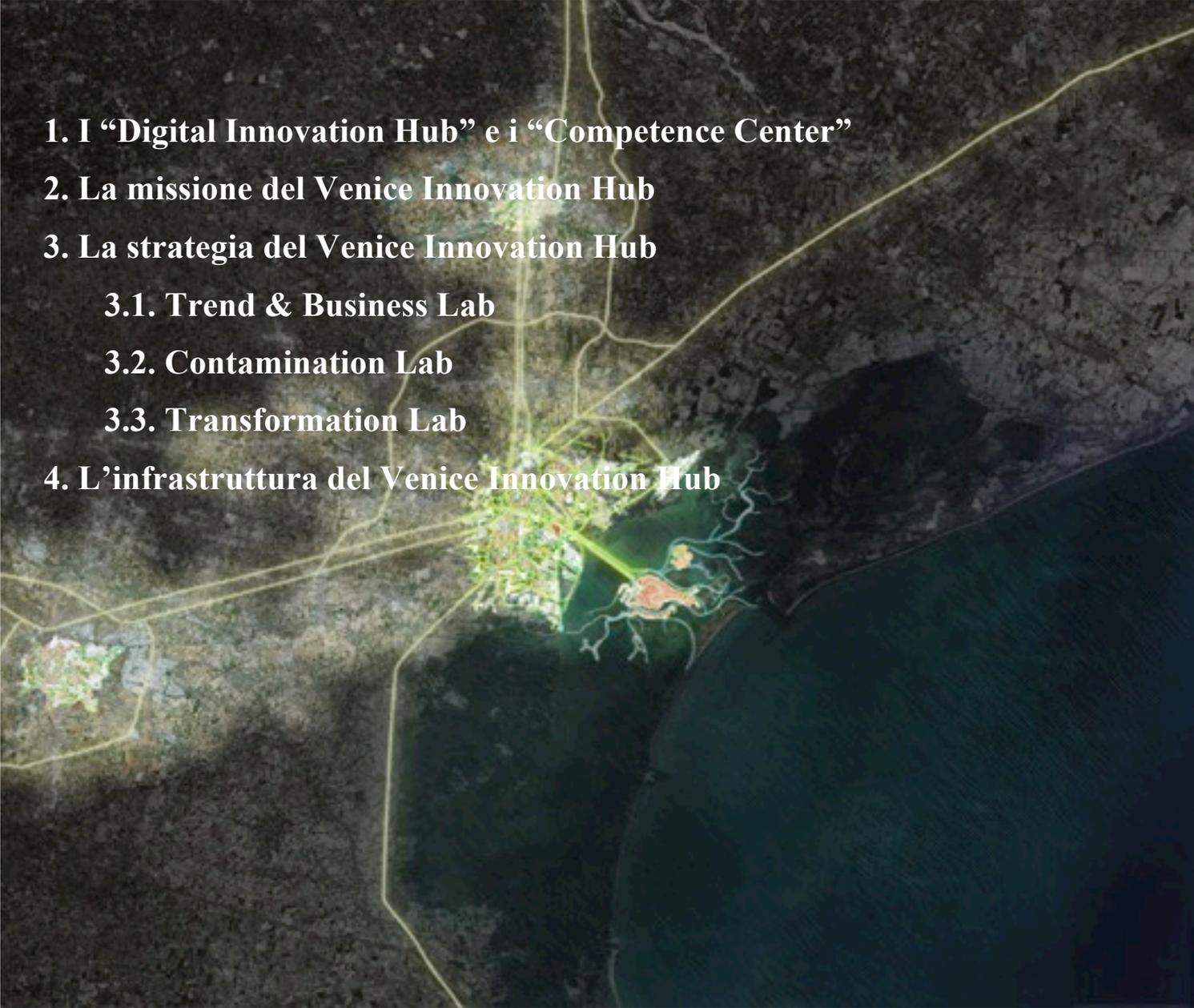


# VENICE INNOVATION HUB FOR RE-STARTUP MANUFACTURING

- 
1. I “Digital Innovation Hub” e i “Competence Center”
  2. La missione del Venice Innovation Hub
  3. La strategia del Venice Innovation Hub
    - 3.1. Trend & Business Lab
    - 3.2. Contamination Lab
    - 3.3. Transformation Lab
  4. L’infrastruttura del Venice Innovation Hub



Università Iuav  
di Venezia



Università  
Ca' Foscari  
Venezia



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA



UNIVERSITÀ  
di VERONA

## 1. I “DIGITAL INNOVATION HUB” e i “COMPETENCE CENTER”

La strategia europea per l’innovazione<sup>1</sup> ha come obiettivo lo sviluppo diffuso presso le imprese di processi di trasformazione sfruttando le opportunità offerte dalle nuove tecnologie, *in primis* da quelle digitali quali, ad esempio:

- *Internet of Things, 5G, Cyber-physical systems;*
- *Smart sensors & Micro-electromechanical systems;*
- *Cloud computing and Big data analytics;*
- *High Performance Computing (HPC);*
- *Computer Aided Design & Manufacturing (CAD/CAM);*
- *3D printing, Laser-based manufacturing, Robotics;*

