovation, Manchester Science Parks, 2010

Characteristics and Trends in North American Research Parks, Battelle Technology Partnership Practice, 2007

Il sistema dei Parchi Scientifici e Tecnologici Italiani 2004 - 2008, APSTI, 2009

Leadership, Partnership and Networks: Navigating 50 years of Dynamic Growth in the Research Triangle Park, N. Bowditch, 2009

Measuring the success of science parks: Performance monitoring and evaluation, IASP, 2010

Plan and Manage a Science Park in the Mediterranean, European, Investment Bank & The World Bank, 2010

Report Annuale e Bilancio 2009, Tecnogrande, 2010

Semestral Report 2010, Technopolis PLC Science Park, 2010

Success Factors for Science Parks in the Developed World and Emerging Economies, David Rowe University of Warwick Science Park, 2008

The Power of Innovation, Association of University Research Park, 2009

Past and future in STP concept: an instrument tied to competitiveness evolution of regions, Federico MANRIQUE, IASP CONFERENCE (vd. **Allegato 2**)

Skolkovo City Presentation (vd. **Allegato 3**)

Allegati

1. Il sistema Como

Il sistema Como

La struttura

Il Parco Scientifico Tecnologico

ComoNExT (Nuove Energie per il Territorio), gestito operativamente dalla società **ComoNExT Scpa**, è un'iniziativa della **CAMERA DI COMMERCIO DI COMO** che rientra nei progetti di sviluppo sociale e di rilancio competitivo dell'economia del territorio, promossi attraverso un nuovo disegno strategico condiviso e forme di governance partecipata con un approccio multisettoriale.



Per gestire operativamente i progetti in campo l'ente camerale ha dato vita ad un'agenzia di sviluppo territoriale: **Sviluppo Como Spa**.

Sviluppo Como Spa nasce nel 2006 con l'obiettivo di rivitalizzare il tessuto economico e produttivo dell'area lariana sostenendo la nascita di nuova imprenditorialità, incoraggiando settori strategici e promuovendo la crescita attraverso un approccio innovativo e tecnologicamente avanzato.

Sviluppo Como Spa è una società per azioni, con capitale sociale di euro 10.000.000, che coinvolge il sistema bancario e le associazioni di impresa della provincia, che garantiscono un'equilibrata rappresentanza degli interessi economici e una capacità d'intervento efficace grazie al forte radicamento sul territorio. La società coniuga, infatti, una visione strategica-programmatoria con una forte capacità finanziaria e realizzativa. ComoNExT Scpa rappresenta il primo investimento strategico e di sistema realizzato da Sviluppo Como Spa.

Sviluppo Como Spa

Socio	Quota Associativa
Camera di commercio di Como	50%
Intesa Sanpaolo	15%
Credito Valtellinese	15%
Sistema Banche di Credito Cooperativo	15%

Associazioni di categoria della Provincia di Como 5%

ComoNExT Scpa è la società consortile per azioni, con capitale sociale di euro 5.100.000, creata da Sviluppo Como nel 2007 con lo scopo di realizzare e gestire il PST di Lomazzo, al fine di attrarre attività di impresa caratterizzate da contenuti innovativi basati su tecnologie avanzate, in un contesto dove laboratori, centri di ricerca ed esponenti del mondo finanziario costituiscano elemento di forte catalizzazione e cross-fertilizzazione. ComoNExT Scpa eroga servizi di informazione, assistenza e consulenza alle aziende insediate ed opera per favorire il trasferimento tecnologico dalle Università e dai Centri di R&S esterni a favore delle imprese.

ComoNExT Scpa

Socio	Quota Associativa
Sviluppo Como Spa	76,47%
Confindustria Como	3,92%
Fondazione Politecnico di Milano	7,84%
Comune di Lomazzo	11,77%

La direzione operativa del Parco Scientifico Tecnologico ComoNExT è affidata a ICOMO, divisione del Centro di Cultura Scientifica A. Volta di Como, che opera da oltre 25 anni sul territorio comasco come strumento di collegamento tra il mondo imprenditoriale e quello della ricerca scientifica. ICOMO, entità creata dalla Camera di Commercio di Como nel 2005, si inserisce nel territorio provinciale come centro di supporto alle start up di impresa e di trasferimento tecnologico, vantando una forte collaborazione con la Fondazione Politecnico di Milano e con l'incubatore di impresa del Polo di Como del Politecnico stesso, e ad oggi conta circa 350 imprese iscritte, che periodicamente svolgono attività di innovazione e di scambio culturale, formando una vera e propria comunità di imprese innovative all'interno del territorio.

