

SCHEDA PROGETTO

(Allegato A2)

PROGETTO ILO2 – FASE 2

AVVISO PUBBLICO

Invito alla presentazione di proposte progettuali relative all'Avviso "La Rete ILO per la Smart Puglia"

ENTE PROPONENTE:

DENOMINAZIONE

UNIVERSITA' LUM JEAN MONNET, di seguito LUM

SEDE OPERATIVA (indirizzo)

S.S. 100 KM 18 – 70010 CASAMASSIMA (BARI)

CHIEDE FINANZIAMENTO PER LA PRESENTE PROPOSTA PROGETTUALE

Sì

ENTE CO-PROPONENTE N. 1

DENOMINAZIONE

CIHEAM- Istituto Agronomico Mediterraneo Bari, di seguito IAMB

SEDE OPERATIVA (indirizzo)

Via Ceglie 9, 70010 Valenzano

CHIEDE FINANZIAMENTO PER LA PRESENTE PROPOSTA PROGETTUALE

Sì

PRIMA SEZIONE

Descrivere l'impegno pluriennale dell'Ente Proponente nell'ambito della Rete ILO Puglia (max 5.000 battute, spazi inclusi)

La LUM ha partecipato alla costituzione della Rete ILO Puglia sin dalla sua fondazione, avviando da sempre un confronto con le altre Università e EPR Pugliesi sui temi dell'imprenditorialità e dell'accelerazione di impresa. Con lo sviluppo della Rete ILO Puglia, l'Ufficio ILO LUM ha impostato da subito il proprio contributo qualificandosi come Centro per la Creazione della Cultura di Impresa, impostato sullo sviluppo di idee imprenditoriali innovative e sui servizi per l'affiancamento e l'audit professionale alle nuove imprese. Il modello organizzativo dell'Ufficio ILO LUM si è progressivamente affinato sulla base delle esperienze di affiancamento e staff exchange svolte presso l'Acceleratore di Impresa del Politecnico di Milano, uno dei casi di eccellenza in Italia, e BarcelonActiva, uno dei più innovativi esempi di acceleratore di impresa a livello internazionale, operante presso la municipalità di Barcellona. Ciò ha consentito un progressivo incremento delle competenze dell'Ufficio ILO LUM in relazione alle tematiche cruciali nella gestione dell'attività di incubazione. Tale confronto ha permesso di comprendere le dinamiche gestionali e strategiche alla base del business model di un acceleratore di impresa, considerando il contesto sociale e il tessuto economico nel quale si è sviluppato. L'esperienza è stata quindi condivisa con i responsabili dell'Acceleratore di Impresa del Politecnico di Milano in un incontro organizzato presso il Politecnico di Bari, in cui sono state poste a confronto le potenzialità e le criticità degli incubatori universitari.

Nel primo periodo di avvio e sperimentazione delle attività dell'Ufficio ILO LUM si sono dunque poste le basi per un modello organizzativo innovativo e coinvolgente, che vede la partecipazione ai progetti di formazione e mentoring sia di docenti della LUM che di formatori ed esperti esterni, oltre al ruolo fondamentale dei dottorandi e degli studenti, in piena linea con la Terza Missione dell'Università.

Nella seconda fase del progetto ILO2, l'Ufficio ILO LUM ha partecipato al "Consolidamento della Rete degli ILO" operando al fine di fornire assistenza al funzionamento comune tra gli ILO degli atenei e gli uffici degli Enti Pubblici di Ricerca coinvolti. L'Ufficio ILO LUM ha partecipato alle riunioni di coordinamento ed offerto la propria competenza specifica in tema di formazione e auditing ogni qualvolta richiesta dai membri della Rete ILO Puglia. Sono stati consolidati i servizi comuni della rete (in particolar modo quelli rivolti alle imprese). Sono state analizzate e sperimentate modalità di raccordo con altri soggetti della filiera della conoscenza (centri di competenza, reti di laboratori, distretti tecnologici, ecc.), sotto il coordinamento dell'ARTI e in piena collaborazione gli altri Uffici ILO degli atenei pugliesi, del CNR e dell'ENEA. La LUM ha partecipato in modo costante alle diverse edizioni della Start Cup Puglia, sia come ente formatore, sia per attività di affiancamento e mentorship alle imprese selezionate da ARTI, in modo da consentire loro una migliore formalizzazione del business plan per la partecipazione alla competizione. La LUM ha poi partecipato in modo attivo all'organizzazione del "Festival dell'Innovazione", all'evento del PNI Cube per il Premio Nazionale all'Innovazione, e agli altri eventi di promozione della Rete ILO Puglia, in modo coordinato con gli altri Enti.

Lo IAMB, in qualità di centro internazionale di formazione postuniversitaria, ricerca scientifica applicata, ha sostenuto la rete ILO nella sua missione di sviluppo di attività di trasferimento tecnologico e incubazione di impresa, con specifico riferimento all'area di competenza agronomica e agro-industriale. Con il progetto NO-BLE IDEAS, finalizzato a promuovere l'innovazione nel settore agro-alimentare attraverso il sostegno e la valorizzazione di idee innovative e neo-imprenditoriali, si è realizzato presso il campus di IAM Bari un incubatore per giovani innovatori del settore agroalimentare (in rete con altri 7 incubatori nei paesi dell'area South East Europe) e un network tra istituzioni della filiera della conoscenza (università, istituti scolastici e organismi di ricerca) con quella dell'impresa (Camere di Commercio) e del finanziamento (Italian Business Angel Network) di supporto allo sviluppo delle giovani start up. Per dare sostenibilità al progetto NOBLE Ideas è nata presso lo IAM Bari la **Scuola per la Creazione e il Cambiamento**

d'Impresa (CREA.RE) con l'obiettivo di sostenere processi di cambiamento e sviluppo delle imprese sul territorio, con particolare riferimento alle imprese giovanili e alle start up innovative. RURAL HUB è, infine, un programma di ricerca finalizzato alla creazione di un modello di imprese rurali orientate alla social innovation, una generazione di "changemaker rurali" che saranno sostenuti dall'attività di un "centro servizi diffuso" basato su coworking e coliving.

SECONDA SEZIONE

Linea di Intervento scelta dall'Ente Proponente (barrare una sola opzione)

- **realizzare il Future Lab**
- **attuare l'Interpretariato Tecnologico**
- X dare impulso all'Accelerazione di Impresa**
- **avviare l'iniziativa "La Rete ILO per Expò 2015"**

TERZA SEZIONE

Dettagliare l'iniziativa complessiva nella quale si inserisce la proposta progettuale (da descrivere nella successiva quarta sezione), evidenziando il segmento che essa (proposta progettuale) rappresenta e descrivendone la coerenza con gli obiettivi generali della stessa iniziativa complessiva (max 30.000 battute, spazi inclusi)

Nell'ambito della politica di "smart specialization" della Regione Puglia, che affonda le sue radici nella necessità di raccordo tra domanda e offerta tecnologica e valorizzazione industriale delle innovazioni, il ruolo propositivo della rete ILO Puglia è essenziale per capitalizzare gli investimenti già effettuati e promuovere lo sviluppo innovativo del tessuto imprenditoriale pugliese.

In questo quadro l'azione propulsiva svolta dalla rete ILO ha avuto un ruolo chiave in termini di nascita di nuove imprese innovative, sia come spin off accademici, sia come imprese la cui costituzione è stata stimolata dalla partecipazione a bandi regionali/nazionali dedicati alle startup innovative.

Oggi, la presenza sul territorio pugliese di numerose startup innovative richiede un'azione orientata al consolidamento delle pratiche manageriali e al miglioramento delle competenze gestionali delle imprese di recente costituzione, affinché possano affrontare con successo le sfide dello sviluppo e della gestione dell'innovazione,

Questo fabbisogno di managerialità e servizi espresso dalle aziende recentemente costituite (da 0 a 48 mesi) rappresenta l'obiettivo prioritario di questa proposta progettuale orientata all'Accelerazione **d'Impresa**, come sistema di servizi dedicato alle Imprese pugliesi maggiormente orientate alle attività di ricerca e innovazione, centrato su formazione manageriale e mentorship per supportare le suddette imprese nel raggiungere più velocemente i mercati di sbocco e incrementarne la performance competitiva.

Più nello specifico, il target della proposta sono le c.d. "start-up innovative", ovvero imprese nate da meno di 48 mesi (art. 25 del D.L. n. 179/2012, convertito dalla L. n. 221/2012 e sue successive modificazioni), con valore della produzione annua inferiore a 5 milioni di euro, non costituite da fusione o scissione societaria o a seguito di cessione di azienda o ramo d'azienda.

In coerenza con le esigenze del bando, l'azione riguarda le sole aziende con sede in Puglia maggiormente orientate alle attività di ricerca e innovazione.

Si tratta di imprese di recente costituzione, che hanno superato la fase iniziale di identificazione di una nuova idea imprenditoriale innovativa in risposta ad un bisogno di mercato, che hanno realizzato in chiave prototipale un nuovo prodotto e sono in cerca del loro mercato. Solo alcune hanno iniziato la produzione e ad aggredire il mercato con il proprio prodotto.

Tutte queste imprese trovano una grande difficoltà nel momento di passaggio da “idea” ad “azienda”, dove le implicazioni di natura manageriale, organizzativa, le tensioni finanziarie e i primi segnali di sviluppo del mercato portano a stressare i fattori tipici di coesione del team imprenditoriale e a mettere in discussione la bontà della propria idea imprenditoriale.

I primi anni dopo la costituzione dell’impresa (i primi 48 mesi) sono dunque i più importanti per garantire il consolidamento dell’idea imprenditoriale e una robusta iniezione di managerialità nell’ambito del team imprenditoriale.

La particolare situazione contestuale in cui operano le startup innovative rende peraltro inefficaci le tradizionali modalità formative, spesso pensate per aziende mature o con dimensioni organizzative più ampie.

Questa proposta progettuale risponde pertanto ad una esigenza concreta di numerose startup già costituite, presenti sul territorio pugliese, che non trovano formazione e servizi adeguati a consentire un consolidamento delle proprie pratiche manageriali e un rapido sviluppo. Si tratta di imprese prevalentemente costituite a valle delle azioni di sviluppo dell’imprenditorialità indotte dalle attività svolte nell’ambito degli uffici ILO (spin-off accademiche e start-up nate a valle di competizioni specifiche quali ad esempio Start cup, Noble-Ideas, Valore Assoluto, Bollenti spiriti), oltre che start-up innovative originate in modo autonomo.

Queste aziende hanno in comune alcuni tratti caratteristici: tutte nascono già con un obiettivo di innovazione e, superati i primi stadi embrionali di sviluppo, necessitano di una migliore sedimentazione e conoscenza delle prassi manageriali e di un supporto operativo alla ricerca e identificazione dei mercati di sbocco. Il rischio altrimenti è quello di assistere allo sviluppo di imprese innovative potenzialmente vincenti, ma che alla prova dei fatti, rimangano bloccate in attività difficoltose da intraprendere.

In chiave di sistema, lo sviluppo di un Acceleratore d’Impresa consentirà il rafforzamento della filiera della conoscenza regionale, divenendo un punto di contatto cui far riferimento per dare impulso a start-up innovative già costituite e ad aziende mature che hanno necessità di rinnovamento del proprio posizionamento competitivo. In linea con le migliori pratiche internazionali, l’Acceleratore d’Impresa avrà come scopo la valorizzazione del potenziale innovativo latente delle imprese pugliesi, facendo leva su risorse dedicate e specializzate, già presenti nell’ambito della faculty e della struttura tecnico-amministrativa dell’Ufficio ILO LUM, dello IAMB e/o attivabili attraverso il network già instaurato con gli altri Uffici ILO pugliesi. In tal senso non trascurerà le altre imprese del sistema Puglia, alle quali dedicherà specifici servizi.

La proposta progettuale, coerentemente con le esigenze di accelerazione descritte in precedenza, prevede lo sviluppo di un sistema integrato di servizi volte a facilitare e velocizzare la realizzazione delle idee innovative di business. Il sistema di servizi di accelerazione imprenditoriale è articolato nelle seguenti attività:

1. **Empowerment imprenditoriale:** una azione di formazione interattiva arricchita di testimonianze da parte dei principali protagonisti del mondo imprenditoriale e seminari specialistici su tematiche chiave per l’impresa definiti nella fase di co-progettazione e brainstorming tra le imprese partecipanti.
2. **Mentorship:** azioni personalizzate di affiancamento continuativo e/o periodico alle imprese partecipanti individuati attraverso un processo di analisi congiunta.
3. **Servizi specializzati all’imprenditorialità innovativa** in materia manageriale; innovazione e ricerca; internazionalizzazione e finanza. Un servizio dedicato alle imprese del territorio.

1) EMPOWERMENT IMPRENDITORIALE

Questa prima linea di azione svilupperà una formazione dedicata alle startup innovative, i cui contenuti saranno definiti in una fase iniziale di co-progettazione e brainstorming che vedrà protagoniste sia imprese innovative già esistenti (segnalate dagli uffici ILO o presenti in altre iniziative come Noble-Ideas), sia rappresentanti di associazioni ed imprese mature (ad esempio CONFAPI, CONFINDUSTRIA, CONFCOMMERCIO, LEGACOOP, CONFSCOOPERATIVE, AGIA), in modo da costruire un programma di formazione articolato e coinvolgente, che faccia convergere in modo innovativo azioni di formazione non tradizionali e fabbisogni concreti delle aziende del territorio. Ciò contribuirà alla capitalizzazione degli investimenti già effettuati e ad un migliore loro utilizzo.

In linea di massima, si possono prevedere in questo ambito quattro linee di formazione:

- 1.1 La realizzazione di un **Programma di Accelerazione Manageriale** dove le startup innovative selezionate avranno la possibilità di sviluppare un sapere manageriale concreto ed operativo, confrontarsi su tematiche di consolidamento e crescita delle skills finanziarie e di accounting, apprendere le modalità di analisi dei nuovi mercati, progettare una strategia di internazionalizzazione, definire gli elementi cardine per la gestione delle operations, apprendere come strutturare le organizzazioni per il cambiamento.
- 1.2 **Testimonianze** da parte dei principali protagonisti del mondo imprenditoriale, sia relativi ai nuovi campi dell'innovazione, sia ad imprese consolidate che sono riuscite ad innovare in settori maturi.
- 1.3 **Seminari specialistici** su tematiche chiave per l'impresa definiti nella fase di co-progettazione e brainstorming tra le imprese partecipanti.
- 1.4 **Brainstorming lab**, ovvero momenti strutturati di incontro tra esponenti del mondo imprenditoriale e professionale e imprenditori di startup innovative. Si tratta di momenti di azione e lavoro congiunto tra aziende neo-costituite e aziende innovative mature, in chiave sperimentale e innovativa, in modo da favorire una fertilizzazione incrociata e un migliore contesto di apprendimento.

Gli interventi di formazione saranno integrati dallo sviluppo di una piattaforma web e social di interazione e comunicazione a più vie, dove contribuire a sedimentare le competenze e avviare nuove riflessioni

In questa prima fase, anche in relazione alle risorse disponibili, si ritiene opportuno non distinguere tra settori (Food/ Non Food) e favorire uno sviluppo di competenze più trasversali di tipo manageriale e innovativo, in seminari e laboratori che coinvolgono in modo operativo e concreto i diversi imprenditori.

2. MENTORSHIP

Una seconda linea di azione è rivolta a realizzare attività personalizzate di affiancamento e sviluppo operativo che possano supportare le startup innovative in modo concreto nelle attività di consolidamento.

Questa attività sarà sviluppata in pieno raccordo con la fase precedente di formazione, in modo da identificare per ciascuna impresa assistita delle linee di azione mirate.

L'attività di mentorship richiede una migliore consapevolezza delle condizioni di settore e di azienda, oltre che competenze specializzate. A tal fine, diventa centrale la composizione del gruppo di lavoro dove le competenze trasversali di supporto manageriale della LUM troveranno valido ausilio nelle competenze specialistiche del settore agroalimentare dello IAMB e nelle competenze specialistiche di ambito tecnologico sviluppate da LASERINN. Una migliore definizione delle attività e dei compiti sarà chiarita nelle prossime sezioni della proposta.

La distinzione di questi target è centrale per qualificare la proposta progettuale di LUM e IAMB, che intende agire in modo coordinato su questi target, valorizzando ove utile e necessario le *specialty* di settore. Le dimensioni centrali dell'innovazione nell'ambito *food* sono infatti diverse da quelle che si riscontrano in altri ambiti di settore (quali ad esempio la meccanica industriale, l'elettronica, il tessile, ecc.). A tal fine, le competenze dei proponenti sono pienamente complementari per una piena valorizzazione delle attività di consolidamento e crescita delle imprese costituite in chiave di *open innovation*.

Tra le diverse attività di mentorship si propongono a titolo esemplificativo le seguenti:

- a. Azioni di miglioramento delle pratiche manageriali (organizzazione aziendale, sistemi di programmazione e controllo, analisi economico-finanziaria, ecc.);
- b. Azioni di sviluppo commerciale, analisi nuovi mercati e internazionalizzazione, distinto per settore (Food/ No Food);
- c. Azioni di auditing tecnologico, rivolto prevalentemente ai settori diversi da Food),
- d. Azioni di supporto alla difesa della proprietà intellettuale (marchi e brevetti);
- e. azioni di promozione e commercializzazione web 3.0 (ovvero lo sfruttamento del web, l'uso di social network, ecc)
- f. Azioni di rafforzamento della comunicazione e relazioni di rete (filiera, rete di imprese, cluster, distretti, ecc) sia verso il cliente finale che altri operatori economici intra e interfiliera.

