

## pietra miliare 3.6

### strategia di internazionalizzazione per un incubatore Alpe Adria



03/31/2019

cianografia Alpe Adria incubatore strategia di internazionalizzazione

– autore: Robert J. Gfrerer

**Sfondo:** I partner di questo progetto sono il Kärntner Wirtschaftsförderungsfond KWF (Austria), Friuli Innovazione Centro di Ricerca und Trasferimento Tecnologico (Italia), t2i - trasferimento tecnologico und innovazione s.c. a r.l. (Italia), Lakeside Science & Technology Park GmbH (Austria) e build! Gründerzentrum Kärnten GmbH (Austria).

Lo sviluppo dell'attuale strategia di internazionalizzazione nel contesto del WP3 del progetto EESAA è stato sviluppato dalla build! Kärnten GmbH Founder Center (Klagenfurt, Austria) in stretta collaborazione con i partner del progetto.

L'obiettivo di questa strategia è sviluppare un modello strategico per le esigenze di un ecosistema di startup e innovazione Alpe Adria in crescita nazionale e internazionale e aumentarne la visibilità.

I compiti principali della strategia sono trovare modelli di lavoro efficaci per gli incubatori a livello nazionale e internazionale, nonché definire servizi e partner centrali di un incubatore internazionale. D'altro canto, si discute dell'importanza della cooperazione e della cooperazione tra gli incubatori Alpe-Adria, nonché della visibilità comune verso l'esterno.

Sullo sfondo di un centro di avviamento accademico con esperienza dal 2002 (build! Gründerzentrum Kärnten), questo modello è stato studiato e ulteriormente sviluppato. Lo scopo di questo sviluppo della strategia è quello di ottenere un modello per i partner del progetto nel consorzio per il posizionamento dei singoli incubatori e di sottolineare e creare l'importanza di una specializzazione nella regione Alpi-Adriatica all'interno degli incubatori.

**Metodi:** Come metodi di sviluppo, la ricerca in letteratura, la ricerca desktop e le interviste tra pari sono state utilizzate per sviluppare la strategia. Inoltre, sono state condotte diverse interviste / discussioni con altri incubatori e acceleratori (Aquisgrana, Eindhoven, Copenaghen e Lund). È diventata una strategia di internazionalizzazione esemplare per build! che è disponibile per i partner del progetto e ora può essere utilizzato come modello per l'ulteriore internazionalizzazione e posizionamento degli altri partner del progetto.

**Risultati:** Sulla base della cianografia, è stato sviluppato un nuovo modello di processo per un "incubatore Alpe Adria" e sono stati definiti nuovi modelli per tre reti, che dovrebbero essere utilizzati da incubatori internazionali. Le reti comprendono, in primo luogo, gli agenti di avviamento, i secondi mentori e, in terzo luogo, i fornitori di servizi di incubazione. Il posizionamento di specializzazione intelligente viene implementato lungo i punti di forza regionali nella tecnologia all'avanguardia. Nel caso di build! il campo identificato è "Sistemi basati su elettronica e intelligenza artificiale".

L'inizializzazione degli incubatori dovrebbe concentrarsi su una strategia generale. L'approccio della cooperazione congiunta dovrebbe essere perseguito.

La collaborazione funziona in modo più efficiente, quando ogni incubatore si concentra sulla sua specializzazione e stabilisce partner internazionali e partner di cooperazione selezionati a livello globale. Si raccomandano partner di cooperazione internazionale selezionati al di fuori della rete EESAA per garantire l'accesso globale ad altre reti.

Un marchio comune come "Alpe Adria Incubator" e un co-branding per le startup come partner dovrebbero avere un effetto leva per tutti i partecipanti. Pertanto, si raccomanda di sviluppare un totale di tre marchi che garantiscano una visibilità esterna comune: il marchio di ciascuna organizzazione stessa, il co-branding delle startup ai loro incubatori e infine il co-branding degli incubatori Alpe Adria. Inoltre, dovrebbe essere sviluppata un'identità di marca comune.

Inoltre, dovrebbe essere data priorità l'accesso facile alle start-up Alpe Adria e agli incubatori Alpe Adria per informazioni sui servizi pertinenti dei rispettivi incubatori (ad es. Tramite il sito Web, i video di immagini, ecc.). Nel complesso, si tratta dello sviluppo di un comune ecosistema imprenditoriale Alpe-Adria. La comprensione generale di questo ecosistema dovrebbe essere segnalata dal fatto che ogni incubatore è specializzato nel proprio campo di forza e spinge per una cooperazione e cooperazione congiunte.