Mission

Il Parco Scientifico Tecnologico ComoNExT è un luogo di crescita attraverso la condivisione del sapere e lo sviluppo dell'innovazione ed è l'ambiente ideale per le imprese che operano nell'economia globale della conoscenza.

Raccogliere la sfida lanciata dal mercato globale significa dare nuova linfa al settore manifatturiero tradizionale attraverso processi innovativi, ed incentivare l'insediamento di nuove eccellenze imprenditoriali, promuovendo la formazione e attraendo sul territorio professionalità altamente qualificate ed investimenti.

L'aggregazione di risorse ed energie nel PST ComoNExT:

- stimola il flusso ed il trasferimento di conoscenza e tecnologia tra università, istituti di ricerca e sviluppo, imprese produttive e mercati;
- facilita la creazione e la crescita di aziende basate sull'innovazione attraverso l'incubazione d'impresa e processi di spin-off;
- fornisce servizi a valore aggiunto assieme a spazi e strutture di alta qualità per accrescere la competitività delle imprese insediate e del territorio.

Finalità di ComoNExT

- Attrarre unità di ricerca e di progettazione di imprese innovative high tech
- Promuovere la nascita di settori produttivi emergenti high tech
- Produrre conoscenza attraverso i centri di ricerca, di progettazione e i laboratori insediati.
- Contribuire a trasferire e diffondere conoscenza ponendosi come interfaccia tra università, centri di ricerca e imprese insediate
- Svolgere attività di animazione tecnologica sul territorio stimolando gli operatori economici locali a intraprendere attività innovative
- Svolgere un ruolo di facilitatore tra mondo dell'impresa e possibili enti finanziatori
- Essere il catalizzatore di imprese italiane ed estere che desiderino fare dell'innovazione il perno del proprio successo.

Perché insediarsi

Scegliere un proprio spazio all'interno del PST ComoNExT significa abbracciare un progetto di crescita imprenditoriale ambizioso e condiviso e assieme usufruire dei vantaggi di servizi avanzati e di consolidati contatti con le realtà accademiche e istituzionali esterne.

Nel PST ComoNExT trovano la collocazione ideale per la propria crescita sia imprese high tech affermate, supportate al meglio nell'insediare sezioni produttive o laboratori di ricerca, sia aziende innovative emergenti, che possono usufruire delle condizioni agevolate e del supporto tecnico e logistico offerti dall'incubatore d'impresa, oltre ad un ambiente in particolare fermento.

Un contesto territoriale stimolante e privilegiato e uno spazio architettonico di pregio e tecnologicamente avanzato, curato dall'Architetto Franchini del Politecnico di Milano, costituiscono il valore aggiunto dato dall'insediarsi nel PST ComoNExT di Lomazzo.

L'area del Parco, a pochi chilometri da Milano e prossima ai maggiori centri di ricerca e alle università scientifiche più prestigiose, è centrale rispetto alle dinamiche economico finanziarie e di mercato italiane, europee e globali.

Favorito dalla posizione nodale di cui gode, anche relativamente ai trasporti e alle vie di comunicazione, il PST ComoNExT è una soluzione strategicamente vincente per chi vuole rimanere agganciato all'economia globale e all'eccellenza produttiva.

La vicinanza a Milano e al Lago di Como collocano il PST ComoNExT in una posizione unica, anche relativamente alle attività di tipo creativo, culturali e di svago.

Servizi Offerti

ComoNExT offre una soluzione logistico-strutturale di grande pregio e tecnologicamente all'avanguardia, che copre tutte le possibili esigenze delle imprese che vogliono insediarsi nel Parco Scientifico Tecnologico.

SERVIZI LOGISTICI PER LE IMPRESE INSEDIATE

- Spazi personalizzabili
- Area di parcheggio comune
- Servizio di pulizia per le parti comuni e di manutenzione degli spazi verdi di pertinenza
- Reception e gestione della posta in arrivo
- Manutenzione ordinaria e straordinaria delle parti comuni e degli uffici
- Assicurazione RC + incendio relativa al fabbricato
- Vigilanza delle parti comuni
- Predisposizione della rete informatica e rete telefonica
- Sale riunioni fino a 100 posti
- Sala server climatizzata comune
- Predisposizione canna fumaria
- Predisposizione per impianti di piccoli laboratori
- Predisposizione accessi e spazi per piccole produzioni
- Raccolta e smaltimento rifiuti
- Telefonia e rete con possibilità di collegamento a rete a banda larga
- Riscaldamento e climatizzazione degli spazi privati regolabile da ogni singolo utente
- Pulizia e vigilanza degli spazi privati