Si tratta, in tutti questi casi, di azioni mirate di supporto all'imprenditorialità innovativa, che hanno come obiettivo sia il miglioramento delle prassi, sia favorire le condizioni di accesso a nuovi mercati (con particolare attenzione all'identificazione di nuovi target e allo sviluppo sui mercati internazionali). Trattandosi di azione mirate, in questi casi saranno affidate ad esperti di settore o di pratiche manageriali, che terranno conto delle specializzazioni degli enti proponenti.

3. Servizi specializzati all'imprenditorialità innovativa

Ogni centro del sapere ed ogni azienda presente nel territorio di Puglia avrà la possibilità di mettersi in contatto con l'Acceleratore d'Impresa per richiedere servizi di assistenza qualificata, tra cui:

- 3.1 Network: azioni e tecnologie finalizzate a mettere a disposizione delle imprese un sistema privilegiato di relazioni con il sistema della ricerca nazionale ed internazionale, con particolare riferimento alla rete ILO, al fine di facilitare il matching tra "innovatori" ed imprese.
- 3.2 Scouting e tutoring attraverso iniziative di accompagnamento nell'identificazione e sviluppo dell'idea di business per verificare le possibilità del mercato, ovvero come

valorizzare i risultati della ricerca nello sviluppo di nuovi prodotti/servizi. Attraverso una fase di check up aziendale saranno individuati gli strumenti più idonei per l'accelerazione: Strumenti per migliorare il sapere manageriale, fornire supporto e assistenza alla crescita delle aziende; Strumenti per valorizzare il potenziale imprenditoriale e il lancio di progetti innovativi; Strumenti per aprire ai processi dell'internazionalizzazione e migliorare la consapevolezza sui nuovi mercati; Strumenti per rafforzare il proprio potenziale tecnologico, tutelare e valorizzare la proprietà intellettuale

3.3 Ricerca di finanziamenti: Strumenti per supportare la ricerca di finanziamenti e di nuove partnership.

In definitiva l'Acceleratore d'Impresa che si intende realizzare attraverso lo sviluppo operativo di questa proposta progettuale, in raccordo con la Rete ILO Puglia, risulterà un importante anello di congiunzione tra mondo scientifico e territorio, attraverso un beneficio diretto da riflettere sul mondo dell'impresa e per incrementare i livelli occupazionali, mettere in rete i saperi e consolidare le attività economiche della regione. Il raggiungimento di questi macro-obiettivi implica un coinvolgimento degli attori pugliesi a più ampio spettro, attraverso la creazione di una struttura virtuale e fisica che possa offrire servizi a valore aggiunto sul territorio pugliese.

Dal punto di vista organizzativo, la proposta progettuale implica un coinvolgimento diffuso dei proponenti LUM e IAMB e di alcuni partner selezionati per lo svolgimento delle attività.

Il ruolo della **LUM** sarà quello di dare continuità al progetto ILO e garantire il pieno raccordo con la Rete ILO Puglia. L'ufficio ILO LUM ha inoltre sedimentato specifiche competenze in chiave di formazione manageriale, mentorship di startup innovative, analisi di mercato e supporto nel financing che saranno preziose per consolidare gli investimenti effettuati e consentire un valore aggiunto dai servizi offerti sul territorio.

Il ruolo di **IAMB** sarà quello di affiancare la LUM nello svolgimento congiunto della proposta progettuale e supportare il processo di valorizzazione della ricerca attraverso la Rete ILO, contribuendo alle azioni "di servizio all'accelerazione delle imprese" sia per quanto riguarda il contesto internazionale, con particolare riferimento al mediterraneo, che nell'ambito del settore agro-alimentare e dello sviluppo rurale (un settore centrale in ambito industriale pugliese). IAMB, più in particolare, ha già sviluppato competenze centrali ai fini dell'accelerazione di impresa, ospitando startup neo costituite in ambito agroalimentare nate nel progetto NOBLE-IDEAS e contribuendo al loro primo stadio di servizi per lo sviluppo.

LUM e IAMB si avvarranno delle competenze specifiche di LASERINN (già Centro LASER) per quanto attiene gli aspetti di auditing tecnologico e di supporto alla valorizzazione della proprietà intellettuale. Questa collaborazione consentirà al team di progetto di integrare le competenze specialistiche in chiave tecnologica. LASERINN s.c.r.l. è l'evoluzione in continuità operativa del Centro LASER, centro ricerche partecipato in modo consortile dalle Università Pugliesi, da attori istituzionali e da alcune imprese. contribuirà ad una migliore articolazione delle competenze del team di lavoro su questa proposta progettuale. LASERINN ha consolidate competenze in attivazione e gestione di processi di innovazione per le imprese, grazie alla sua azione per la realizzazione di servizi a startup innovative in ambito tecnologico ospitate presso i suoi laboratori, di scouting tecnologico, audit tecnologico e mentoring, oltre a quelle strettamente tecnologiche di prototipazione ed ingegnerizzazione delle soluzioni.

La collaborazione tra LUM, IAMB e LASERINN consentirà una specializzazione sul territorio in ambiti diversi e complementari, oltre che la disponibilità di strutture formative, laboratori e spazi adeguati per la sperimentazione. In particolare:

1. LUM metterà a disposizione le proprie strutture formative nelle sedi di Casamassima (dove oltre alle aule e agli spazi universitari è disponibile una biblioteca con una sezione dedicata all'imprenditorialità) e di Trani (dove è presente la Scuola di Management, con spazi e laboratori specificamente dedicati alla formazione e all'apprendimento esperienziale). Questi spazi, oltre che per attività didattiche, potranno essere dedicati a spazi di accoglienza

- e interazione con le imprese. Il pieno inserimento in un contesto universitario favorirà lo scambio tra ricerca e impresa, facendo leva sulle competenze dei professori e dottorandi dell'Università Lum Jean Monnet, oltre che degli altri collaboratori dedicati;
2. IAMB metterà a disposizione la sede della Scuola per la Creazione e il Cambiamento di Impresa dove sono presenti: 1 area di co-working, 1 meeting room, 1 laboratorio di comunicazione multimediale; 1 laboratorio di informatica, spazio dedicato alle attività didattiche con postazioni individuali dotate di PC; il laboratorio per analisi chimiche e fisiche dotati di attrezzature scientifiche all'avanguardia; i campi sperimentali costituiti da oltre 5 ettari di terreno diversamente coltivati e disponibili per attività sperimentali e dimostrative. Particolare rilevante è l'inserimento in un campus caratterizzato dalla "internazionalità" per la presenza di studenti e docenti provenienti da diverse parti del mondo, in particolare dal mediterraneo. Ambiente che sicuramente favorirà momenti di contaminazione con le imprese pugliesi;
 3. LASERINN metterà a disposizione per lo svolgimento delle attività dedicate allo sviluppo tecnologico la sede operativa all'interno del PST "Tecnopolis" a Valenzano (BA), in un contesto in cui sono presenti laboratori attrezzati con tecnologie di assoluta avanguardia, dotazioni logistiche e formative, e tutto quanto necessario ad ospitare su azioni specifiche o in maniera stabile team operativi congiunti fra tecnologi "interni" e personale tecnico di aziende, ma anche ad ospitare stabilmente sedi operative di startup innovative già costituite, come già avviene.

Il consolidamento di una rete stabile che colleghi simultaneamente tutti gli Uffici ILO con gli agenti di sviluppo del territorio è il passo fondamentale per la creazione della infrastruttura strategica su cui basare la crescita e la spinta alla competitività pugliese. L'Acceleratore d'Impresa sarà un soggetto stabile che garantirà la propria attività di supporto in modo continuo, non solo per la durata del progetto, ma anche oltre, con una prospettiva di lungo periodo. La sperimentazione di una collaborazione tra LUM, IAMB e LASERINN sarà il presupposto per una valutazione complessiva che porti alla realizzazione di una organizzazione strutturata e affidata ad esperti per le singole attività individuate. In questo quadro, saranno coinvolte tutte le figure presenti nel sistema universitario (docenti, ricercatori, studenti, personale tecnico amministrativo) ma anche personale specializzato e figure manageriali indicate dai partner in chiave di allenza per l'innovazione.

L'uso di tecnologie consentirà inoltre l'apertura in chiave virtuale del network di competenze a figure dislocate sull'intero territorio pugliese o a esperti presenti a livello nazionale e internazionale. Il delicato lavoro dell'Acceleratore d'impresa, oltre a prevedere la necessaria organizzazione di risorse umane e materiali, necessita di una importante campagna di informazione e sensibilizzazione. Questa fase di "promozione" si svolgerà soprattutto nelle fasi iniziali, al fine di far conoscere l'Acceleratore d'impresa e il suo operato. Essa si articolerà sulla partecipazione ad eventi e sulla realizzazione di workshop e seminari rivolti agli operatori interessati, in modo tale da garantire la massima visibilità al progetto ed ai suoi scopi. Il compito dell'Acceleratore d'impresa mirerà ad affermare il sistema Puglia non solo in ambito nazionale, ma anche nei contesti internazionali, valorizzando tutte quelle possibilità collocabili all'interno di quei circuiti economici maggiormente profittevoli.

L'Acceleratore d'impresa rappresenterà una risposta chiara e professionale ad una esigenza già oggi avvertita ed espressa da più parti, fornendo tutti quei servizi che, a causa di budget sempre più limitati, non possono essere realizzati al proprio interno sia dalle imprese che dai centri di formazione o dai centri di ricerca e sviluppo. In definitiva, la proposta progettuale mira a mettere in rete e valorizzare il know-how dei singoli uffici ILO, sviluppando servizi comuni che possano favorire il miglioramento delle prassi manageriali e la crescita delle imprese innovative pugliesi.

QUARTA SEZIONE

Descrivere la proposta progettuale (elencare fasi e attività) per la quale si chiede il sostegno finanziario (max 50.000 battute, spazi inclusi)

La proposta progettuale si articola in tre fasi operative, descritte sinteticamente qui di seguito e riprese analiticamente all'interno di questa sezione.

FASE 1 – PROJECT MANAGEMENT AND MONITORING

Questa fase è pensata in modo preliminare allo sviluppo operativo del progetto, in modo da consentire in chiave metodologica gli elementi centrali per la progettazione dell'acceleratore di impresa, per l'impostazione del piano di lavoro, della governance di progetto, degli indicatori chiave per la realizzazione del controllo di qualità in termini di monitoraggio e verifica.

Attività

- 1.1 Gestione progetto: definizione management; piano di lavoro; rendicontazione, quality control, monitoraggio e verifica.
- 1.2 Co-progettazione "acceleratore di impresa": metodologia e governance
- 1.3 Promozione (sviluppo della rete di innovatori): piano di comunicazione; azioni di sensibilizzazione ed engagement degli attori dell'innovazione (imprese, spin off, start up, ecc)

FASE 2 – ENTREPRENEURIAL AND MANAGERIAL ACCELERATION SERVICES

Questa fase sviluppa in chiave operativa i principali servizi che si intendono realizzare per consentire una adeguata accelerazione delle imprese pugliesi. Si tratta, più nello specifico, di servizi di (2.1) formazione e empowerment imprenditoriale, (2.2) di mentorship e (2.3) di servizi di accelerazione a sportello. Le iniziative previste sono immaginate in modo non direttamente sequenziale, sia per la diversità di azioni previste, sia per consentire un adeguato svolgimento del progetto nei tempi previsti dal bando (chiusura attività per aprile 2015). Più in particolare, si è prevista una sequenzialità tra i servizi di empowerment imprenditoriale e di mentorship (attività 2.1 e 2.2), al fine di dedicare i servizi di mentorship in chiave più specifica, avendo avuto l'opportunità di conoscere alcune delle imprese all'interno dei momenti formativi precedenti. L'attività 2.3 si prevede invece a sportello e dunque erogabile sin dall'avvio dell'attività dell'Acceleratore di impresa.

Attività

2.1. Empowerment imprenditoriale

- 2.1.1. Formazione manageriale
- 2.1.2. Testimonianze
- 2.1.3. Seminari specialistici
- 2.1.4. Brainstorming Lab

2.2. Mentorship

- 2.2.1. Azioni di miglioramento delle pratiche manageriali
- 2.2.2. Azioni di sviluppo commerciale, analisi nuovi mercati e internazionalizzazione
- 2.2.3. Azioni di auditing tecnologico
- 2.2.4. Azioni di valorizzazione della proprietà intellettuale
- 2.2.5. Azioni di promozione e commercializzazione web 3.0
- 2.2.6. Azioni di rafforzamento delle relazioni di rete

2.3. Servizi specializzati all'imprenditorialità innovativa

- 2.3.1. Network
- 2.3.2. Scouting e tutoraggio
- 2.3.3. Ricerca di finanziamenti

FASE 3 – SUSTAINABILITY

Questa fase, sia pure nel breve tempo previsto per l'erogazione del progetto, è fondamentale per assicurare continuità e raccordo dei servizi offerti con le esigenze del territorio e per avviare un percorso di potenziamento e sostenibilità dell'acceleratore di imprese attraverso un più stretto coordinamento in rete dei proponenti.

Attività

- 3.1. Piano di potenziamento e sostenibilità dell'acceleratore di imprese

PIANO DI DETTAGLIO DELLE FASI E ATTIVITA'

Qui di seguito sono descritte in dettaglio per ciascuna fase le attività previste dal progetto, fornendo gli aspetti operativi per una migliore valutazione della capacità esecutiva dei proponenti e della concreta fattibilità operativa.

FASE 1 – PROJECT MANAGEMENT AND MONITORING

Una governance di Progetto ben strutturata è essenziale per assicurare un'efficace attuazione delle attività al fine di realizzare gli obiettivi progettuali. La governance di progetto si articola su più livelli in comunicazione tra loro e comprende:

- **Project Management Unit**
- **Comitato Strategico;**

Questi 2 elementi interagiscono sia tra loro sia con gli attori principali del Progetto ILO in un "flusso" continuo e circolare finalizzato alla trasmissione di informazioni sullo sviluppo del progetto "acceleratore di imprese" e di ricezione di informazioni sugli altri progetti ILO e più in generale degli sviluppi del programma ILO che permettono di orientare e ri-orientare la policy del Progetto.

Project Management Unit

La PMU è responsabile della gestione del progetto (*attività 1.1*)

La PMU, individuata dal CIHEAM Bari e da LUM, attua e monitora le attività del Progetto, ne gestisce tutti gli aspetti finanziari e ne verifica i risultati. La PMU opererà quindi un costante monitoraggio per accertare l'ottimizzazione delle risorse umane coinvolte nel Progetto e per garantire risultati e tempistica appropriati. La PMU è composta da:

- Project Manager Formazione e mentorship (LUM: Antonello Garzoni),
- Project manager Servizi (IAMB: Damiano Petruzzella);
- Financial Administrative Manager (LUM: Antonella Giuliodibari),
- Communication Manager (IAMB Laura Scivetti);

I 2 Project Manager collaborano nel rispetto delle due principali mansioni affidate ad ognuno di loro alla gestione complessiva del progetto e alle relazioni esterne.

I PM mantengono le relazioni con i rappresentanti istituzionali del Programma ILO
I Project Manager partecipano come osservatore agli incontri del Comitato Strategico
I Project Manager hanno i seguenti compiti:

- Elaborazione del piano di attività (lavoro) e pianificazione della tempistica, inclusa quella relativa alle verifiche intermedie e finali;
- Monitoraggio e guida della corretta esecuzione delle attività, verificando la congruità tecnica con quanto indicato nel Progetto;
- Partecipazione al controllo/monitoraggio e valutazione degli aspetti finanziari ed amministrativi;
- Stesura dei progress report del Progetto;
- Organizzazione degli incontri interni del Comitato Strategico,
- Gestione delle risorse del Progetto al fine di conseguire gli obiettivi programmati;
- Risoluzione dei conflitti.

Il Financial/Administrative Manager assicura le funzioni amministrative necessarie per una buona gestione del Progetto, controllando e monitorando le attività da un punto di vista finanziario/amministrativo e gestendo e trasmettendo tutti i resoconti finanziari. Il Financial/Administrative Manager verifica l'eleggibilità delle spese e la congruità dei documenti di rendicontazione con le attività realizzate e con gli obiettivi del Progetto, oltre ad occuparsi di ogni altro aspetto amministrativo/finanziario relativo allo sviluppo delle azioni. Le funzioni e responsabilità del Financial/Administrative Manager includono:

- Monitoraggio dei progressi rispetto alle fasi e alle attività;
- Supervisione del budget e dei resoconti;
- Contribuito alla consegna puntuale dei report di avanzamento del Progetto;
- Preparazione e aggiornamento delle richieste finanziarie;
- Supporto tecnico;
- Previsione di soluzioni correttive (se necessario).