**Conclusioni:** Complessivamente tre risultati importanti possono essere menzionati come una sintesi del progetto presentato. Innanzitutto, il modello di processo è stato sviluppato secondo le tendenze internazionali da un modello definito a un modello di gestione dei casi personalizzato per le startup. In secondo luogo, le suddette tre reti di agenti di avvio, tutor e fornitori di servizi di avvio dovrebbero far parte di ogni incubatore di avvio.

Come fornitore di servizi, ci sono partner disponibili oltre confine per le attività di accelerazione e crescita di start-up e giovani aziende nelle loro attività di lancio nelle regioni vicine (ad es. Veneto, Friuli, Carinzia).

L'approccio di mentoring transfrontaliero nel progetto ha dimostrato di essere un modello di servizio transfrontaliero fornito da ciascun partner. L'acquisizione di talenti e start-up internazionali per la regione Alpe Adria è ottenuta attraverso una specializzazione chiaramente posizionata delle singole regioni partner (sistemi basati su elettronica e intelligenza artificiale), nonché attraverso una perfetta rete di fornitori di servizi transfrontalieri. Tutti questi risultati dovrebbero essere raggiunti attraverso una stretta collaborazione di tutti i partner.

## strategia di internazionalizzazione per un incubatore Alpe Adria cianografia Alpe Adria incubatore strategia di internazionalizzazione – autore: Robert J. Gfrerer

### L'ambito<sup>1</sup>

#### **Fallimento del mercato come motivo di implementazione classico**

Il programma austriaco AplusB si concentra su progetti di avvio complessi, generalmente orientati alla tecnologia e complessi, la cui manutenzione è costosa per un periodo di tempo più lungo ed economicamente significativa per i cambiamenti strutturali e la crescita.

Né le istituzioni scientifiche né gli incubatori privati possono servire adeguatamente questo segmento, che è nelle prime fasi delle start-up con elevati costi di sviluppo e supporto.

A causa delle risorse e degli strumenti disponibili, le istituzioni scientifiche possono fornire un supporto intensivo a progetti di avvio altamente complessi per un periodo di tempo più lungo.

I fornitori privati possono integrare l'offerta di AplusB, ma non possono sostituirla o assumerla nella misura attualmente disponibile. Le iniziative private di solito non hanno scopo e non sono suscettibili di stimolare le start-up (ad esempio attraverso la sensibilizzazione, la pre-incubazione) o di realizzare progetti di sviluppo significativi e rischiosi in una fase iniziale.

#### **Punti importanti quando si posiziona un'incubatrice**

Il programma AplusB inizia molto presto con progetti di avvio. Contrariamente al programma FFG Research Studios Austria, AplusB non si concentra sul progetto di ricerca e sullo sfruttamento dei suoi risultati, ma sull'idea di base, che è già rappresentata dai fondatori.

I servizi offerti dai centri AplusB sono adattati alle esigenze e alle strutture regionali (scienza, industria, organizzazioni di finanziamento e scena di avvio).

La stretta connessione con le istituzioni accademiche è una caratteristica unica dei centri AplusB nel panorama dell'assistenza domestica per le start-up. Oltre alle organizzazioni sponsor, i centri sono ben collegati con attori regionali come agenzie di localizzazione e altri incubatori.

---

<sup>1</sup> Sviluppo della strategia e ricerca di Wolfgang Filz, MSc

A differenza delle iniziative private, il centro si concentra anche sulla stimolazione di idee e progetti di avvio (ad esempio attraverso la sensibilizzazione, la pre-incubazione).

### **Attenzione bersaglio**

Sulla base di spin-off accademici di istituzioni accademiche fondate da persone con un background accademico, il gruppo target del programma AplusB, con il passaggio al secondo periodo di finanziamento, è stato esteso agli accademici con esperienza professionale (ovvero da un ambiente economico).

### **Raccomandazioni degli esperti in Austria**

- Presentare un profilo chiaro e definire interfacce chiare per iniziative private comunicate all'esterno.
- Definizione e coordinamento chiari dei risultati previsti per i compiti a monte e a valle (sensibilizzazione, sostegno agli ex studenti) con le organizzazioni di finanziamento e le agenzie di finanziamento regionali.
- Maggiore attenzione ed esplorazione degli obiettivi della cooperazione tra spin-off e società industriali ("cooperazione industriale").
- Maggiore profilazione al centro delle fondamenta "di fascia alta", una definizione più chiara di dimensioni effettive in combinazione con un monitoraggio adeguato.