SERVIZI ALL'INNOVAZIONE PER LE IMPRESE INSEDIATE

- Accesso facilitato al mondo della ricerca pubblica e privata (convenzioni e collaborazioni con università e centri di ricerca)
- Ufficio di problem solving: analisi del bisogno e indirizzamento per la risoluzione
- Organizzazione di convegni e seminari tematici, matching tecnologici
- Networking di informazioni (newsletter, web)

- Concorsi a premio per le idee più innovative
- Supporto alla protezione intellettuale di un'idea innovativa, all'analisi e alla valorizzazione brevettuale
- Generazione di idee innovative (check up aziendale, definizione di stati dell'arte tecnologici e di mercato, supporto alla definizione di nuovi concept di prodotto/servizio, brainstorming)
- Strutturazione di idee innovative (studio di fattibilità tecnico economico, business plan)
- Supporto alla realizzazione di un'idea innovativa (project management, ricerca partner per il progetto, supporto alla progettazione, prototipazione e certificazione e test di laboratorio)

SERVIZI COMPLEMENTARI PER LE IMPRESE INSEDIATE

- Supporto alla commercializzazione ed internazionalizzazione (creazione immagine e brand, canali di commercializzazione, strategia di marketing)
- Monitoraggio, segnalazione e primo supporto per la ricerca profilata di finanza agevolata
- Supporto alla ricerca di finanza agevolata e di finanziamenti a credito di finanza a compartecipazione
- Attivazione di Tesi di Laurea e Dottorati di ricerca per le imprese insediate
- Servizi legali, amministrativi, contabili e di selezione e gestione del personale
- Servizi di formazione tecnica e manageriale
- Temporary management

SERVIZI D'INCUBAZIONE

- Tutoring di nuova impresa
- Premi per l'innovazione
- Supporto a collaborazioni e contratti commerciali con imprese consolidate
- Supporto alla creazione di partnership con imprese consolidate

Como Venture

Como Venture è una società finanziaria che investe in imprese innovative ad elevato contenuto tecnologico e potenziale di crescita, mediante assunzione di partecipazioni al capitale, per un arco temporale medio - lungo.

Como Venture seleziona e investe in progetti di imprese che favoriscono processi di innovazione, di sviluppo e di trasferimento tecnologico, traducibili in



prodotti industriali brevettabili e in grado di remunerare il capitale investito.

Como Venture opera anche in sinergia con il Parco Scientifico Tecnologico ComoNExT, luogo in cui laboratori e centri di ricerca favoriscono il trasferimento tecnologico per le imprese innovative insediate.

La mission di Como Venture

L'economia comasca ha un imprescindibile bisogno di nuove imprese, in particolare basate su importanti contenuti tecnologici.

Per raggiungere questo obiettivo è fondamentale dotare le nuove idee d'impresa di adeguati capitali di rischio, in partnership con il team di progetto, per dare sostegno e sviluppo alle iniziative, oltre che per facilitare l'accesso al credito bancario.

Como Venture è la prima società di venture capital nata a Como per dare risposte positive e concrete ad imprenditori innovativi. Per rivitalizzare il tessuto economico e produttivo, Como Venture favorisce l'insediamento nel territorio comasco di nuove imprese, l'attrazione di professionalità altamente qualificate e la condivisione della conoscenza.

L'organizzazione di Como Venture

Como Venture e ComoNExT sono iniziative promosse dalla Camera di Commercio di Como, realizzate dalla holding Sviluppo Como SpA.

Al capitale di Como Venture partecipano imprenditori, tra i migliori del nostro territorio.

Como Venture si avvale della collaborazione e dell'esperienza dei soci, degli amministratori e di specialisti advisors di venture capital.

Il Consiglio di Como Venture:

Maurizio Traglio (presidente),

Filippo Arcioni (consigliere delegato)

Lino Moscatelli (consigliere delegato)

Graziano Brenna, Mario Carnini, Francesca Catelli, Natale Consonni, Lorenzo Manca, Carlo Ripamonti, Franco Tieghi (consiglieri).

Collegio Sindacale:

Andrea Passarelli (presidente),

Domenico Benzoni, Donato Sagliaschi (sindaci effettivi)