Il Communication Manager è un esperto in comunicazione tecnico-scientifica che è responsabile della diffusione di informazioni relative al Progetto e della gestione della strategia di comunicazione del Progetto. Il ruolo del Communication Manager è di essenziale importanza per il trasferimento delle informazioni sulle attività e risultati del Progetto agli stakeholders finali, nonché quello di incrementare la rete degli innovatori attraverso azioni di sensibilizzazione ed engagement degli attori dell'innovazione (imprese, spin off, start up, ecc). Lo strumento principale della sua attività sarà quello dei social network

Pertanto il Communication manager sarà responsabile dell'attuazione della **attività 1.3 Comunicazione e Promozione (sviluppo della rete di innovatori)** svolgendo le seguenti azioni:

- Redazione di una strategia di comunicazione coerente con le attività e gli obiettivi del Progetto e – in caso – revisione della strategia in base agli sviluppi nell'attuazione delle attività;
- Attuazione della strategia di comunicazione
- Coordinamento con i communication manager degli altri progetti afferenti al programma ILO
- Realizzazione e gestione di canali social

Comitato Strategico

Il Comitato Strategico è responsabile della strategia e dell'indirizzo generale del Progetto e ne favorisce lo sviluppo e il raggiungimento dei risultati programmati. Nello specifico al Comitato strategico è demandata la fase di Co-progettazione (**attività 1.2**) da realizzare sotto la guida dei due PM del progetto, un'attività alla quale si intende dare una connotazione di continuità per l'intera durata del progetto al fine di innescare un processo di miglioramento continuo rispetto alle esigenze

degli attori dell'innovazione (ricercatori, startupper e imprenditori) . A tal fine il Comitato Strategico ha le seguenti funzioni:

- Riceve gli input ed i bisogni a livello regionale e, sulla base di tali elementi, indirizza lo sviluppo strategico del Progetto (co-progettazione);
- Interviene per affrontare specifiche questioni e problematiche legate all'attuazione del Progetto;
- Favorisce e coordina gli incontri con istituzioni nazionali, regionali ed internazionali

Il Comitato Strategico sarà formato da:

- un rappresentante di LUM
- un rappresentante del CIHEAM Bari;
- 3 rappresentanti delle associazioni di categoria e delle start up

Gli incontri previsti del Comitato Strategico sono almeno 3:

- un incontro all'inizio del Progetto di co-progettazione dell' "acceleratore di impresa" e di pianificazione delle attività;
- un incontro nella fase "Intermedia" per analizzare i risultati ottenuti e, in caso, riformulare la "policy" del Progetto;
- un incontro alla fine del Progetto per verificare i risultati finali e dare indicazioni sulla sostenibilità futura del progetto.

Ulteriori incontri del Comitato potranno essere convocati per discutere e risolvere problemi/imprevisti.

La Project Management unit partecipa come osservatore a tutti gli incontri del Comitato Strategico e lo informa sull'andamento complessivo del progetto e su specifiche questioni. Agli incontri sarà invitato anche un rappresentante di ILO.

Monitoraggio e verifica (attività 1.4)

Il Progetto prevede diverse fasi di verifica (iniziale; intermedia; finale)

I momenti di verifica, saranno gestiti ed eseguiti dalla PMU.

Più nello specifico, i tre momenti di verifica sullo stato di avanzamento dei lavori, saranno così articolati:

Verifica iniziale (settembre 2014):

- La governance del progetto è stata individuata e attivata
- Il piano operativo di lavoro è stato condiviso tra tutti i proponenti e partner previsti nel progetto
- Gli aspetti amministrativi sono stati definiti

Verifica intermedia (dicembre 2014)

- Il piano di comunicazione è attivato
- Il canale social è attivato
- La formazione manageriale è conclusa
- La mentorship è stata programmata
- I servizi sono stati attivati

Verifica finale (aprile 2015)

La verifica finale ha lo scopo di constatare che tutti i risultati progettuali siano stati raggiunti secondo gli indicatori previsti nel progetto.

In particolare:

-
- i social sono stati costantemente attivati (min. n°100 follower)
- i servizi sono stati erogati a min. n° 30 attori
- la mentorship è stata attivata (min. n°20 utenti)
- Gli attori coinvolti direttamente dal progetto sono consistiti in min. n°100 suddivisi tra attori della ricerca; start up e imprese
- il piano di sostenibilità è stato condiviso

FASE 2 – ENTREPRENEURIAL AND MANAGERIAL ACCELERATION SERVICES

2.1 Empowerment imprenditoriale

Questa attività è rivolta ad un potenziamento e innalzamento delle competenze manageriali e imprenditoriali delle imprese operanti sul territorio pugliese. Più nello specifico, il target prioritario di queste azioni di *entrepreneurial capacity building* sono le startup innovative, intese come imprese neocostituite (0-48 mesi) maggiormente orientate ad attività di ricerca e innovazione. La scelta di questo target è dettata sia in relazione alla mancanza nel territorio pugliese di un piano di potenziamento specificamente dedicato a startup innovative, sia alla necessità di dare continuità agli investimenti già effettuati dalla rete ILO per la nascita di queste imprese.

Il potenziamento delle capacità manageriali di questi imprenditori (qui sinteticamente definito “empowerment imprenditoriale”) è fondamentale per consentire alle imprese da loro recentemente costituite un migliore governo delle fasi più critiche per le startup, ovvero quelle di prima introduzione sul mercato e del consolidamento delle pratiche gestionali.

L’empowerment imprenditoriale non è qui inteso come “formazione” *tout court*, ma come un processo continuo di apprendimento, confronto e osmosi con imprese che hanno già affrontato e superato le fasi iniziali di sviluppo (startup più “mature”) e con imprese innovative consolidate non qualificabili come startup (ovvero imprese tecnologiche e innovative che si dedicano in modo strutturale ad una gestione continua dell’innovazione).

Le quattro linee di azione pensate come “empowerment imprenditoriale” sono dunque concepite in modo innovativo e combinato, attraverso momenti di formazione in aula, sperimentazione sul campo, testimonianze e seminari specialistici di interesse comune, oltre che come laboratori di “pensiero innovativo” in cui poter avviare un confronto concreto tra imprese che operano in settori diversi e in diversi “stadi di sviluppo”.

2.1.1. Formazione manageriale: il Programma di Accelerazione Manageriale

Per consentire lo sviluppo di competenze di un sapere manageriale concreto ed operativo ed un vero e proprio empowerment imprenditoriale, si propone la realizzazione di un **Programma di Accelerazione Manageriale (PAM)**, dove gli imprenditori delle startup innovative potranno confrontarsi su tematiche di consolidamento e crescita delle skills finanziarie e di accounting, apprendere le modalità di analisi dei nuovi mercati, progettare una strategia di internazionalizzazione, definire gli elementi cardine per la gestione delle operations, apprendere come strutturare le organizzazioni per il cambiamento.

La definizione dei contenuti di dettaglio del Programma di Accelerazione Manageriale sarà possibile solo dopo l’esecuzione della fase 1 (in particolare in relazione ai momenti di coprogettazione e confronto con associazioni di categoria, rappresentanti istituzionali, il Comitato di Coordinamento della Rete ILO Puglia e una selezione delle startup innovative già presenti nell’ambito della Rete ILO Puglia). La seguente articolazione del programma formativo andrà dunque condivisa e modificata in relazione alle esigenze formative.

Ciò nonostante, si possono sin d'ora evidenziare alcuni aspetti essenziali della proposta formativa, ed in particolare:

- L'identificazione del **target** primario di questo intervento formativo nelle startup innovative già costituite e presenti nella Rete ILO (o sviluppate nell'ambito di altre azioni pubbliche e private di stimolo all'imprenditorialità innovativa);
- La necessità di un **programma modulare**, possibilmente organizzato nei fine settimana (venerdì e sabato), in modo da poter conciliare attività lavorativa (necessaria per portare avanti con successo le iniziative imprenditoriali in essere) e formazione;
- L'opportunità di alternare momenti di **formazione in aula** a momenti di **formazione sul campo** e a momenti di condivisione **on line in chiave social** dei risultati di apprendimento, al fine di rendere l'attività formativa meno tradizionale e più centrata sull'esigenza pragmatica richiesta dalle imprese target;
- L'importanza di uno stretto **coordinamento** tra le attività formative proposte e i risultati attesi di accelerazione d'impresa, attraverso momenti di raccordo tra le diverse iniziative proposte.

Con riferimento al target identificato e ai risultati, è opportuno segnalare sin d'ora che – stanti i limiti delle risorse disponibili – il numero di imprese che si pensa possano avere accesso al Programma di Accelerazione Imprenditoriale è limitato a 20. Questo non implica una formazione dedicata in modo esclusivo a 20 partecipanti, avendo ciascuna impresa un numero di soci più ampio, che potranno partecipare in modo congiunto (in alcuni momenti) o in modo distinto (su giornate di formazione più specialistiche) al programma previsto.

La presenza di un limite a 20 imprese implica la necessità, nella fase di coprogettazione, di identificare dei criteri comuni e condivisi che possano qualificare l'opportunità di accesso al PAM, o in alternativa di definire un meccanismo di selezione sulla base delle candidature.

L'obiettivo generale del Programma di Accelerazione Manageriale è quello di incrementare le competenze della compagine sociale delle startup innovative pugliesi. L'accezione "manageriale" è dunque da intendersi in modo complementare alla capacità imprenditoriale e innovativa già dimostrata dalle startup in fase di costituzione.

Tutte le startup innovative, infatti, hanno il comune presupposto di essere partite in chiave innovativa nello sviluppo di un nuovo prodotto/servizio o di una nuova tecnologia di processo in risposta ad una esigenza di un determinato segmento di mercato da loro identificato. Spesso sono imprese che, avendo partecipato a momenti di competizione su progetti e idee imprenditoriali, hanno già sviluppato un proprio business plan e descritto alcuni obiettivi di risultato (di mercato, economico-finanziari) o raggiunto alcune milestones operative (realizzazione di prototipi, primi approcci al mercato, ecc.).

Queste imprese, dunque, non necessitano di formazione dedicata all'innovazione imprenditoriale (ovvero "come sviluppare una idea imprenditoriale, come realizzare un business plan"), ma di formazione dedicata al consolidamento manageriale delle proprie competenze di analisi di mercato, gestione delle reti di vendita, sviluppo internazionale, gestione operativa della supply chain e di pianificazione della logistica, programmazione economico-finanziaria, gestione dell'organizzazione, ecc.

Il Programma di Accelerazione Manageriale risponde dunque a questo obiettivo, attraverso un percorso di formazione della durata di 20 giornate, articolato in moduli di 2 giornate per 10 incontri complessivi (da ottobre a dicembre, in modo da mantenere vivo l'interesse formativo).

Una prima *outline* dei contenuti delle giornate, rivedibile nella fase di coprogettazione, è la seguente:

1. Il check-up della startup innovativa: strumenti manageriali e modelli gestionali
2. L'analisi del mercato: segmentazione, stima della domanda, strategie per lo sviluppo commerciale
3. Le scelte di struttura organizzativa: come gestire le organizzazioni che cambiano

4. Il bilancio in chiave gestionale interna: analisi dei costi e strumenti per il controllo di gestione
5. La gestione delle reti di vendita: key account management e sales management
6. Web marketing tools e comunicazione aziendale;
7. Le strategie di internazionalizzazione: l'analisi cross-culturale e la scelta dei mercati all'estero;
8. Leadership e people management: come impostare il rapporto con i propri collaboratori
9. Gestire la supply chain: scelte di configurazione della produzione e della logistica integrata
10. Impostare il proprio piano strategico di sviluppo: attività di set up e programmazione di medio periodo.

Ciascun modulo di due giornate sarà gestito in modalità didattica partecipativa, attraverso l'utilizzo di casi aziendali, esemplificazioni concrete, simulazioni, laboratori e momenti di riflessione di quanto appreso con riferimento alla propria realtà. In ciascun modulo, dunque, ciascuna startup realizzerà un **“auto-caso”**, ovvero una propria riflessione sull'argomento oggetto di analisi, che sarà condivisa internamente (con gli altri soci) e strutturata in un documento complessivo utile, nell'ultimo modulo, per impostare il processo di revisione critica e approfondimento delle linee di miglioramento e accelerazione imprenditoriale richieste.

Le imprese partecipanti non saranno dunque attori passivi della formazione, ma contribuiranno in modo attivo alla costruzione di 20 casi aziendali che testimonieranno le esperienze delle imprese innovative nelle loro prime fasi di vita di impresa (0-48 mesi), strutturando le conoscenze e contribuendo a migliorare l'avvio di nuove iniziative imprenditoriali.

Dal punto di vista organizzativo, il Programma di Accelerazione Manageriale prevedrà la presenza di un Direttore Scientifico (Prof. Antonello Garzoni, LUM) e di un Coordinatore Operativo (Dott.ssa Laura Scivetti, IAMB). La relazione con le imprese partecipanti al programma sarà affidata a due coach (uno nominato da LUM, uno nominato da IAMB) che avranno il compito di supportare le imprese nelle fasi di interiorizzazione delle conoscenze attraverso la realizzazione degli **“auto-casi”**. Dal punto di vista operativo, per la gestione degli aspetti di aula (firme presenza, accoglienza docenti, gestione delle problematiche d'aula, segreteria operativa) si individuerà un tutor del corso.

Il corso non avrà una sede unica, ma alcuni moduli saranno ospitati dalla LUM, altri presso le strutture dello IAMB.

2.1.2 Testimonianze: le Giornate dell'imprenditore

Una seconda azione di empowerment imprenditoriale, complementare e più ampia rispetto alla precedente, riguarda la realizzazione di alcune testimonianze da parte di imprenditori di successo a livello nazionale, che saranno chiamate **“Giornate dell'imprenditore”**.

Si tratta, in questo caso, di eventi della durata di 1 giornata, dedicati a temi specifici, in cui la presenza dell'imprenditore (o in alcuni casi di più testimoni) alimenterà un dibattito sulle potenzialità di innovazione, le esperienze di consolidamento della gestione di impresa, i momenti particolarmente critici e le vie per superarli.

I testimoni potranno essere sia imprenditori che operano nei nuovi campi dell'innovazione (dunque imprenditori di startup innovative già consolidate, che hanno maturato esperienze significative di gestione dell'innovazione), sia imprenditori di imprese consolidate che sono riuscite ad innovare in settori maturi (dunque imprenditori di imprese **“più tradizionali”** che hanno avviato una riflessione innovativa al proprio interno per ringiovanire il proprio posizionamento e lanciare nuovi prodotti sul mercato).

Partecipanti attesi per queste giornate di testimonianza sono sia i soci delle 20 imprese che parteciperanno al Programma di Accelerazione Manageriale, sia tutti coloro che vorranno apprendere da questa esperienza (altre startup, studenti, dottorandi, ricercatori, ecc.). A tal fine si

prevede che questi incontri saranno ospitati in aule universitarie, non necessariamente nelle sedi degli enti proponenti.

Per una limitatezza delle risorse finanziarie, si ritiene di poter organizzare 5 Giornate dell'Imprenditore nell'intero periodo della proposta progettuale.

2.1.3 Seminari specialistici

I Seminari specialistici, chiamati “**Seminari per l’accelerazione d’impresa**” saranno organizzati su tematiche chiave per l’impresa, ulteriormente specificate nella fase di co-progettazione e brainstorming iniziale. Si tratta di eventi della durata di 1 giornata, dove saranno affrontati da esperti argomenti specialistici quali ad esempio:

1. La valorizzazione della proprietà intellettuale: marchi e brevetti
2. Scrittura giornalistica e social network
3. Contratti di rete e sviluppo dei network imprenditoriali
4. Il ruolo di Venture Capitalist e Business Angels per lo sviluppo d’impresa
5. Il processo di gestione dell’innovazione tecnologica: fasi critiche e modelli organizzativi

La struttura è quella tipica seminariale, con un target prioritario di imprese innovative e ricercatori (la presenza di studenti non è ostacolata, ma se il livello dei seminari è accessibile a studenti diventa meno qualificabile in termini specialistici). Saranno previsti interventi di relatori e momenti di Q&A.

Anche in questo caso, per questioni di budget, sono previsti 5 seminari nell’intero arco del progetto.

2.1.4 Brainstorming Lab

I **Brainstorming lab** sono momenti strutturati di incontro tra esponenti del mondo imprenditoriale e professionale e imprenditori di startup innovative. Si tratta di momenti di azione e lavoro congiunto tra aziende neo-costituite e aziende innovative mature, in chiave sperimentale e innovativa, in modo da favorire una fertilizzazione incrociata e un migliore contesto di apprendimento.

Questi incontri, della durata di 1 giornata, saranno gestiti con un numero selezionato di imprenditori e manager, identificati tra le startup innovative che richiederanno i servizi all’Acceleratore d’Impresa e tra le associazioni di categoria (Confapi, Confindustria, Confcommercio, Legacoop, ecc.) e avranno per oggetto tematiche di confronto su cui si vuole avviare un brainstorming (dove dunque non vi sono esperti indicati a priori, ma dove l’obiettivo è identificare coesione e consenso ad una idea progettuale).

A titolo di esempio, oggetto di discussione dei brainstorming lab possono essere:

- I servizi per l’accelerazione d’impresa;
- Innovare nei settori maturi
- Gestire l’innovazione nei servizi
- Innovare i processi e le tecnologie
- Migliorare il networking: proposte operative

Questi brainstorming lab saranno poi integrati dallo sviluppo di una piattaforma web e social di interazione e comunicazione a più vie, dove contribuire a sedimentare le competenze e avviare nuove riflessioni.

Anche in questo caso, per non gravare sulle risorse disponibili, si ritiene di realizzare 5 brainstorming lab durante l’intero periodo del progetto.

2.2. MENTORSHIP

L'intera linea di azione sarà incentrata sul rapporto "uno a uno" fra mentor e startup innovativa, finalizzato al transfer di competenze ed esperienze da figure con un ruolo consolidato nel relativo settore di competenza verso i giovani imprenditori. Nel dettaglio quindi saranno definite azioni specifiche di affiancamento che sostengano e guidino le imprese in percorsi personalizzati di focalizzazione e consolidamento.

L'approccio metodologico si baserà in una prima fase sull'identificazione caso per caso, per ciascuna impresa assistita, degli ambiti di intervento e delle conseguenti linee di azione mirate. Allo scopo di far emergere i bisogni delle imprese e le relative specificità, risulterà fondamentale il raccordo con la fase precedente di formazione, di cui questi bisogni costituiranno uno degli output. Attraverso un'attività di check aziendale ed un processo di analisi congiunta tali bisogni saranno quindi focalizzati, e saranno quindi definiti gli obiettivi di competenza rispetto alle esigenze delle aziende.