## Riflessioni su un modello di lavoro centrale

Fonti eccellenti sono state identificate come:

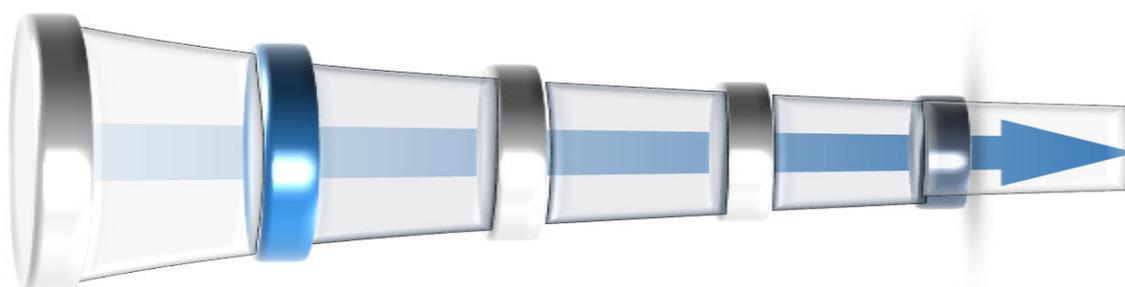


I risultati chiave in questa fase di riflessione sono stati:

- Il compito principale non è la creazione di un'azienda, ma lo sviluppo di un modello di business fattibile.
- È indispensabile un portafoglio di servizi adattato alle dinamiche di avvio.

## Il nuovo modello di lavoro

Coprendo tutte le fasi per i proprietari di nuove idee imprenditoriali rispetto alla startup consolidata sul mercato.



**FIGURA 1:** I SERVIZI "ROCKET" SONO LUNGO L'INTERA CATENA DI FORNITURA DI UNA NUOVA STARTUP

Di norma, un incubatore commerciale subito dopo il primo anello blu da sinistra con i suoi servizi entra in un progetto di avvio. Mentre un incubatore accademico coprirebbe anche questa fase con un pacchetto di servizi. Un acceleratore in genere include sempre servizi e programmi per la fase di ingrandimento (6).

## I servizi centrali e Stage Gates

### Pre-incubazione

**Fase 1:** la generazione di lead viene ottenuta attraverso reti, sviluppo di progetti, partenariati internazionali e interfacce stabilite per l'ecosistema regionale.

**Fase 2:** Generazione e sviluppo di casi aziendali (lead) qualificati con il potenziale per creare un nuovo valore aggiunto regionale; Stimolazione di progetti di avvio.

### Incubatore

**Fase 3:** Supporto nello sviluppo e nella strutturazione di un modello di business promettente. Gli strumenti includono l'accesso all'infrastruttura a uno spazio di coworking e all'incubatore, accesso privilegiato a un pool di avvio fornitori qualificato / certificato, supporto IPR, accesso a supporto finanziario.

**Fase 4:** Accesso alla rete al settore interessato, formazione delle conoscenze e delle competenze, coaching, strumenti di business intelligence (analisi dei dati, monitoraggio della tecnologia), specialisti di approfondimento chiave, supporto della dimostrazione dei concetti, partner di conformità, accesso al supporto finanziario.

**Fase 5:** Monitoraggio aziendale, tutoraggio e supporto agli sparring, finanziamento dello sviluppo, strumenti di business intelligence (analisi dei dati, monitoraggio tecnologico), esecuzione aziendale, accesso al supporto finanziario.

### Acceleratore/Scale-Up

**Fase 6:** Accesso a partner industriali, specialisti dell'internazionalizzazione, conoscenze e competenze nelle transazioni commerciali, accesso al mercato, accesso al sostegno finanziario.

## Partner di un incubatore di startup

### Partner di servizio – 6 elementi

**Primo:** Gli azionisti come clienti strategici, corrieri e promotori di strategie, iniziative e misure sono un elemento chiave in un'incubatrice di startup. Esempi includono università, agenzie di sviluppo aziendale e agenzie di finanziamento.

**Secondo:** Agenti di start-up scientifici e di imprese che, nell'ambito di una "rete di avviamento", concordano di identificare e promuovere il potenziale per progetti di avvio e di ampliamento, per accompagnare le iniziative e definire le condizioni quadro per sviluppare un ecosistema favorevole agli imprenditori nel sito. Esempi includono apriporta industriali, ricercatori chiave e reti di investitori.