Si possono individuare in maniera orientativa 6 ambiti di competenza per i quali selezionare 6 mentor, ognuno dei quali avrà a disposizione 10 giornate per ambito. La composizione del gruppo di lavoro integrerà nello specifico figure professionali individuate fra i proponenti ed i partner della presente proposta, in ragione delle diverse specificità. La LUM metterà a disposizione dei giovani imprenditori le proprie competenze trasversali di supporto manageriale, lo IAMB offrirà competenze specialistiche del settore agroalimentare, mentre il personale di LASERINN offrirà esperienza e competenze specialistiche in ambito tecnologico e brevettuale.

Gli ambiti di competenza possono essere definiti in via orientativa come di seguito schematizzato.

2.2.1 Azioni di miglioramento delle pratiche manageriali (organizzazione aziendale, sistemi di programmazione e controllo, analisi economico-finanziaria, ecc.);

In questa fase la LUM incaricherà i mentor competenti negli ambiti sotto elencati che sosterranno e guideranno le imprese in percorsi personalizzati di focalizzazione e consolidamento. Nello specifico le azioni previste per questa azione avranno ad oggetto le aree di intervento di seguito descritte.

Miglioramento dell'organizzazione aziendale.

Questa azione è rivolta all'identificazione delle leve critiche per la ridefinizione della struttura organizzativa e delle principali scelte di tipo organizzativo, tra cui la suddivisione dei funzioni, la definizione dei mansionari, l'identificazione dei profili organizzativi scoperti, le modalità di ricerca e selezione del personale che si ritiene necessario.

In chiave metodologica, l'attività di mentorship si sviluppa a partire dal problema segnalato per poi applicare un assessment organizzativo qualitativo sulla base di un questionario strutturato. Quindi identificare le vie di potenziale miglioramento.

Miglioramento dei sistemi di programmazione e controllo

In questa area d'intervento il mentor porrà l'attenzione sull'importanza dei sistemi di autoregolazione per la consapevole conduzione dell'azienda da parte dell'imprenditore, essendo, tali sistemi, un modello di comportamento gestionale. L'anticipazione degli accadimenti interni ed esterni aziendali, la definizione di obiettivi di breve e di lungo termine collegati con il reperimento e l'assegnazione di adeguate risorse, il continuo confronto tra obiettivi e risultati, sono i principi su cui i mentor lavoreranno al fine di impostare un'azione manageriale mirata sulla base della tipologia di azienda affiancata. La pianificazione strategica e la programmazione e controllo sono per l'appunto i sistemi operativi che consentono la concreta applicazione di questi principi. Questa azione porterà l'imprenditore, attraverso l'affiancamento del mentor, a lavorare sui processi, alla base del sistema di programmazione e controllo, che conducono alla correlazione tra le tre variabili

fondamentali: unità organizzative, obiettivi e risorse. Fondamentale in questa fase sono le metodologie di determinazione quantitativa dei costi di produzione, sia a consuntivo che a preventivo e inoltre, l'approfondimento degli aspetti metodologici legati alle decisioni nel breve periodo e alle tecniche di budgeting che verranno esemplificate attraverso casi pratici che richiedano l'utilizzo dei sistemi di reporting per la miglior comprensione delle cause di eventuali scostamenti tra obiettivi e risultati ottenuti.

2.2.2 Azioni di sviluppo commerciale, analisi nuovi mercati e internazionalizzazione, distinto per settore (Food/ No Food);

La scelta del mercato target è il punto di arrivo di una serie di analisi che includono l'analisi del mercato complessivo, la sua segmentazione, l'analisi dei processi di acquisto e di consumo, l'analisi dei competitor presenti sul mercato. Queste analisi, in questa fase, sono essenziali per la definizione del sistema di offerta, che deve rispondere alle richieste del mercato target. Ragion per cui il mentor in questa azione dovrà dapprima affiancare l'imprenditore nella segmentazione del mercato, per poi analizzare le caratteristiche di ciascun segmento, valutando il profilo ed i bisogni dei consumatori, evidenziando eventuali differenze nel processo di acquisto e di consumo, analizzando eventuali aree di problematicità. Gli obiettivi di questa analisi sono molteplici. Dapprima sarà necessario valutare l'attrattività ed il potenziale di mercato in termini di giro d'affari e di redditività di ciascun segmento, poi decidere su quali segmenti operare, sulla base sia dell'attrattività di ciascun segmento che della propria capacità di rispondere alle esigenze specifiche dei diversi segmenti (targeting) e infine identificare il sistema di offerta e di comunicazione da adottare al fine di acquisire una posizione distintiva sul mercato (positioning). Per imprenditori interessati alle strategie di internazionalizzazione sarà possibile estendere l'analisi di mercato orientata all'entrata nel mercato estero, con una chiara definizione dell'area geografica target e l'esplicitazione degli obiettivi in coerenza con la scelta della modalità di ingresso. Per una fase più avanzata le strategie avranno ad oggetto l'assestamento della presenza nel mercato estero (maturazione routine e competenze), l'evoluzione della struttura organizzativa, lo sviluppo della posizione competitiva attraverso la creazione di una rete esterna e una razionalizzazione della posizione internazionale che porti alla costruzione di una rete interna e alla valutazione dell'interdipendenza tra i diversi mercati.

Gli elementi fondamentali sul quale basare questo focus saranno il commitment, la conoscenza e le relazioni (sia interne che esterne).

2.2.3 Azioni di auditing tecnologico

L'audit tecnologico è destinato ad aziende che basano la propria business idea su uno sviluppo tecnologico innovativo (un caso molto comune), ed è finalizzato alla diagnosi della situazione competitiva dell'impresa, sotto il profilo del mercato, della tecnologia di prodotto e di processo, della strategia e della organizzazione. Questa attività verrà svolta da personale specialistico di LASERINN utilizzando metodi di audit competitivo e strategico, analisi dei punti di forza e debolezza (analisi SWOT), valutazione del potenziale innovativo. I risultati saranno formulati in piani di azione in grado di orientare le scelte successive dell'impresa, anche in riferimento alla domanda di servizi qualificati specializzati. L'attività di audit tecnologico sarà articolata in maniera specifica nelle fasi di analisi tecnologica e funzione di produzione, e di analisi di competitività. L'analisi tecnologica e funzione di produzione consisterà nella valutazione di aspetti quali: struttura fisica della produzione; struttura organizzativa: organizzazione della produzione, strumenti per la programmazione, controllo qualità, struttura dei magazzini, acquisti, analisi della produttività, problematiche emergenti e possibili linee di intervento. L'analisi di competitività si baserà altresì sulla valutazione di: mercato di riferimento; trend del mercato: analisi della domanda, analisi della clientela, punti di forza e debolezza dell'azienda del prodotto e delle politiche commerciali e distributive; la concorrenza: politiche commerciali; struttura del settore di appartenenza e possibili

evoluzioni; strategie di marketing di prodotto: politiche di prodotto, di prezzo, di distribuzione e promozione, problematiche legate al profilo competitivo e strategie d'intervento. Al termine di queste azioni si avvierà la redazione di un piano d'azione dell'intervento innovativo oggetto delle attività di audit, che sarà a sua volta costituito da una serie di interventi specifici di natura diversa.

Output atteso dall'attività di audit tecnologico sarà la definizione di un gruppo di imprese di cui definire un piano di azione formalizzato ed effettivo a fronte di un audit tecnologico che abbia dato risultati tali da rendere attuabile con prospettive interessanti il percorso imprenditoriale basato sull'innovazione ed inizialmente prefigurato. Si attendono in esito almeno tre piani di azioni per tre diverse startup in ambito tecnologico.

2.2.4 Azioni di supporto alla difesa della proprietà intellettuale (marchi e brevetti)

In questa fase storica specifica, in cui l'innovazione nasce e muore con velocità impressionante, è indispensabile, soprattutto nel settore tecnologico, valutare con attenzione, caso per caso, se i costi e i tempi di una procedura brevettuale siano congruenti, ad esempio, con le previsioni di obsolescenza della soluzione stessa. In taluni casi, soprattutto se ci si vuole rivolgere a giovani imprenditori di imprese neo costituite, va valutato con attenzione innanzi tutto quale è opportuno che sia l'approccio alle problematiche di difesa della proprietà intellettuale. In altre parole, se per la propria impresa sia opportuno ragionare in termini di brevettazione e di tutela delle soluzioni sviluppate oppure non sia più efficiente e produttivo guardare alla realtà dell'open source, avendo ben presente che l'open source non è affatto una scelta "di comodo" ed una semplificazione, anzi richiede la comprensione e l'adozione di nuovi modelli di business cui difficilmente si è preparati.

Rispetto alla scelta di un approccio di tipo tradizionale all'IPR, il personale del LASERINN, che si occuperà delle presenti attività di mentoring, assisterà quindi le imprese nell'individuazione, protezione, gestione e valorizzazione economica dei propri risultati. In tale contesto l'acceleratore di impresa erogherà i principali servizi a supporto della tutela e valorizzazione della Proprietà Intellettuale, a partire dall'individuazione degli strumenti di tutela da adottare, secondo i seguenti step operativi:

- Tutela della proprietà intellettuale: attività preliminari di analisi e sviluppo della strategia per la tutela della proprietà intellettuale, brevetti e marchi.
- Analisi del trovato: si accompagnerà l'inventore nelle prime fasi di analisi e identificazione dell'oggetto da tutelare (il "trovato"), con l'obiettivo di identificarne le caratteristiche salienti da rivendicare per definire un "perimetro" di proteggibilità e possibili forme alternative di protezione.
- Analisi di anteriorità: per i brevetti e i modelli di utilità, si valuterà la sussistenza dei requisiti di "novità", "attività inventiva" e "applicazione industriale" eseguendo un'analisi dello stato dell'arte nella letteratura scientifica e su banche dati specializzate pubbliche e private. Sarà eventualmente prodotto un Rapporto di Ricerca con un'opinione preliminare sulla brevettabilità del trovato.
- Deposito e prosecuzione del brevetto: la predisposizione in fase di avvio della relazione tecnica per il deposito di domande di brevetto/modello di utilità e le attività di prosecuzione (rapporti con gli uffici competenti e eventuali estensioni internazionali) saranno avviate alla luce del risultato della Ricerca di Anteriorità; l'inventore sarà assistito nella comprensione delle diverse fasi procedurali e nella scelta di adeguate strategie di prosecuzione.

Ci sono altresì modalità di business specifiche legate a prodotti Open Source, e si può ricorrere a strategie specifiche per questo scopo. In questa attività si provvederà anche a supportare quelle imprese che per il loro sviluppo innovativo volessero ricorrere all'open source, ad individuare i modelli di business opportuni e le azioni conseguenti.

Si riportano di seguito alcuni esempi specifici:

- Commercializzazione: chiunque può “costruirsi” il mio prodotto, ma non tutti lo sanno o lo vogliono fare; se è un prodotto a basso costo, è di solito più semplice e veloce acquistarlo; gli ”hobbisti” e i membri della comunità open source che si cimenteranno, e magari miglioreranno il mio prodotto, o lo caratterizzeranno, e ne renderanno pubblici i risultati, avranno in qualche modo lavorato per me; è il metodo “Officine Arduino”, nota azienda Italiana di enorme successo, che nel caso specifico ha dato risultati sbalorditivi in termini di volumi di business;
- Servizio di supporto a pagamento: il prodotto è gratuito, ma si paga per avere il supporto dello sviluppatore;
- Sponsorizzazione: il prodotto o il sito che lo diffonde può contenere il nome o altro tipo di pubblicità ad un'azienda che supporta economicamente lo sviluppatore; può anche succedere che un'azienda si occupi dello sviluppo di un programma gratuito e conti sulla pubblicità che riscuoterà da esso per farsi conoscere
- Didattica: se il prodotto creato è particolarmente complesso (un linguaggio di programmazione nuovo, o una libreria software, o un framework ecc.), lo sviluppatore può guadagnare grazie all'organizzazione di corsi di apprendimento del prodotto, la vendita di materiale didattico eccetera.
- Donazioni: si dà la possibilità di fare delle donazioni non obbligatorie a chi usa il programma, o prodotto, come ringraziamento o come incoraggiamento per un ulteriore sviluppo; in Italia non è una strada che da grandi risultati.

Output atteso dall'attività di supporto alla difesa della proprietà intellettuale sarà la definizione di un gruppo di imprese di cui definire un trovato per il quale avviare un percorso di tutela e valorizzazione della Proprietà Intellettuale. Si attendono in esito almeno tre rapporti di ricerca sulla brevettabilità.

2.2.5 Azioni di promozione e commercializzazione web 3.0 (ovvero lo sfruttamento del web, l'uso di social network, ecc)

L'evoluzione in corso della società post-moderna derivante dall'affermazione del web 2.0 e del passaggio al web 3.0, ha notevolmente modificato non solo il modo di comunicare del consumatore, ma anche la sua percezione del prodotto, il suo modo di spendere in qualità di consumatore informato. Internet ha trasformato il consumatore tecnicamente definito /consumer/, in /prosumer/ ossia consumatore professionale (neologismo nato dalla fusione dei termini professional e consumer) portandolo al centro dei processi di produzione e di distribuzione e ha dotato il popolo della Rete del potere di creare nuove correnti di pensiero, di affermare nuove mode, di esprimere pubblicamente la propria opinione su un prodotto. Ed è in questo profondo processo di cambiamento che il marketing tradizionale lascia il posto al /marketing non convenzionale/, un nuovo concetto del marketing adattato ai nuovi modelli di consumo e di consumatore, che con la sua parola sul prodotto diventa co-produttore di valore dell'azienda.

Nella presente azione saranno focalizzate alcune tra le diverse tipologie di marketing non convenzionale finalizzate ad azioni di promozione e commercializzazione nel web 3.0, nello specifico:

- Marketing virale;
- Buzz marketing;
- Ambient marketing;
- Guerrilla marketing

Considerata la rilevanza dei social media nella costruzione della *brand reputation*, saranno inoltre approfonditi strumenti di social media marketing e nello specifico di *social media analysis*. Un'attività di monitoraggio e di analisi dei social media consente alle aziende di inserirsi nel flusso della conversazione online relativa al proprio brand per individuare consensi o critiche da parte degli utenti ed intervenire con azioni finalizzate a mantenere alta la reputazione del brand online.

2.2.6 Azioni di rafforzamento della comunicazione e relazioni di rete (filiera, rete di imprese, cluster, distretti, ecc) sia verso il cliente finale che altri operatori economici intra e interfiliera.

Uno degli aspetti deboli del fare innovazione in Italia e Puglia è la scarsa attitudine al relazionarsi e confrontarsi, a creare in altri termini delle collaborazioni tra soggetti imprenditoriali. Una recente indagine della commissione europea nel 2014 ha dimostrato che in una complessiva pessima situazione italiana, fatto salvo alcune regioni del nord, il resto d'Italia, puglia inclusa, è ai margini dei processi di innovazione. Un dato che emerge è per l'appunto la scarsa attitudine a fare rete di impresa. La Puglia rappresenta circa il 50% rispetto a Lombardia o Emilia Romagna. Pertanto, nonostante la recente normativa sulle reti di impresa e le agevolazioni e sostegni finanziari per favori progetti integrati di filiera, il livello di collaborazione è ancora molto basso. Per tale ragione, si procederà con il progetto nell'accompagnare le imprese ad entrare in sistemi più articolati che possano favorire processi di innovazione interni. Attualmente nella nostra regione ci sono diverse forme di "reti di impresa", dai Distretti tecnologici a quelli produttivi, ai progetti integrati di filiera promossi attraverso il Programma di sviluppo regionale, ai più recenti cluster tecnologici. Situazioni di sistema che certamente possono favorire la crescita dei livelli di innovazione. Situazioni di sistema/rete che diventeranno sempre più importanti nell'affrontare dinamiche di mercato globali. Altro aspetto non meno rilevante è quello offerto dai social network.

Nell'ambito delle azioni di mentoring destinate al rafforzamento della comunicazione e relazione in rete assume un ruolo di primaria importanza la trasmissione dei principi di community management come strumento di crescita e sviluppo di comunità virtuali. Le comunità virtuali si inseriscono nel processo di produzione del valore per l'impresa, nell'ambito della dimensione informativa dell'e-business. Una figura professionale dedicata alla gestione della rete di contatti dell'azienda nel web 3.0 è il Digital PR, un professional networker capace di sfruttare la Rete per costruire e gestire le relazioni aziendali con personaggi attivi che operano in rete - opinion leader, blogger, influencer, ecc. - per promuovere, l'evento o il prodotto e servizio per il quale si vuole creare awareness. Favorire processi di rete, individuare partnership adeguate, informare sugli strumenti e opportunità offerte alle reti di impresa sarà il compito di questa attività di mentorship.

2.3 Servizi specializzati all'imprenditorialità innovativa in materia manageriale; innovazione e ricerca; internazionalizzazione e finanza. Un servizio dedicato alle imprese del territorio.

I servizi saranno strutturati su tre livelli e destinati a tutte le imprese pugliesi con particolare attenzione alle start up:

- 2.3.1 Network: azioni e tecnologie finalizzate a mettere a disposizione delle imprese un sistema privilegiato di relazioni con il sistema della ricerca nazionale ed internazionale, con particolare riferimento alla rete ILO, al fine di facilitare il matching tra "innovatori" ed imprese.
- 2.3.2 Scouting e tutoraggio attraverso iniziative di accompagnamento nella identificazione e sviluppo dell'idea di business per verificarne le possibilità del mercato, ovvero come valorizzare i risultati della ricerca nello sviluppo di nuovi prodotti/servizi.
- 2.3.3 Supporto al *fund raising*

Nella definizione dei servizi che meglio potrebbero supportare le imprese pugliesi ed in particolare start up e imprese sensibili all'innovazione si è partiti da una analisi di scenario della quale si riportano alcuni aspetti salienti.

Qual è la situazione attuale dell'imprenditoria giovanile in Europa? Se n'è parlato alla conferenza "**Accelerate EU**", organizzata dalla European Startup Initiative. Jérôme Roche, policy officer per la DG Connect (direzione generale comunicazione, reti, contenuti e tecnologia dipendente dalla vicepresidente della Commissione Europea Neelie Kroes), cita il dati rilevati dall'Eurobarometro, in base ai quali nel 2009 circa il 4% dei giovani interrogati affermava di voler avviare un'attività imprenditoriale, mentre nel 2012 la percentuale era scesa all'1,2, mentre l'imprenditoria femminile continua ad essere fortemente minoritaria nonostante le misure adottate a livello UE.

In base ad un sondaggio condotto dalla European Startup Initiative, i cui risultati saranno pubblicati nel corso del 2014, il principale problema dei giovani imprenditori continua ad essere economico. Il **56% ha difficoltà a ottenere un finanziamento per la propria idea** da parte di early stage investors, il **36% non riesce a penetrare nel mercato**.

Ulteriore problema "culturale" è rappresentato dalla **naturale avversità al rischio degli Europei, e del conseguente terrore di fallire**. La paura di non riuscire nella propria impresa e di venire stigmatizzato dagli altri impedisce ai giovani europei non solo di assumersi il generico rischio d'impresa, ma anche di parlare apertamente della propria idea con consulenti o altri imprenditori dai quali ottenere preziosi consigli per paura del "furto d'idea". Ma in generale il problema fondamentale che emerge dalle dichiarazioni degli speaker è lo svantaggio competitivo del mercato europeo rispetto a quello statunitense, asiatico, russo etc. Questo fenomeno si manifesta almeno in due sensi: da un lato, **le imprese startup europee troppo spesso partono con una strategia locale**, per lo più circoscritta al paese d'incorporazione, illudendosi di potersi poi espandere all'estero e negli States secondo una logica tradizionale. Questo meccanismo però non funziona, perché l'economia startup di oggi è di per sé globale, già solo per il fatto di sfruttare la rete come principale mezzo di comunicazione e canale di commercio, e perché per essere un cd. "global player" - o quantomeno un "european player" bisogna **strutturarsi in senso globale da subito**, e non cercare di adattare il proprio modello nazionale ad altre realtà.

SE guardiamo più in generale il rapporto tra impresa e innovazione la situazione non è più incoraggiante. In un quadro generale di ritardo dell'Europa rispetto ad altre parti del mondo, l'Italia non si colloca bene rispetto agli altri Paesi europei sul fronte dell'innovazione, al pari di Grecia, Spagna, Ungheria e Repubblica Ceca. Lo stato di salute dell'innovazione in Italia è stato fotografato da un rapporto della Commissione Europea del 2013, attraverso il quadro di valutazione degli Stati membri e delle singole regioni. **Il nostro Paese si posiziona a metà classifica**, viene considerato un "**moderato innovatore**", all'ombra dei giganti scandinavi, della Germania e della Svizzera. Provano a tenere il passo, nel confronto tra regioni, Piemonte, Friuli Venezia Giulia ed Emilia Romagna, definiti appunto "follower",

Le cause della inadeguata capacità di innovazione in Italia sono da ricercare principalmente nella **scarsa collaborazione tra piccole e medie imprese innovative**, , nei ridotti **investimenti privati in Ricerca e Sviluppo**, dalla bassa **percentuale di cittadini in possesso di almeno una laurea** (l'Italia intera è indietro rispetto all'obiettivo del 40 per cento nella fascia 30-34 anni fissato da Europa 2020) e nel limitato numero **di domande di brevetti**, che vede soltanto il Nord competere con la media europea.

Volendo schematizzare le principali **problematiche** emerse dai su citati studi abbiamo la seguente situazione:

- **difficoltà a ottenere un finanziamento per la propria idea**
- **difficoltà a penetrare nel mercato.**
- **naturale avversità al rischio** problema “culturale” (scarsa capacità manageriale)
- assenza o limitata presenza di strategie di **internazionalizzazione** (approccio locale)
- **moderato innovatore”**
- **scarsa collaborazione tra piccole e medie imprese innovative,**
- **ridotti investimenti privati in Ricerca e Sviluppo,**
- **dalla bassa percentuale di cittadini in possesso di almeno una laurea** (l’Italia intera è indietro rispetto all’obiettivo del 40 per cento nella fascia 30-34 anni fissato da Europa 2020)
- **limitato numero di domande di brevetti,**

Pertanto, partendo da questa analisi delle problematiche, indicative e non esaustive, si è giunti alla definizione degli obiettivi da raggiungere attraverso “i servizi dell’acceleratore di imprese”:

2.3.1 Networking & Share knowledge: favorire la condivisione e circolazione delle conoscenze scientifiche al fine di facilitare il matching tra “innovatori” ed imprese, ma anche la collaborazione tra attori della filiera dell’innovazione, tra gli stessi ricercatori nello sviluppo di nuove ricerche e tra le stesse imprese favorendo costruzioni di reti per l’innovazione. L’obiettivo non è quello di un flusso informativo unidirezionale dal “centro di ricerca” – produttore di ricerca e innovazione all’azienda, ma innescare un processo virtuoso che nell’applicazione e implementazione dell’innovazione inneschi processi di miglioramento ed evoluzione dell’innovazione nonché nuovi bisogni di innovazione. Per raggiungere questo obiettivo si innescherà un **azione di networking** (attività1.1) che prevede una azione di messa a punto del metodo di gestione e popolamento del network (a) superando schemi e strumenti tradizionali (es. piattaforma web, database rilevatosi poco efficaci); un azione di engagement degli attori (imprese e ricercatori) attraverso degli incontri (almeno 3) sul territorio; un azione finalizzata alla realizzazione dello strumento di condivisione e comunicazione delle informazione in ambiente social network, uno strumento leggero che a regime dovrà alimentarsi autonomamente attraverso l’attività degli attori (c).

Un altro obiettivo è quello di favorire la crescita manageriale delle imprese al fine di superare alcuni limiti dell’imprenditorialità pugliese: difficoltà a penetrare nel mercato; naturale avversità al rischio; scarsa propensione all’internazionalizzazione. Aspetti che accomunano la “start up innovativa”, non a caso nel progetto di dedica un’azione di formazione e mentorship, al sistema più complesso della imprenditoria pugliese.

La risposta a questa problematica di difficile risoluzione in tempi brevi in quanto richiede percorsi culturali più complessi, si prevede di darla attraverso l’attivazione di un servizio di **Scouting e tutoraggio (attività 2.3.2)**, consistente in una fase di accompagnamento nella identificazione e sviluppo dell’idea di business per verificare le possibilità del mercato, ovvero come valorizzare i risultati della ricerca nello sviluppo di nuovi prodotti/servizi. L’azione verrà svolta prevalentemente a sportello, con un primo contatto di ceck up aziendale e poi l’individuazione condivisa di un tutor specialistico. Complessivamente l’attività di sportello consisterà in 100 - 130 ore (max 100 euro/H). A livello indicativo, i principali strumenti di accelerazione verteranno sui seguenti ambiti tematici:

- Strumenti per migliorare il sapere manageriale, fornire supporto e assistenza alla crescita delle aziende;
- Strumenti per valorizzare il potenziale imprenditoriale e il lancio di progetti innovativi;

- Strumenti per aprire ai processi dell'internazionalizzazione e migliorare la consapevolezza sui nuovi mercati;
- Strumenti per rafforzare il proprio potenziale tecnologico, tutelare e valorizzare la proprietà intellettuale
- Strumenti per potenziare la capacità di comunicazione e promozione con particolare riferimento all'uso del web e dei social

L'attività di ***Fund raising*** (2.3.3) è uno dei punti più critici a livello aziendale. In Puglia, in particolare, quasi completamente nelle opportunità offerte dalle amministrazioni pubbliche data la quasi completa assenza di forme di finanziamento privato. Infatti, sono assenti gruppi organizzati di investitori/business angel e l'investimento privato è unicamente basato sull'accesso al credito bancario che molto spesso rappresenta un limite invalicabile per giovani imprenditori a causa delle elevate garanzie richieste.

Ultimamente sono sorte modalità alternative per trovare finanziamenti anche tramite il web ed i social network. Anche in Italia si sono sviluppate delle piattaforme di crowdfunding (epplea.com) che possono consentire l'accumulo e l'accesso a piccoli fondi di finanziamento.

Ciò che farà il progetto è soprattutto mettere a disposizione informazioni sul fund raising e favorire l'incontro con potenziali partner aziendali intenzionati ad investire "nell'idea", nel progetto di impresa. Inoltre, il progetto si concentrerà nel creare dei collegamenti strutturati con potenziali investitori, rafforzando collaborazioni a livello nazionale con associazioni di business angel (es. IBAN) e con singole agenzie di investimento nella prospettiva di creare le premesse per un ecosistema puglia di finanziatori.

FASE 3

3.1 Piano di potenziamento e sostenibilità dell'acceleratore di imprese

La presente fase progettuale ha come obiettivo la definizione di un piano congiunto fra i proponenti per la stabilizzazione e finalizzazione di quanto ottenuto nel corso delle precedenti attività progettuali, a partire dall'aggregazione ragionata dei risultati fino a giungere alla definizione di una struttura stabile e continuativa per la fornitura di servizi di accelerazione alle startup di nuova costituzione. Il piano di potenziamento e sostenibilità da redigere si svilupperà attraverso la predisposizione di attività volte sia all'adeguamento organizzativo ed alla stabilizzazione dei servizi realizzati, che all'acquisizione da parte di proponenti e partners di competenze, dotazioni e attrezzature, anche scientifiche e tecnologiche. Il programma delle attività da predisporre avrà carattere unitario ed organico e porterà l'Acceleratore di Imprese a divenire riferimento regionale per lo sviluppo integrato dell'imprenditoria territoriale, ponendo inoltre le basi per una visione sovra-regionale ed europea dei propri campi di intervento. In questo senso, va enfatizzato che tutte le attività proposte nel presente progetto hanno carattere unitario ed organico, essendo strettamente funzionali allo scopo finale di creare un nodo di eccellenza per l'accelerazione di impresa che sia in grado di autosostentarsi nel medio-lungo termine, e pertanto già in esito al progetto vi sarà una struttura organica di servizi, che andrà quindi stabilizzata.

Obiettivo principale del piano di potenziamento e sostenibilità sarà pertanto quello di formalizzare un'infrastruttura basata su attività strategiche ed integrate in grado di generare attraverso le strutture ILO dei proponenti altrettanti pacchetti di Prodotti/Servizi da portare sul mercato locale, ed in seguito nazionale ed internazionale, delle aziende di recente costituzione. Come facilmente deducibile da quanto prefigurato nelle precedenti fasi progettuali, focus potrà essere dato in particolare sui seguenti servizi specialistici:

- Formazione per lo Sviluppo Manageriale
- Sostegno ai processi di internazionalizzazione

- Auditing e rafforzamento del potenziale tecnologico
- Networking
- Scouting
- Tutela e valorizzazione della proprietà intellettuale
- Financing

Verrà messa a catalogo l'offerta specialistica di tutti i proponenti e partners di progetto, e sarà definito una modalità per dare continuità agli sportelli a disposizione delle imprese attivati nel corso del progetto stesso. In ambito di potenziamento dell'offerta complessiva, LASERINN integrerà inoltre la struttura predisposta dai proponenti mettendo a disposizione le proprie dotazioni in termini di spazi operativi ed offerta tecnologica, in fase di notevole potenziamento, con l'obiettivo comune di fare dell'acceleratore di impresa un "luogo" in cui l'impresa, e in particolare quella tecnologica, trova l'intera filiera dei servizi necessari alla propria crescita, ivi compresi quelli logistici legati agli spazi per la propria sede operativa ed alle dotazioni e competenze per lo sviluppo tecnologico e l'ingegnerizzazione delle soluzioni.

Il "Piano di potenziamento e sostenibilità dell'acceleratore di imprese", redatto dai proponenti di concerto con i partner di progetto e le associazioni di imprese costituirà l'output della presente fase di attività, nonché l'output finale di progetto.

QUINTA SEZIONE

Descrivere i risultati attesi che si intendono raggiungere attraverso la realizzazione della proposta progettuale, dettagliandoli per ciascuna attività elencata nella precedente quarta sezione (max 5.000 battute, spazi inclusi)

In termini di risultati attesi, le fasi delle attività su elencate verranno di seguito dettagliate in relazione agli indicatori di risultato di riferimento, il periodo di attuazione e i partner che le svolgeranno. La fase 1.1 riguardante la gestione del progetto verrà espletata da LUM e da IAMB fino ad aprile 2015, periodo in cui dovrà essere stato concretizzato il progetto nel rispetto dei tempi, costi e risultati previsti attraverso la realizzazione dei servizi di accelerazione di impresa pianificati. La fase 1.2 in merito alla co-progettazione tra LUM e IAMB si concretizzerà in n. 3 incontri rispettivamente previsti per settembre e dicembre 2014 e aprile 2015. La fase 1.3 relativa alla comunicazione verrà svolta da IAMB che sin da settembre 2014 predisporrà il piano di comunicazione (attraverso l'utilizzo, anche, dei social network) del progetto. Infine la fase di monitoraggio (fase 1.4) prevede l'elaborazione di n. 3 report di verifica redatti congiuntamente da LUM e IAMB. Per quanto concerne la fase 2, relativa allo sviluppo dei principali servizi che si intendono realizzare per consentire un'accelerazione delle imprese pugliesi partono dalla fase 2.1 relativa alla formazione e empowerment imprenditoriale, nella prima parte di questa fase (2.1.1) è previsto lo sviluppo di un programma di accelerazione imprenditoriale avente ad oggetto potenzialmente 20 imprese, 60 soci di start up e n. 20 auto-casi (report di miglioramento). Quest'attività prevede una fase iniziale di selezione a settembre 2014 e la partenza del corso a ottobre 2014, corso che si comporrà di n. 10 moduli fino a dicembre 2014 e che sarà svolto dalla LUM in collaborazione con lo IAMB. La fase 2.1.2 relativa alle giornate dell'imprenditore, sarà organizzata sempre da LUM e IAMB e strutturata in 5 giornate con una partecipazione potenziale di n. 50 soggetti per incontro e quindi di una partecipazione complessiva potenziale di n. 250 persone. Queste giornate sono con cadenza mensile, fatta esclusione per dicembre, da ottobre 2014 a marzo 2015. I seminari (2.1.3) pianificati saranno 5, con una capacità massima di n. 30 partecipanti (quindi un potenziale di 150 partecipanti) e si terranno con cadenza mensile, fatta esclusione per gennaio, da ottobre 2014 a marzo 2015. Per concludere la fase 2.1, sono previsti n. 5 Brainstorming lab (2.1.4) con un n. massimo di partecipanti per incontro pari 20 (100 complessivi) e avranno una cadenza mensile, fatta esclusione per ottobre e dicembre, da settembre 2014 a marzo 2015. La fase

2.2 riguarderà linea di azione di mentorship che sarà incentrata sul rapporto “uno a uno” fra mentor e startup innovativa. L’azione di miglioramento delle pratiche manageriali (2.2.1) includerà n. 5 incontri con altrettanti destinatari (n. 1 per incontro) e verranno svolti con cadenza mensile da novembre 2014 a marzo 2015. L’azione relativa allo sviluppo commerciale allo stesso modo sarà strutturata in n. 5 incontri con altrettanti destinatari (n. 1 per incontro), uno al mese da novembre 2014 a marzo 2015. Sia l’azione 2.2.1 che l’azione 2.2.2 verranno svolte da LUM e IAMB. L’azione di auditing tecnologico (2.2.3) prevede n. 3 piani di azione di start up tecnologiche da effettuarsi a marzo 2015. L’azione di difesa della proprietà intellettuale (2.2.4) è strutturata in n. 3 rapporti di ricerca sulla brevettabilità che verranno svolti a marzo 2014. L’azione 2.2.3 e l’azione 2.2.4 saranno espletate da LASERINN. Infine l’azione relativa ai servizi di accelerazione a sportello (2.3) . Le iniziative previste sono immaginate in modo non direttamente sequenziale, sia per la diversità di azioni previste, sia per consentire un adeguato svolgimento del progetto nei tempi previsti dal bando (chiusura attività per aprile 2015). Più in particolare, si è prevista una sequenzialità tra i servizi di empowerment imprenditoriale e di mentorship (attività 2.1 e 2.2), al fine di dedicare i servizi di mentorship in chiave più specifica, avendo avuto l’opportunità di conoscere alcune delle imprese all’interno dei momenti formativi precedenti. L’attività 2.3, infine, si prevede invece a sportello e dunque erogabile sin dall’avvio dell’attività dell’Acceleratore di impresa e prevede tre linee di azione: network (2.3.1), scouting e tutoraggio (2.3.2) e ricerca di finanziamenti (2.3.3) e si tradurrà in termini pratici in n. 100 ore di sportello imprese fornito da LUM e IAMB. L’ultima fase prevista, sia pure nel breve tempo, ha l’obiettivo di assicurare continuità e raccordo dei servizi offerti con le esigenze del territorio e di avviare un percorso di potenziamento e sostenibilità dell’acceleratore di imprese attraverso un più stretto coordinamento in rete dei proponenti e si sostanzierà in un piano di potenziamento e sostenibilità dell’acceleratore d’impresa redatto da LUM, IAMB e LASERINN ad aprile 2015.