**Terzo:** Membri di una rete di tutoraggio che accettano di contribuire temporaneamente con il proprio tempo e il proprio know-how nell'ambito della propria responsabilità sociale. Ad esempio, potrebbero essere ex manager, attori chiave del settore e ricercatori chiave.

**Quarto:** Collaboratori del nostro pool di fornitori (preferiti / certificati), il cui portafoglio di servizi include servizi di supporto tipici per i processi di sviluppo dei nostri clienti target. Ad esempio, tutti i tipi di fornitori possono essere qualificati o verificati attraverso un processo di incubazione di avvio trasparente. Parte del pool di fornitori deve essere adatta ad attività transfrontaliere.

**Quinto:** Istituzioni pubbliche che promuovono lo slancio di avviamento e forniscono servizi e finanziamenti complementari ai clienti target.

**Sesto:** Iniziative private e aziende che definiscono le startup come target group quando forniscono contributi con un chiaro valore aggiunto per i nostri clienti target.

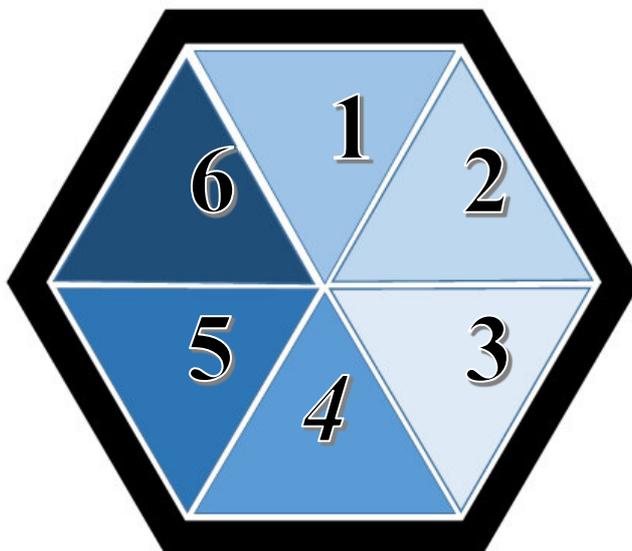


FIGURA 2: PARTNER HEXAGON

## Internazionalizzazione

### Strategia generale:

Innanzitutto, attirando talenti e startup internazionali attraverso la specializzazione intelligente della regione alpe-adriatica. In secondo luogo, l'istituzione di partner di cooperazione internazionale selezionati a livello internazionale al fine di promuovere energicamente le attività di internazionalizzazione di tutte le parti interessate. In terzo luogo, l'individuazione dei processi di servizio dovrebbe garantire un servizio efficace ed efficiente.

**Specializzazione intelligente:** Ogni regione pubblica le proprie aree di specializzazione. Nel seguente esempio, la build! Il concetto identifica:

**Top Chance No. 1 (Carinzia):** Concentrare EBS / microelettronica con le sue elevate dinamiche a livello internazionale come un'opportunità per acquisire progetti di fondazione internazionale per stabilire una nuova sede:

- Silicon Alps Cluster (2016) - Business Network Stiria - Carinzia
- Silicon Austria LABS (2017-2018) – nuovo impianto di ricerca e sviluppo

- 1,6 miliardi di euro di maggiori investimenti europei nel settore dei semiconduttori (2018)

**Processi individualizzati:** Un modello di cancello a 6 stadi funge da base per i singoli passaggi nel modello di lavoro. Ogni processo di fase deve essere sviluppato da ciascun incubatore partner in base alle esigenze regionali e ai piani di finanziamento locali.

**build! – strategia di internazionalizzazione:**

Definizione delle regioni target

- Nessun forte ancoraggio industriale del settore
- Cooperazione delle università locali, ecc.

**Orientamento a lungo termine:**

- Istituzione di una rete internazionale di incubatori ("Alpe-Adria Startup Network") basata su incubatori regionali, ognuno dei quali si occupa specificamente di argomenti che hanno particolari punti di forza nella base di conoscenza regionale o nel panorama aziendale.
- Sviluppo di pacchetti speciali che si rivolgono principalmente ai fondatori nei settori di forza regionali.
- Attività mirate in loco con un pacchetto di supporto compatto (dettagliato).