SESTA SEZIONE

Descrivere il Gruppo di Lavoro che dovrà realizzare la proposta progettuale e i criteri che verranno adottati per garantire il principio delle pari opportunità e non discriminazione nella distribuzione paritaria tra i sessi dei ruoli scientifici e di coordinamento. In caso di personale già individuato per la designazione alle attività progettuali del presente Avviso, allegare i relativi CV alla domanda di candidatura. Per i componenti del Gruppo non ancora designati, dettagliare i relativi profili professionali di coloro che dovranno essere reclutati (max 5.000 battute, spazi inclusi)

L’Ufficio ILO LUM sarà coordinato dal prof. Antonello Garzoni, ordinario di Economia Aziendale presso l’Università LUM dove insegna Strategia Competitive, Business Planning e International Management. Il prof. Garzoni è altresì docente di Strategie competitive presso l’Università Bocconi e Direttore del Master in Imprenditorialità e Strategia Aziendale presso la Scuola di Direzione Aziendale dell’Università Bocconi. I suoi interessi sono da sempre per lo sviluppo imprenditoriale e per l’innovazione strategica. Il prof. Garzoni ha curato il coordinamento del team e lo sviluppo delle attività, è membro delegato dal Rettore per il Comitato Tecnico Operativo dell’ILO2 coadiuvato dal Dott. Ivano De Turi, PhD student del PhD in Economics and Management of Natural Resources dell’Università LUM Jean Monnet che ha svolto il ruolo di capo ufficio ILO LUM, coordinando le attività di raccordo tra gli indirizzi espressi dal CTS dell’ILO2 e la fasi più operative. Queste ultime sono state svolte sia da personale docente interno all’Università, sia da personale esterno assunto per l’occasione, sia da studenti che hanno dimostrato interesse verso le tematiche di imprenditorialità e innovazione. Del personale docente interno collaborerà con l’Ufficio ILO alle attività dell’Acceleratore d’impresa la Prof.ssa Candida Bussoli, ricercatrice di economia degli intermediari finanziari, professore aggregato di Economia del Mercato Mobiliare, Economia e Gestione delle Istituzioni Finanziarie, Mercati Mobiliari ed Asset Management e Componente del Collegio dei docenti del Dottorato Internazionale in “The economics and management of natural resources” che svolgerà un ruolo di connessione tra l’imprenditori e il mondo degli intermediari

finanziari coadiuvata nello svolgimento delle sue attività dalla Dott.ssa Maria Gigante Dottore di Ricerca in “Banca e Finanza” e cultore della materia di Comunicazione finanziaria d’impresa, Corporate and Investment Banking, Economia e gestione delle istituzioni finanziarie, di Economia del mercato mobiliare e di Economia degli Intermediari Finanziari presso l’Università “LUM Jean Monnet”, Casamassima (Ba). Il Prof. Domenico Morrone, professore a contratto di marketing delle risorse naturali e delle energie rinnovabili presso l’Università Lum Jean Monnet e professore di marketing e management presso l’università Alma Mater di Sibiu (Ro) rivestirà un ruolo fondamentale per lo svolgimento delle analisi di mercato e ricerche di marketing. La Dott.ssa Antonella Giuliodibari responsabile della programmazione e controllo presso l’Università LUM con maturata esperienza di verifica e monitoraggio dei progetti presentati in precedenza dall’università curerà la rendicontazione del progetto .

Il gruppo di lavoro di IAMB sarà costituito da:

Dott. Biagio di Terlizzi, nel ruolo di coordinatore. Il dott di Terlizzi è il Responsabile Ufficio Progettazione e Cooperazione, Amministratore principale del CIHEAM – IAMB, con esperienza ventennale a livello internazionale nello sviluppo di accordi di collaborazione tra Istituzioni scientifiche Italiane e straniere, di partenariati tra aziende o società private italiane e straniere operanti nel settore della produzione agricola e dell’agroalimentare

Dott. Damiano Petruzzella, Esperto di project management e progettazione, si occupa di studi e ricerche nel settore agroalimentare di qualità e nello sviluppo territoriale a livello nazionale ed internazionale. Ha acquisito una Laurea in Scienze Agrarie ed è Dottore di Ricerca in Ingegneria, Architettura ed Economia per la sostenibilità dell’Ambiente Urbano e Rurale. Collabora con l’ufficio Progettazione e Cooperazione del CIHEAM- Istituto Agronomico Mediterraneo di Bari, attualmente Project Manager del Progetto FeedingKnowledge - EXPO2015, ed è responsabile di numerosi progetti comunitari finalizzati a favorire l’innovazione e il miglioramento della qualità nel settore agroalimentare. Dal 2004 è partner di Agriplan srl, una società di servizi e ricerche nel settore agroalimentare e dello sviluppo rurale.

Dott.ssa Chiara Morini, agronomo e Phd collabora con lo IAMB nell’assistenza tecnica e amministrativa per il coordinamento e la gestione di diversi progetti di cooperazione internazionale nel settore agricolo finanziati dalla CE e dal Ministero degli Affari Esteri italiano nel Mediterraneo (Siria, Libano, Malta, Siria, Turchia, Iraq, Tunisia, Egitto). Nella Scuola per la Creazione e Il Cambiamento di Impresa (CREA.RE) svolge il ruolo di coach.

Dott.ssa Laura Scivetti, Laureata in comunicazione multimediale collabora con lo IAMB in qualità di instructional designer e responsabile comunicazione del settore FAD (Formazione a Distanza) e di communication strategist per i progetti internazionali relativi all’innovazione nel settore agroalimentare. Svolge, inoltre, un ruolo di coordinamento nelle attività della scuola per la Creazione e Il Cambiamento di Impresa (CREA.RE)

Dott.ssa Silvana Campanale, Laureata in sociologia è consulente IAMB per l’Ufficio Progettazione e Cooperazione e si occupa degli aspetti amministrativi dei progetti IAMB

Il gruppo di lavoro di LASERINN sarà coordinato dal dott. Dario de Blasiis, esperto in attività di ricerca e trasferimento tecnologico con più di 20 anni di anzianità, attualmente responsabile dell’area di intermediazione tecnologica per i rapporti fra le unità di ricerca e sviluppo di LASERINN e le imprese su scala locale e nazionale. E’ inoltre responsabile degli spazi di coworking di LASERINN e del coordinamento degli spazi di incubazione di Startup innovative.

Del gruppo di lavoro farà inoltre parte la d.ssa Aurora Maria Losacco, ricercatrice e tecnologa con circa 25 anni di esperienza in progetti di cooperazione con enti di ricerca ed imprese, attualmente responsabile dell’area Ricerca e Sviluppo di LASERINN.

SETTIMA SEZIONE

Indicare il piano degli spazi fisici, delle risorse tecniche e dei servizi esterni da utilizzare per la realizzazione della proposta progettuale (max 15.000 battute, spazi inclusi)

La LUM dispone di tre sedi accreditate dalla Regione Puglia, rispettivamente a Casamassima (BA), Gioia del Colle (BA) e Trani (BT). Inserita all'interno di un parco commerciale la sede di Casamassima dispone di 2 buildings attrezzati per le attività formative e di ricerca: Rettorato e Facoltà. A Trani ha sede la LUM School of Management e a Gioia del colle la Scuola di Professioni Legali LUM. Le attività previste dal presente progetto si svolgeranno presso la Facoltà e presso la School of Management. Rispettivamente verranno messi a disposizione presso la sede di Casamassima gli spazi di seguito elencati: (n. aule, biblioteca, aule informatica)

Spazi	Superficie (mq)	Posti disponibili
Aula didattica n. 1	98	85
Aula didattica n. 2	98	85
Aula didattica n. 3	157	120
Aula didattica n. 4	76	42
Aula didattica n. 7	66	50
Aula didattica n. 8	66	50
Aula didattica n. 9	84	85
Aula informatica	67	20
Biblioteca	154	-
Aula Tutors	33	-

Mentre presso la School of Management verranno resi disponibili i seguenti spazi:

Spazi	Superficie (mq)	Posti disponibili
Aula didattica n. 7	184	130
Aula didattica n. 11	92	40
Aula didattica n. 12	87	55
Aula didattica n. 13	87	55
Aula didattica n. 14	96	55
Aula magna	170	121
Aula A4	170	120
Biblioteca	145	48
Aula informatica	101	48
Aula Tutors	27	6

IAMB - Scuola per la Creazione e il Cambiamento di Impresa, coproponente del presente progetto ha sede a Valenzano (BA) dove dispone dei seguenti spazi e delle risorse come elencate di seguito:

1. **n. 1 Area di Coworking** allestita con scrivanie e pc per un totale di 7 postazioni. Le scrivanie, le poltrone, le lampade e le librerie sono realizzate in materiali ecocompatibili ed ecosostenibili (cartone e collanti naturali).
2. **n. 1 Meeting room da 15 posti**
3. **n. 1 Laboratorio di comunicazione multimediale** allestito con:
 - ✓ 7 PC NOTEBOOK :ASUS X55C
 - ✓ 1 PC DESKTOP:PC ASUS MT CM6340-IT012S i5-3470 4GB 1TB nVidia 2GB DVD Tastiera Mouse W8
 - ✓ 1 STAMPANTE DI RETE LASER MULTIFUNZIONE A COLORI
 - ✓ 1 VIDEOPROIETTORE A OTTICA CORTA: HITACI CP-D27
 - ✓ 1 LAVAGNA INTERATTIVA: MULTITACH HITACI DA 77"

- ✓ 1 SCHERMO DA PROIEZIONE SU TELA: MATT WHITE MOTORIZZATO DIM 3,00X2,25 4:3
 - ✓ 2 CASSE AMPLIFICATE DA PARETE
 - ✓ 1 VIDEOCAMERA: SONY NEX-VG30EH Modello:NEX-VG30EH Videocamera Full HD con obiettivo intercambiabile
 - ✓ 1 Lettore DVD
 - ✓ 1 MACCHINA FOTOGRAFICA DIGITALE: CANON POWERSHOW SX240
 - ✓ 2 VIDEOCAMERE: SONY DCR-SX21E, DISPLAY LCD 2,7", RISOLUZIONE SENSORE 800KPIX, ZOOM DIGITALE 1800X, STABILIZZATORE DI IMMAGINE ELELLTRONIC, MICROFONO INEGRATO STEREO
 - ✓ 1 MIXER AUDIO-VIDEO: V-4
4. **n. 1 laboratorio di informatica** allestito con 11 PC Desktop e 30 postazioni individuali work.
 5. **n. 1 laboratorio per analisi chimiche e fisiche** di suolo, piante e acqua; misurazioni di fisiologia vegetale; misurazioni di grandezze idrauliche in condotte e canali; diagnosi virologica per via sierologica e molecolare; colture in vitro e produzione di antisieri
 6. **Campi sperimentali** con area dimostrativa per i diversi metodi irrigui, stazione di lisimetri a drenaggio fuori terra e campi collezione di virosi della vite e delle drupacee

Il partner del progetto, LASERINN che si estende su una superficie complessiva di circa 1.200 mq che include laboratori, uffici, aule formative accreditate dalla Regione Puglia per le tipologie di formazione “continua” e “superiore”, e spazi comuni, e comprende le sedi operative di 3 ulteriori aziende tecnologiche metterà a disposizione del presente progetto le dotazioni tecniche e scientifiche che sono situate nei seguenti laboratori, di cui si specificano le superfici:

Laboratorio	Superficie (mq)
Laboratorio di microlavorazioni + laboratorio elettronico	90
Laboratorio di Spettroscopia ed Interferometria + Laboratorio Chimico	90
Laboratorio di Prototipazione Rapida e stampa 3D (SLA)	45
Laboratorio Mobile Ambientale (LIDAR)	10
Laboratorio di Metallografia	30
Laboratorio di Microscopia Ottica ed Elettronica	30
2 Clean Rooms classe 100/1000	140
Laboratorio Taglio Laser Industriale e spazio di coworking e coprogettazione	180

Lo staff di LASERINN è composto da 15 persone, suddivise fra personale amministrativo, ricercatori e tecnici. Fra i ricercatori è possibile trovare le più ampie competenze relative ai principali settori tecnologici correlati alle tecnologie innovative: fisici, informatici, ingegneri e tecnici di diversa formazione. LASERINN ospita inoltre con regolarità ricercatori stranieri, laureandi, neolaureati e dottorandi, che partecipano attivamente alle varie attività della struttura. Lo staff è distribuito nelle macro-aree: Amministrazione/Commerciale, Formazione, Intermediazione Tecnologica, Ricerca e Sviluppo. La composizione attuale dell'organico aziendale è riportata di seguito:

Area Funzionale	Addetti	Qualifica
Amministrazione/Commerciale	2	2 Diplomati in Ragioneria
Formazione	1	1 Laureato in Ing. Meccanica
Intermediazione Tecnologica	6	1 Laureato in Informatica 1 Laureato in Fisica 2 Laureati in Ing. Meccanica 1 Diplomato Liceo Scientifico 1 Tecnico di laboratorio
Ricerca e Sviluppo	6	4 Laureati in Fisica 1 Laureato in Ing. Meccanica 1 Tecnico non diplomato
	15	

L'organico di LASERINN è pienamente compatibile con gli impegni richiesti dal progetto, per quelle che saranno le attività di pertinenza del progetto stesso, in quanto caratterizzato quasi esclusivamente da personale con ampia esperienza di attività di gestione e sviluppo di innovazione in stretta collaborazione con le imprese.

OTTAVA SEZIONE

Descrivere la natura e il contenuto delle eventuali partnership coinvolte, indicando per ognuna la relazione/coerenza con gli obiettivi e le modalità di realizzazione della proposta progettuale (max 10.000 battute, spazi inclusi)

Nell'ottica del rafforzamento del sistema innovativo regionale e per la costruzione di più efficaci legami tra il sistema delle imprese, quello scientifico-tecnologico e quello del partenariato socio-economico, l'Università LUM Jean Monnet intende muoversi nella direzione di una più ampia condivisione di propri obiettivi strategici sui temi dell'innovazione e della competitività. Per dare attuazione a tali obiettivi è fondamentale la costituzione di una partnership con il maggior numero possibile di soggetti del tessuto socio economico regionale ed extra regionale. Per questo l'Ufficio ILO LUM ha promosso un'azione progettuale sinergica, con diversi partner coinvolti, per partecipare all'integrazione della filiera della conoscenza. L'Ufficio ILO LUM ha riconosciuto quali partner ideali per il conseguimento dei suddetti obiettivi i seguenti soggetti:

per le associazioni di categoria

1. **Confapi Puglia:** aderente alla Confapi nazionale, Confapi Puglia fornisce a livello regionale ai propri iscritti servizi di consulenza e di assistenza in materia sindacale, previdenziale, fiscale, economica, legislativa, tecnica, ecc.; esercita un'azione di informazione rivolta sia all'interno della propria organizzazione per mantenere costante la sensibilità degli associati verso i problemi comuni, sia all'esterno per contribuire alla formazione di un'opinione pubblica che consideri con obiettività i problemi della categoria della piccola imprenditoria; rappresenta e assiste le aziende associate nella trattazione delle condizioni di lavoro del personale dipendente, stipula accordi aziendali e territoriali, cercando di prevenire le controversie e adoperandosi nella loro risoluzione, quando insorgono; promuove lo sviluppo della commercializzazione dei prodotti, favorendo la collaborazione, anche attraverso strumenti operativi ad hoc - Consorzi, ecc. - tra le industrie associate di altre province e regioni.
2. **L'Associazione Giovani Imprenditori Agricoli – AGIA-** è stata promossa dalla **Confederazione italiana Agricoltori** e svolge un'attività soprattutto, indirizzata ad

agevolare l'inserimento dei giovani nell'attività agricola ed a valorizzare i giovani imprenditori agricoli che già operano nel settore . Gli obiettivi principali che l'Associazione persegue sono:

- rendere protagonisti i giovani agricoltori nella trasformazione dell'economia italiana ed europea. I giovani imprenditori sempre più partecipi in un'agricoltura moderna, specializzata, proiettata nella continua valorizzazione della qualità e tipicità delle produzioni, in rapporto con il territorio, nella salvaguardia dell'ambiente ed in una responsabile visione delle esigenze dei consumatori;
- difendere e promuovere la professionalità dei giovani imprenditori agricoli, organizzando servizi di assistenza tecnica, contabile, legale ed agronomica, svolgendo corsi di Formazione Professionale. I primi 'sportelli informagiovani', aperti in questi mesi, hanno riscosso grande successo perché, oltre ad individuare i bisogni, si sono caratterizzati per velocità, qualità e capacità di adeguamento alle richieste dei giovani, rispondendo anche con servizi adeguati;
- costituire dei veri e propri incubatoi di idee, iniziative ed innovazioni tecnologiche in quanto le aziende condotte da giovani, per competere a livello internazionale, dovranno subire forti processi di modernizzazione;
- intraprendere azioni ed iniziative, insieme ai giovani che vivono e lavorano nelle aree rurali, affinché si realizzi un effettivo miglioramento della qualità della vita nelle campagne.

3. **LEGACOOOP:** associazione che riunisce oggi oltre 15 mila imprese cooperative, attive in tutte le regioni del nostro Paese e in tutti i settori, capaci di creare sviluppo e ricchezza mettendo sempre al centro le persone e il territorio con l'obiettivo di Sostenere nel modo più dinamico ed efficace il protagonismo economico, sociale e civile delle imprese cooperative. Legacoop sviluppa servizi e progetti per far nascere e far crescere imprese cooperative e promuove la cultura cooperativa, affermandone i valori distintivi e sostenendo con la propria azione di rappresentanza il ruolo economico, sociale e civile e la capacità di rispondere ai bisogni delle persone che caratterizza le imprese cooperative.

A gennaio 2011, Legacoop, insieme ad AGCI e Confcooperative, ha dato vita all'Alleanza delle Cooperative Italiane, un coordinamento stabile delle maggiori organizzazioni cooperative del Paese che, attraverso una rappresentanza unitaria, ha l'obiettivo di rafforzare e qualificare la capacità di interlocuzione dell'impresa cooperativa nei confronti delle istituzioni e del mondo politico. L'Alleanza rappresenta 43.000 cooperative, attive in tutti i settori e in tutte le regioni italiane, con 12 milioni di soci, 1 milione e 200 mila occupati e 127 miliardi di euro di fatturato aggregato.

4. **CONFCOOPERATIVE:** è la principale organizzazione di rappresentanza, assistenza e tutela del movimento cooperativo e delle imprese sociali italiane per numero di imprese (19.883), persone occupate (543.000) e fatturato realizzato (65,1 miliardi di euro di fatturato). I soci rappresentati sono 3.272.933. Costituita nel 1919 ispira la sua azione alla dottrina sociale della Chiesa (come si evince dall'articolo 1 dello statuto). In ragione della funzione sociale che la Costituzione italiana (art. 45) riconosce alla cooperazione, Confcooperative ne promuove lo sviluppo, la crescita e la diffusione.

5. **I Laboratori per l'Accelerazione dei Servizi di Innovazione (LASERINN)** costituiscono l'evoluzione in continuità operativa del Centro Laser, un centro ricerche nato nel 1979 e partecipato in modo consortile da tre Università pugliesi, Provincia, Comune e Camera di Commercio di Bari, Enea ed alcune imprese. Il Centro si è sempre occupato di ricerca industriale e sviluppo sperimentale, con numerosi e certificati successi scientifici. Negli ultimi anni i profondi mutamenti nello scenario generale dell'innovazione hanno imposto uno svecchiamento dell'immagine aziendale e della sua stessa mission, troppo legata alle

tecnologie laser che ormai da anni non costituiscono più il core business dell'azienda, a favore di un nuovo modello di servizi per l'accelerazione dell'Innovazione.

NONA SEZIONE

Indicare perché la proposta progettuale è concretamente realizzabile, con particolare riferimento ai vincoli e alle criticità tipiche dell'ecosistema nel quale si intende operare (max 5.000 battute, spazi inclusi)

Allo scopo di valutare caratteristiche e trend del sistema imprenditoriale locale, in particolare per quanto riguarda le piccole imprese di recente costituzione, importanti informazioni sono contenute nel focus "Alcune caratteristiche del tessuto imprenditoriale pugliese" redatto dall'ufficio Statistico della Regione Puglia e pubblicato nel mese di Maggio 2014. In questo lavoro si fa riferimento all'ultimo Censimento generale dell'industria e dei servizi 2011, che fa registrare, in Puglia, 252.203 imprese attive e 700.432 addetti; nella precedente tornata censuaria del 2001 i dati erano, rispettivamente, 224.895 e 700.432. Si riscontrano, quindi, in entrambi i casi incrementi, del +12.1% relativamente al numero di imprese attive e del 9,1% per quanto riguarda il numero totale degli addetti.

Il numero di micro imprese (numero di addetti 0-9) è di 243.168, su un totale di 252.203 (96,4%), e resta quindi assolutamente predominante, come in Puglia è storicamente noto. Le piccole imprese rappresentano il 3,3% del totale imprese, le medie imprese lo 0,3% del totale imprese e le grandi imprese appena lo 0,04% del totale. I settori con percentuali di microimprese maggiori del 99% sono "attività immobiliari" (4.739 su 4.755) e "attività professionali, scientifiche e tecniche" (37.976 su 38.162). Soprattutto questo secondo dato deve far riflettere. Il fenomeno delle Startup innovative è fortemente caratterizzato proprio da microimprese le quali, pur coprendo la maggior parte dei settori economici, trovano massima concentrazione proprio in alcuni settori specifici uno dei quali è certamente quello tecnologico, legato alle nuove tecnologie, all'artigianato digitale ed agli sviluppi nel campo dell'ICT legati al mondo degli Smartphones e dei social. Il numero di queste imprese, come evidenziato dai dati prodotti dalla Regione Puglia, è realmente significativo e assicura un potenziale bacino di penetrazione dell'iniziativa di acceleratore di impresa oggetto del progetto.

La LUM, come più volte detto, ha partecipato alla costituzione della Rete ILO Puglia sin dalla sua fondazione ed è estremamente attivo nelle attività di accelerazione di impresa, anche in cooperazione con le altre realtà della rete. Con specifico riferimento all'area di competenza agronomica e agro-industriale, anche lo IAMB promuove l'innovazione nel settore agro-alimentare attraverso il sostegno e la valorizzazione di idee innovative e neo-imprenditoriali, grazie alla realizzazione presso il proprio campus di Bari un incubatore per giovani innovatori del settore agroalimentare. LASERINN infine è per propria vocazione aperto a giovani, studenti ed esperti cui consente l'uso gratuito di strumentazione di recente generazione (stampanti e scanner 3D, laboratori di elettronica e Arduino, Fluctus, taglio laser, officine meccaniche e laboratori di analisi, software open source,...) al fine di sperimentare in coworking le proprie idee e verificarne la possibilità di raggiungere il mercato, e ospita nella propria struttura di incubatore di recente costituzione già alcune startup con cui intrattiene rapporti di reciproco scambio e di osmosi di competenze sulle tecnologie e di tutoring e mentoring su imprenditorialità, finanza e internazionalizzazione.

In altre parole, il rapporto fra i proponenti e partners e il "pianeta" delle startup è già ben avviato, da parte di ognuno per il suo specifico ambito di competenza, e questo garantisce già una significativa base operativa, che potrà agire da fattore di attrazione di altre realtà verso i servizi di accelerazione proposti. L'azione quindi non solo è concretamente realizzabile, ma si può considerare per certi versi già come avente un buon livello di cantierabilità. Il valore aggiunto rispetto a quanto già presente risulterà proprio dalla messa a sistema e dall'integrazione delle diverse specificità presenti nel team di lavoro del progetto.

DECIMA SEZIONE

Indicare quanto la proposta progettuale segni una discontinuità rispetto alle prassi e al contesto in cui interviene (max 10.000 battute, spazi inclusi)

A poco più di un anno dalla sua creazione, il Registro Imprese di Infocamere, un servizio delle Camere di Commercio completamente dedicato alle startup innovative, conta in Italia più di 2000 startup innovative (nello specifico 2181 al 17 giugno 2014) e solo il 12% di queste si trova al Sud. Questi dati dimostrano l'effervescenza di un settore costantemente in crescita di giovani imprenditori innovativi che quotidianamente combattono la crisi con l'energia della loro idea imprenditoriale guidando l'Italia a ritrovare la competitività e la produttività. Per quanto riguarda gli strumenti e le strutture di supporto alle startup, in Italia sono stati mappati circa 90 tra incubatori e acceleratori di impresa (20 incubatori certificati dal Registro Imprese di Infocamere) concentrati prevalentemente tra la Lombardia (23,5%), Toscana (18,8%) e il Lazio (12,9%), tutto il Sud ne conta il 10%. Questi dati fotografano un'Italia che cresce a due velocità. Sia gli incubatori che gli acceleratori sono strumenti importanti per garantire la sana crescita delle imprese, ma ciò che serve al Sud ora sono startup di successo che generino occupazione e produttività. Questo è realizzabile supportando la crescita delle startup e mantenendola costante nel tempo, compito che non compete all'incubatore che per sua natura alimenta il business dell'impresa accompagnandola nella fase iniziale di sviluppo, ma dell'acceleratore che supportando l'impresa dalla nascita alla fase di consolidamento sul mercato, le consenta di spiegare le ali e spiccare il volo nella fase di *scaleup* con *exit*. Il programma di accelerazione di impresa proposto, il primo in Puglia, mira a favorire il consolidamento delle startup locali in un'ottica di crescita costante ed a connettere ecosistemi imprenditoriali locali.

Tra l'altro le attuali iniziative sviluppate in Puglia sia di natura pubblica (programma bollenti spiriti) sia di natura privata (Valore assoluto della Camera di commercio di Bari; THE HUB bari; Noble ideas di ARTI, IAMB e Camera di commercio bari, solo per citarne alcuni), sono tutte iniziative che stimolano processi di accompagnamento all'avvio o consolidamento di idee innovative. Siamo in uno scenario di PRE SEED una fase iniziale in cui non sono previsti finanziamenti significativi, né costi rilevanti, né ricavi. Si lavora sull'idea e sul business plan al fine di presentarlo a potenziali investitori attraverso una pitch competition. Pertanto, la fase di GROWTH nella quale si verificano i primi investimenti di capitale di rischio (seed capital) da parte di business angel e/o venture capital e/o hedge fund non è ancora avvenuta. Aspetto quest'ultimo dovuto anche all'assenza in Puglia di gruppi strutturati di investitori privati e una scarsa attitudine all'investimento in ricerca e innovazione da parte del sistema imprenditoriale locale.

Pertanto, la nostra proposta rappresenta un elemento di discontinuità al contesto in quanto cerca di porre le basi per lo sviluppo duraturo di un acceleratore di impresa fortemente centrato sui servizi, attualmente non esistente in questa forma a livello regionale. Ulteriore aspetto di innovazione sarà quello di animare un processo di sviluppo di un sistema di finanziatori locali.

Per tale ragione, il progetto intende coinvolgere alcune delle organizzazioni di imprese più attive sul territorio attraverso un processo di co-progettazione e co-attuazione al fine di evitare una proposizione esclusivamente di beneficiario finale.

UNDICESIMA SEZIONE

Indicare una metrica specifica sulle attività da realizzare e i risultati da conseguire. Pertanto, definire e quantificare ex ante almeno n. 1 indicatore di risultato per ciascuna attività elencata nella precedente quarta sezione.

Inoltre, indicare almeno n. 2 milestones nell'arco delle attività progettuali, secondo il seguente schema:

Attività elencate nella precedente quarta sezione	Definizione degli indicatori di risultato	Quantificazione ex ante degli indicatori di risultato (intero progetto)
1.1 gestione	Progetto realizzato nel rispetto dei tempi, costi e risultati previsti: servizi di accelerazione di impresa realizzato	Nessun acceleratore presente in Puglia
1.2 Co-progettazione	N° 3 incontri e N° 3 minutes. Coprogettazione condivisa	Assenza di un progetto di servizi per acceleratore di impresa
1.3 comunicazione	Piano di comunicazione Social network	Nessun social network dedicato
1.4 monitoraggio	n.3 report verifica	Assenza report di monitoraggio e verifica
2.1.1 Programma di Accelerazione imprenditoriale	<ul style="list-style-type: none"> • Numero di imprese partecipanti (20) • Numero di soci di startup partecipanti (60) • Numero di auto-casi (report di miglioramento): 20 	Nessun programma di Accelerazione imprenditoriale per startup innovative
2.1.2 Giornate dell'imprenditore	<ul style="list-style-type: none"> • Numero di giornate realizzate (5) • Numero di partecipanti per incontro (50) • Numero di partecipanti totali (250) 	Mancanza di una serie definita di giornate dedicate agli imprenditori
2.1.3 Seminari	<ul style="list-style-type: none"> • N. seminari (5) • N. partecipanti per seminario (30) • N. totale partecipanti (150) 	Assenza di percorso seminariale mirato
2.1.4 Brainstorming lab	<ul style="list-style-type: none"> • N. incontri (5) • N. partecipanti per incontro (20) • N. contatti su piattaforma social (>500) 	Nessun Brainstorming lab presente in Puglia
2.2.1 miglioramento delle pratiche manageriali	<ul style="list-style-type: none"> • N. incontri (5) • N. partecipanti per incontro (1) • N. totale partecipanti (5) 	Assenza di azioni di mentorship dedicate al miglioramento delle prassi manageriali
2.2.2 Sviluppo commerciale	<ul style="list-style-type: none"> • N. incontri (5) • N. partecipanti per incontro (1) N. totale partecipanti (5) 	Assenza di azioni di mentorship dedicate allo sviluppo commerciale
2.2.3 Azioni di <i>auditing tecnologico</i>	3 Piani di azione di startup tecnologiche	Nessun piano di azione di startup tecnologiche
2.2.4 Azioni di supporto alla	3 Rapporti di Ricerca sulla	Nessun Rapporto di Ricerca

difesa della proprietà intellettuale	brevettabilità	sulla brevettabilità
2.3 Servizi specializzati all'imprenditorialità innovativa	n. 100 ore sportello imprese	Assenza di uno sportello
3.1 Piano di potenziamento e sostenibilità dell'acceleratore di imprese	Piano di potenziamento e sostenibilità dell'acceleratore di imprese	Nessun Piano di potenziamento e sostenibilità dell'acceleratore di imprese

Attività elencate nella precedente quarta sezione	Descrizione e data della prima milestone	Descrizione e data della seconda milestone
1.1 gestione	Attivazione della PMU e preparazione piano operativo di lavoro (settembre 2014)	100% Indicatori di risultato raggiunti (aprile 2015)
1.2 co-progettazione	Lo steering committee nominato condivide il piano operativo di lavoro (settembre 2014)	Condivisione dei risultati raggiunti dal progetto (aprile 2015)
1.3 comunicazione	Piano di comunicazione e Social network attivato (settembre 2014)	Almeno 100 follower "attori dell'innovazione" (aprile 2015)
1.4 monitoraggio	Report verifica intermedia idoneo (dicembre 2014)	Report verifica finale idoneo (aprile 2015)
2.1.1 Programma di Accelerazione imprenditoriale	Selezione dei partecipanti (Settembre 2014)	Conclusione dei moduli del programma (dicembre 2014)
2.1.2 Giornate dell'imprenditore	Pianificazione date delle 5 giornate (Settembre 2014)	Giornata dell'imprenditore n. 1 (Ottobre 2014)
2.1.3 Seminari	Pianificazione date dei 5 seminari (Settembre 2014)	Seminario n. 1 (ottobre 2014)
2.1.4 Brainstorming lab	Pianificazione date dei 5 incontri pianificati (Settembre 2014)	Incontro n. 1 (Settembre 2014)
2.2.1 miglioramento delle pratiche manageriali	Selezione dei destinatari dell'azione (ottobre 2014)	Primo incontro (novembre 2014)
2.2.2 Sviluppo commerciale	Selezione dei destinatari dell'azione (ottobre 2014)	Primo incontro (novembre 2014)
2.2.3 Azioni di <i>auditing tecnologico</i>	Identificazione delle startup oggetto delle attività di audit tecnologico (gennaio 2015)	Almeno 3 documenti relativi a Piani di azione di startup tecnologiche
2.2.4 Azioni di supporto alla difesa della proprietà intellettuale	Identificazione delle startup oggetto delle attività di tutela del IPR (gennaio 2015)	Almeno 3 documenti relativi a Rapporti di Ricerca sulla brevettabilità
2.3 Servizi specializzati all'imprenditorialità innovativa	Attivazione dello sportello (gennaio 2015)	Almeno 30 imprese servite (aprile 2015)
3.1 Piano di potenziamento e sostenibilità dell'acceleratore di imprese	Lo steering committee nominato condivide l'impianto generale del piano (Marzo 2014)	Documento: "Piano di potenziamento e sostenibilità dell'acceleratore di imprese"

Attività elencate nella precedente quarta sezione	Quantificazione ex ante degli indicatori di risultato	Quantificazione ex ante degli indicatori di risultato
--	--	--

	(alla prima milestone)	(alla seconda milestone)
1.1 gestione	assenza della PMU e del piano operativo di lavoro (settembre 2014)	0% Indicatori di risultato raggiunti (aprile 2015)
1.2 co-progettazione	assenza steering committe (settembre 2014)	Non Condivisione dei risultati raggiunti dal progetto (aprile 2015)
1.3 comunicazione	Assenza del Piano di comunicazione e Social network (settembre 2014)	N° 0 follower “attori dell’innovazione” (aprile 2015)
1.4 monitoraggio	n. 1 report verifica idoneo (dicembre 2014)	N° 2 Report verifica idoneo (aprile 2015)
2.1.1 Programma di Accelerazione imprenditoriale	Nessun programma di Accelerazione imprenditoriale per startup innovative (settembre 2014)	n. 0 programmi avviati (settembre 2014)
2.1.2 Giornate dell'imprenditore	Mancanza di una serie definita di giornate dedicate agli imprenditori (ottobre 2014)	n. 0 giornate svolte (settembre 2014)
2.1.3 Seminari	Assenza di percorso seminariale mirato (ottobre 2014)	n. 0 percorsi seminariali partiti (settembre 2014)
2.1.4 Brainstorming lab	Nessun Brainstorming lab presente in Puglia (Settembre 2014)	n. 0 brainstorming lab avviati (settembre 2014)
2.2.1 miglioramento delle pratiche manageriali	Assenza di azioni di mentorship dedicate al miglioramento delle prassi manageriali (Ottobre 2014)	n. 0 azioni di mentorship dedicate al miglioramento delle prassi manageriali iniziate (Novembre 2014)
2.2.2 Sviluppo commerciale	Assenza di azioni di mentorship dedicate allo sviluppo commerciale (Ottobre 2014)	n. 0 azioni di mentorship dedicate allo sviluppo commerciale iniziate (Novembre 2014)
2.2.3 Azioni di <i>auditing tecnologico</i>	Assenza delle startup oggetto delle attività di audit tecnologico (gennaio 2015)	N° 0 documenti relativi a Piani di azione di startup tecnologiche
2.2.4 Azioni di supporto alla difesa della proprietà intellettuale	Assenza delle startup oggetto delle attività di tutela del IPR (gennaio 2015)	N° 0 documenti relativi a Rapporti di Ricerca sulla brevettabilità
2.3 Servizi specializzati all'imprenditorialità innovativa	nessun sportello attivato (gennaio 2015)	N° 0 imprese servite (aprile 2015)
3.1 Piano di potenziamento e sostenibilità dell'acceleratore di imprese	Assenza di un impianto generale del piano (Marzo 2014)	Nessun documento: “Piano di potenziamento e sostenibilità dell'acceleratore di imprese”

DODICESIMA SEZIONE

Indicare l'impegno che, relativamente alla presente proposta progettuale, l'Ente Proponente prende in merito (max 15.000 battute, spazi inclusi):

- all'impatto potenziale dei risultati delle attività progettuali sul sistema socio-economico-industriale regionale e locale:

Nella descrizione sopra esposta delle attività di progetto sono fissati dei target specifici di risultato i cui indicatori possono già essere considerati come rappresentativi dell'impatto effettivo che il progetto punta ad avere sul sistema socio-economico-industriale. Citiamo ad esempio l'azione di formazione manageriale rivolta a 20 imprese di recente costituzione, oppure la redazione di almeno 3 piani di azione a seguito di azioni di audit tecnologico, o la redazione di almeno 3 rapporti di ricerca sulla brevettabilità.