**Cooperazione acceleratrice nella regione Alpe-Adria - Italia - Austria (finora)**

- Friuli Innovazione (programma di mentoring transfrontaliero)
- Projektpartner t2i

**Processi e strutture:**

Strutture di un incubatore

- Team (multidisciplinari, professionisti qualificati, allenatori con background accademico)
- Competenze di base: creazione di business plan, livelli di DPI 0 e 1, roadmapping tecnologico, capacità di consulenza, gestione di casi, gestione di progetti, sviluppo di team (conoscenza di base), lancio

- Strutture (centro scolastico, uffici di avviamento, strutture di co-working, equipaggiamento digitale)
  - Trainingszentrum für Gruppensitzungen bis zu 15 Personen
  - Mindestens 5 Gründerbüros
  - Co-Working Space (4-5 Plätze)
  - Digitalisierung (Teambesprechung, IP-Konferenzen, E-Learning)
  
- Reti
  - Mentori (incluso il tutoraggio)
  - Startup Agent ("Apriporta industriale")
  - Fornitori qualificati (qualificazione di livello A)
  - Investitori (accordi di cooperazione)
  - Cluster industriali (accordo di cooperazione)
  
- La gestione dei progetti
  - Mindestens eine zertifizierte ProjektmanagerIn
  
- Interfacce
  - Spazi di lavoro aggiuntivi (Maker Space)
  - Laboratori tecnici
  - laboratori o creatività
  - Associazioni nel settore
  - agenzie di sviluppo economic
  
- Massima importanza
  - Le aree prioritarie definite dovrebbero essere in linea con le aree di forza della regione (ad es. ICT, biotecnologia, industrie creative, sistemi elettronici, robotica, ecc.)
  
- Sistemi di gestione
  - Secondo gli standard ISO
  - audit annuali da parte di altri incubatori. O il monitoraggio dei processi tra incubatori
  - formazione interincubatore

## Processi di un'incubatore

- Processi chiave
  - generazione di lead
  - Case Management
  - Identificare opportunità
  - gestione di rete
  - formazione e competenze
- Processi di supporto
  - Gestione dei progetti
  - Gestione della Comunità
  - PR e marketing; gestione degli eventi
  - Gestione dell'ufficio

## Applicazione concreta della strategia di internazionalizzazione

Nel complesso, i principali risultati della strategia di internazionalizzazione sono i seguenti:

- Il collegamento in rete con altri incubatori è essenziale
- Posizionamento basato sui temi chiave (tecnologia) della regione
- Sviluppo di vari tipi di reti (transfrontaliere): start-up, mentori, investitori, reti di fornitori di servizi
- Per garantire che la strategia sviluppata possa essere implementata, un'immagine pubblica comune dovrebbe essere in primo piano. Come già pianificato nel modulo di domanda del progetto EESAA, si raccomandano (almeno) le seguenti implementazioni pratiche:

### **A: Identità aziendale comune**

Si consiglia lo sviluppo di tre diversi loghi per garantire un aspetto comune in una particolare regione (ad es. Alpe Adria in questo caso particolare): - Logo dell'incubatore - Logo utilizzato da tutte le start-up Alpe-Adria dovrebbe - logo che dovrebbe essere usato in tutti gli incubatori della regione Alpe-Adria Tutti i loghi dovrebbero essere protetti (marchio di fabbrica dell'Unione Europea) e dovrebbe essere sviluppata un'identità di marchio comune.

### **B: Aspetto pubblico**

Sito Web: il sito Web di un'incubatore Alpe Adria non dovrebbe riguardare solo l'area domestica, ma anche un'area internazionale. Il primo passo per garantire un ambiente internazionale sul sito è fornire tutte le informazioni rilevanti per altri incubatori e per startup di altri paesi (almeno) in inglese. Quando ci si rivolge alla regione dell'Alpe-Adria, si raccomanda ovviamente di fornire anche le informazioni sul sito Web in italiano. Nel complesso, l'aspetto pubblico dovrebbe funzionare principalmente su due livelli: 1. L'incubatore dovrebbe attrarre start-up dal paese di origine e dal resto del mondo. 2. L'incubatore dovrebbe essere collegato ad altri incubatori e dovrebbe esserci un'area in cui può avvenire il networking (ad es. Una landing page in cui i documenti possono essere condivisi).

Video di immagine: Il video di immagine dovrebbe concentrarsi sulla specializzazione specifica di ciascun incubatore e dovrebbe essere visibile che l'incubatore crea anche valore oltre i confini.