Dal registro delle imprese start-up innovative stilato da Infocamere emerge che in Italia, al 30 dicembre 2013, sono attive 1.508 imprese. Come prevedibile, il 20,6% di queste, pari a 310, sono localizzate in Lombardia, segue quindi l'Emilia Romagna con l'11%. La Puglia ne ha in totale 63. Se solo ci limitiamo alle startup innovative, accompagnare ad esempio anche solo 10 di queste imprese (un risultato assolutamente raggiungibile) nel loro percorso di crescita rappresenterebbe un dato ampiamente significativo e di notevole impatto percentuale sull'intero sistema. Va altresì sottolineato che le startup innovative non sono l'unico target del presente progetto. Un'importante ricaduta è inoltre attesa proprio da passaggi fondamentali della presente proposta, come i piani di azione e dalle relazioni sulla brevettabilità dei trovati da cui nascono alcune delle idee imprenditoriali. Un fenomeno che caratterizza le startup è purtroppo quello di una interruzione brusca del ciclo di vita dell'azienda poco dopo l'avvio basato su una spinta entusiastica, spesso a causa di mancate risposte del mercato (magari perché non correttamente indotte) o di intoppi legati a difficoltà logistiche ed organizzative che demotivano il gruppo di imprenditori e lo orientano verso altre scelte professionali. La corretta canalizzazione dei percorsi imprenditoriali attraverso opportune azioni formative e specifici piani di azione, con la definizione di azioni correttive a fronte delle difficoltà, ha proprio lo scopo di aiutare le imprese a superare gli ostacoli iniziali, di stabilizzarsi e di permettere loro di entrare in una fase di operatività a regime, mirando obiettivi definiti. In altre parole, di crescere, dove "crescere" vuol dire non solo prodotto lordo per un intero territorio, ma anche creazione di occupazione e attivazione dell'indotto.

- all'impatto di genere (con riferimento all'incremento della partecipazione delle donne alla vita economica e sociale) e all'impatto su politiche antidiscriminatorie in favore di persone diversamente abili e immigrate

Lo studio di Dow Jones intitolato "*Women at the Wheel: Do Female Executives Drive Start-Up Success?*", condotto su 20.000 aziende statunitensi, ha evidenziato come le startup con donne in posizioni di vertice avessero maggiori possibilità di successo di quelle con management soltanto maschile. In Italia anche se si registra ancora una timida partecipazione femminile al mondo dell'imprenditoria, esistono startup di successo guidate da giovani donne (tra queste ci sono Atooma e Timbaktu). Il progetto si impegna, a tal proposito, a incentivare la partecipazione delle donne in tutte le sue fasi di attuazione assicurando la parità di genere sia tra gli attori/partner che ne faranno parte che nei destinatari a cui si rivolge, stimolando la partecipazione di startup femminili nel processo di accelerazione. Inoltre si intende perseguire politiche antidiscriminatorie in favore di persone diversamente abili e immigrate anche enfatizzando nei programmi di accelerazione la responsabilità sociale di impresa e la sensibilizzazione a queste tematiche.

- alla sostenibilità ambientale;

All'interno del programma di formazione e mentorship, saranno trasmessi modelli di sviluppo economico operanti in regime di sostenibilità ambientale. Sarà valorizzato inoltre l'ambiente in quanto "elemento distintivo" del territorio favorendo l'approfondimento di politiche economiche compatibili con il sistema territoriale e orientate al miglioramento delle condizioni

di vita. Infatti, ormai il concetto di sostenibilità ambientale è sempre più legato a quello di sostenibilità sociale ed economica.

Attualmente il concetto di innovazione non può prescindere da quello di sostenibilità ambientale dato sia da una particolare attenzione del cliente finale sia per una accurata gestione dei costi di produzione nell'ambito dei quali la componente legata alla gestione dei rifiuti e delle emissioni è sempre più rilevante nonché oggetto di rischi per l'impresa, non per ultimo da un punto di vista dell'immagine sul mercato.

Anche nell'ambito delle previste progettuali di "servizio alle imprese" sarà premura dei proponenti e delle professionalità coinvolte nella attuazione del progetto favorire processi virtuosi da un punto di vista ambientale nonché promuovere forme di certificazione secondo le norme UNI ed i regolamenti comunitari.

- all'intensificazione delle relazioni internazionali;

La LUM in merito all'intensificazione delle relazioni internazionali ha già posto in essere nel recente passato un progetto avente come obiettivo generale la cooperazione tra le università situate lungo i mari dell'Adriatico e dello Ionio per lo sviluppo comune della macro-regione dell'Adriatico e, al tempo stesso, per il riconoscimento e la riscoperta dei valori unificanti che hanno unito le due sponde per secoli (ALUM - Adriatic Linked Universities). Dal punto di vista operativo l'ALUM ha ad oggetto questioni prioritarie, quali lo sviluppo sostenibile, i trasporti, la governance. L'obiettivo quindi è quello di favorire una piena integrazione con la regione dei Balcani d'Europa e una collaborazione più stretta con i paesi situati nella sponda sud del Mediterraneo, nel quadro di una rinnovata politica europea di vicinato. Pertanto la LUM procederà sulla stessa via dell'internazionalizzazione delle relazioni anche nell'ambito del presente progetto. IAMB, dal canto suo, può rappresentare per il sistema di servizi finalizzato all' **Accelerazione delle Imprese** pugliesi, un riferimento fondamentale per garantirne la **dimensione internazionale e agroalimentare**, intesa come sviluppo delle capacità di relazione, di crescita della conoscenza, di orientamento ai mercati. L'obiettivo è la nascita di collaborazioni fra giovani imprese/imprenditori italiani e stranieri al fine di costruire innovativo scambio di esperienze e competenze fra giovani e imprese anche di Paesi diversi.

- all'assorbimento di nuova conoscenza e di sviluppo dell'innovazione nelle imprese;

Infine, l'obiettivo di questo progetto è l'utilizzo delle scoperte scientifiche e l'adozione di innovazioni che sono il risultato rispettivamente degli inventori e degli imprenditori e richiedono informazioni, nuove conoscenze e competenze tecniche e organizzative, alla base delle quali c'è lo sviluppo di processi di apprendimento, sia collettivi ("interattivi") che individuali. La crescita degli investimenti in ricerca e sviluppo spesso non è sufficiente per il conseguimento dello sviluppo tecnologico, che necessita di maggiori investimenti nella formazione permanente dei lavoratori ("capitale umano") e nella creazione di strutture ("capitale sociale") che favoriscano lo scambio delle conoscenze e la loro integrazione originale, che genera le innovazioni.

TREDICESIMA SEZIONE

Descrivere le prospettive di continuità e di sviluppo della proposta progettuale dopo la conclusione delle relative attività (se approvate) e le strategie che saranno attuate per garantirne la prosecuzione (max 10.000 battute, spazi inclusi)

L'acceleratore di impresa che si andrà a costituire con la presente iniziativa imprenditoriale si inserisce perfettamente nelle linee strategiche di tutti i suoi attori, i quali puntano sull'osmosi continua e reciproca di competenze, tecnologie e ambiti di intervento, sia fra loro stessi che con le

realità esterne, come fattore chiave delle proprie linee di azione per i prossimi anni. Esiste ed è in fase attuativa un quadro strategico da parte di tutti gli attori che definisce le prospettive di continuità e sviluppo dell'iniziativa che si intende porre in essere con la presente proposta. Si descrive di seguito il quadro strategico di riferimento.

Già dal 2004 la LUM ha attivato la sua Scuola di Management, con lo scopo di affiancare professionisti ed imprenditori nei processi di innovazione aziendale, supportare i manager nell'azione di sviluppo delle loro organizzazioni, facilitare l'ingresso dei giovani laureati nel mercato del lavoro, promuovere la cultura della responsabilità aziendale per favorire il governo e lo sviluppo sostenibile dei territori e delle comunità. Alla base dell'iniziativa sin dal principio c'è stata la necessità di ripensare concetti quali coesione sociale, appartenenza comunitaria, identità condivisa, governance di sistema, sviluppo sostenibile delle comunità e dei territori.

E' molto significativo che fra gli aspetti caratterizzanti la Mission della LUM School of Management vi è anche quello di affiancare le aziende ed i manager nella messa a fuoco e nella implementazione del cambiamento, ma anche proporre temi innovativi e di frontiera, anticipando le tendenze al cambiamento ed i fabbisogni dei settori.

Ala luce di questa visione, fortemente integrata con le attività dell'Università all'interno di quello che si definisce "sistema LUM", si è recentemente aperto un fronte di collaborazione con il settore agroalimentare, e nello specifico con lo IAMB, e con quello tecnologico, attraverso LASERINN di Valenzano, entrambe nate dalla presa d'atto delle reciproche esigenze di competenze complementari di assoluta eccellenza che ne integrino e completino l'offerta.

Sia IAMB che LASERINN sono attivi verso le startup, anche attraverso servizi di incubazione di impresa. Lo IAMB in particolare ospita un HUB (NO-BLE Ideas local point) dedicato alla promozione, assistenza e supporto alla creazione d'impresa e rivolto ai giovani innovatori nel settore agroalimentare, oltre ad essere attivo all'interno di un network internazionale di giovani innovatori nel settore agroalimentare che condividono con investitori pubblici e privati le loro idee innovative. IAMB opera su questi temi in collaborazione con ARTI Puglia e Camera di Commercio di Bari.

LASERINN, già Centro Laser, ha recentemente cambiato denominazione e oggetto statutario, dando enfasi assoluta in questo modo alla propria mutata vocazione, non più orientata alla ricerca in maniera quasi esclusiva. Scopo della Società, secondo lo statuto recentemente modificato, è la valorizzazione e promozione di attività e risultati della ricerca a favore del sistema di imprese, enti ed istituzioni. Ma lo statuto recita anche esplicitamente: "Al fine di sostenere lo sviluppo di nuove idee la Società potrà operare attraverso la creazione di laboratori ad uso anche gratuito da parte di giovani studenti, laureati o esperti per la prima validazione di idee innovative di nuovi prodotti o servizi e per la definizione del piano di valorizzazione produttiva delle stesse". In altre parole, LASERINN è un acceleratore di imprese, che si è dato come oggetto statutario l'affiancamento e il mentoring di startup innovative.

LUM, LASERINN e IAMB costituiscono quindi un team di realtà caratterizzate innanzi tutto dalla prossimità logistica, che ne rende estremamente concrete ed operative tutte le possibili sinergie, ma soprattutto da un fortissimo orientamento strategico verso la presente iniziativa e da aspetti ed ambiti complementari (ambiti manageriali, tecnologia, agroalimentare) e tali da coprire una quota rilevante degli ambiti produttivi regionali, ivi compresi quelli interessati dalle startup di recente costituzione oggetto della proposta.

Per gli aspetti strategici, e per le relative linee di azione che risulterà necessario perseguire per garantire la prosecuzione della presente iniziativa, va tenuto conto che lo strumento principale che l'Unione Europea intende mettere in atto per il superamento della crisi globale (fermi restando e nel rispetto dei principi di Europa 2020) è proprio il rilancio dell'imprenditorialità europea quale strumento funzionale agli obiettivi di crescita e occupazione. In tal senso si esprime il "Piano di Azione Imprenditorialità 2020" (COM(2012) 795 final – "Comunicazione della Commissione al

Parlamento Europeo, Al Consigli, al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni – Piano d’Azione Imprenditorialità 2020 – Rilanciare lo spirito imprenditoriale in Europa”).

L’impianto della Comunicazione evidenzia proprio l’esigenza di avere un maggior numero di imprenditori e suggerisce un piano basato su tre pilastri, che appaiono pienamente coerenti con l’iniziativa qui proposta:

- sviluppare l’istruzione e la formazione all’imprenditorialità;
- creare il giusto contesto imprenditoriale;
- definire modelli di ruolo e sensibilizzare gruppi specifici.

L’approccio interpreta appieno le dinamiche sempre più evidenti del mondo del lavoro in cui se da un verso in Europa il numero dei lavoratori che preferiscono un lavoro autonomo a quello subordinato è in calo dal 2004, d’altro canto si rileva che le PMI sono quelle in grado di creare il maggior numero di posti di lavoro. Minore capacità di lavoro autonomo, dunque, significa minori nuove imprese e quindi una minor creazione di posti di lavoro.

Il Piano Imprenditorialità 2020 vuole contrastare questa dinamica perversa attraverso un rilancio innanzi tutto culturale dell’imprenditorialità. E suggerisce di farlo attraverso tre ambiti di intervento immediato:

- istruzione e formazione all’imprenditorialità in modo da sostenere la crescita e la creazione di imprese;
- rafforzamento delle condizioni quadro per gli imprenditori rimuovendo gli attuali ostacoli strutturali e fornendo loro un aiuto nelle fasi cruciali del ciclo di vita dell’impresa;
- dinamizzazione della cultura dell’imprenditorialità in Europa: allevare la nuova generazione di imprenditori.

Numerose sono di conseguenza le azioni specifiche predisposte per ogni ambito di intervento, che non è compito di questo documento riportare ma che andranno attentamente monitorate e laddove possibile perseguite per far crescere nel tempo l’acceleratore di impresa.

Ferma restando l’estrema rilevanza dell’intero Piano per un concreto rilancio dell’economia, alcune specifiche azioni indicate dalla Commissione possono costituire riferimento per una strategia che miri alla prosecuzione del presente progetto, ovvero:

- assicurare che la competenza chiave "imprenditorialità" sia inserita nei curricula formativi a tutti i livelli;
- rafforzare il sostegno alle start- up digitali e sul web e promuovere modalità alternative di finanziamento per le start- up tecnologiche agli inizi della loro attività, come ad esempio sistemi di voucher per l’innovazione nel campo delle TIC;
- istituire "sportelli unici per gli imprenditori" per riunire tutti i servizi di sostegno alle imprese comprendenti i vari aspetti quali tutoraggio, facilitazione e consulenza sull’accesso ai finanziamenti convenzionali e non convenzionali, accesso agli "incubatori" e agli "acceleratori commerciali" e sostegno all’internazionalizzazione precoce delle imprese giovani. Dovrebbero essere coinvolti tutti gli stakeholder pertinenti per assicurare un approccio di partenariato, compresi anche gli erogatori d’istruzione e formazione.
- incrementare le attività a promozione dell’imprenditoria e designare figure note di imprenditori quali ambasciatori dell’imprenditoria affinché diventino "il volto dell’imprenditoria" nei rispettivi paesi. Il loro ruolo consisterà nel promuovere il valore dell’imprenditoria per la società, e ribadire l’importanza di sviluppare competenze e esperienze imprenditoriali nell’ambito dell’istruzione e dare rilievo all’imprenditoria quale opportunità di carriera.

TABELLA DEI COSTI PER ATTIVITA' (in Euro)

ATTIVITA' (elencate nella precedente quarta sezione)	COSTO TOTALE DEL PROGETTO	CONTRIBUTO RICHIESTO DALL'ENTE PROPONENTE	CONTRIBUTO RICHIESTO DALL'ENTE CO-PROPONENTE n. 1	TOTALE CONTRIBUTO RICHIESTO
FASE 1	10.000,00	3.000,00	3.000,00	6.000,00
FASE 2	85.000,00	45.000,00	26.000,00	71.000,00
FASE 3	5.000,00	2.000,00	1.000,00	3.000,00
N				
TOTALE GENERALE DEI COSTI PREVISTI IVA INCLUSA	100.000	50.000	30.000	80.000

TABELLA DEI COSTI PER TIPOLOGIA DI VOCI (in Euro)

COSTI AMMISSIBILI	COSTO TOTALE DEL PROGETTO	CONTRIBUTO RICHiesto DALL'ENTE PROPONENTE	(Eventuale) CONTRIBUTO RICHiesto DALL'ENTE CO-PROPONENTE n. 1	TOTALE CONTRIBUTO RICHiesto
Costi relativi al personale interno	25.000,00	5.000,00	0,00	5.000,00
Costi relativi ai collaboratori esterni integrati nella struttura operativa	31.500,00	15.000,00	16.500,00	31.500,00
Costi relativi a servizi e consulenze specifiche per la realizzazione delle attività	30.000,00	20.000,00	10.000,00	30.000,00
Costi relativi ad azioni di comunicazione e promozione	7.500,00	5.000,00	2.500,00	7.500,00
Costi relativi a viaggi e spese di missione	6.000,00	5.000,00	1.000,00	6.000,00
Costi relativi alla costruzione o acquisizione di programmi SW e strumenti di aggiornamento specialistici	0,00	0,00	0,00	0,00
Costi relativi a noleggio o leasing di attrezzature specialistiche	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE GENERALE DEI COSTI PREVISTI IVA INCLUSA	100.000,00	50.000,00	30.000,00	80.000,00

TABELLA DELLA COPERTURA FINANZIARIA DEL PROGETTO (in Euro)

FONTI	IMPORTO
Contributo regionale richiesto	80.000 €
Costi a carico dell'Ente Proponente/Raggruppamento	20.000 €
Costi a carico di altri soggetti	0 €
Costo totale del Progetto	100.000 €

Casamassima, 20 giugno 2014

Timbro e firma in originale del Legale Rappresentante dell'Ente Proponente

Valenzano, 20 giugno 2014

Timbro e firma in originale del Legale Rappresentante dell'Ente Co-Proponente n. 1