La realizzazione di questa strategia si fonda sulla creazione e promozione di una rete capillare di *Digital Innovation Hub* distribuiti nelle diverse regioni per supportare le imprese locali nei processi di trasformazione e innovazione basati sullo sfruttamento delle nuove tecnologie, favorendone l’accesso ai centri di competenza, ai nuovi mercati, e alle fonti di finanziamento necessarie per sostenere il processo di trasformazione. La dimensione a livello europeo della rete garantirà la scalabilità dell’iniziativa, mobilitando attori con catene del valore distribuite sui diversi territori, favorendo la standardizzazione delle pratiche e l’interoperabilità dei processi tra i nodi regionali pur preservandone la specializzazione nelle aree rispettive di eccellenza. Garantirà quindi a qualsiasi impresa, ovunque localizzata, l’accesso alle migliori competenze ricercate. I *Digital Innovation Hub* si caratterizzano per la loro natura ibrida, di luoghi all’interno dei quali i tecnici delle imprese vengono a contatto con comunità di *startupper*, studenti e ricercatori universitari per apprendere le nuove tecnologie e sfruttarne a fondo il potenziale, tramite processi di informazione, formazione, dimostrazione, ricerca, sperimentazione, interazione, co-creazione, accelerazione e internazionalizzazione.

I *Digital Innovation Hub* si fondano su *Competence Center* quali:

- i *fab lab* che erogano corsi di formazione per aiutare i neofiti a capire i vantaggi che le nuove tecnologie possono offrire, nonché mettono a disposizione le attrezzature necessarie per sperimentarne l’utilizzo;
- le fabbriche dimostrative e i laboratori sul campo che dimostrano come le nuove tecnologie possono essere integrate nei processi manifatturieri;
- le linee di produzione pilota che offrono alle imprese la possibilità di sperimentare in modo diretto le tecnologie di Industria 4.0 in diversi settori come manifattura, *food industry*, meccanica di precisione, etc.;

ma soprattutto:

- gli istituti di ricerca (università, centri di ricerca e trasferimento tecnologico, società di consulenza tecnologica, ecc.) specializzati in determinate tecnologie che supportano concretamente le imprese a risolvere specifici problemi.

---

<sup>1</sup> Così come presentata dal Commissario Oettinger alla Fiera di Hannover nell’aprile del 2015

La capacità d’innovazione è molto diversificata nei diversi Paesi EU (fig. 1) e l’Italia, nonostante sia la seconda forza manifatturiera, evidenzia una situazione di forte ritardo.

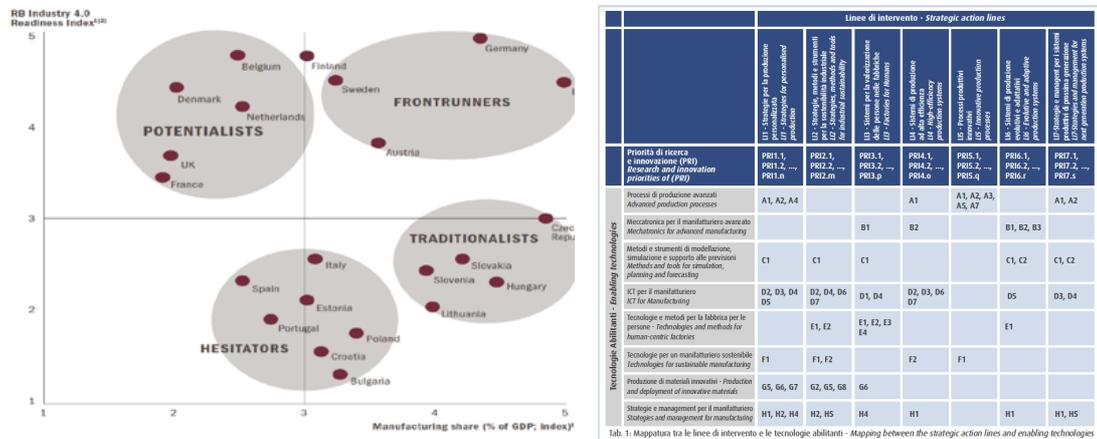


Figura 1. Industry 4.0 readiness tra i vari Paesi dell’EU e la Roadmap della Fabbrica intelligente

Per ridurre questo gap il Cluster nazionale “Fabbrica Intelligente” ha redatto la “Roadmap per la ricerca e l’innovazione” (fig. 1) allo scopo di individuare gli scenari di sviluppo del manifatturiero italiano con un orizzonte temporale di medio/lungo periodo. Confindustria, a sua volta, ha proposto al Governo una serie d’impegni e iniziative tra i quali la creazione di una “Rete Italiana di Digital Innovation Hub”.

Il Mise e il Miur hanno quindi firmato un protocollo di intesa per lanciare nel 2016 un piano pluriennale d’interventi sul tema Industria 4.0 organizzato in 4 macro aree:

1. **Competitività e Investimenti** per: rilanciare gli investimenti industriali in R&S, conoscenza e innovazione; potenziare la contrattazione decentrata e lo scambio salario-produttività al fine di sostenere investimenti privati in R&S; modernizzare la finanza d’impresa verso una maggiore apertura al mercato dei capitali; aumentare la collaborazione fra la nuova imprenditorialità innovativa e il mondo industriale favorendo la collaborazione fra *startup* e PMI ad alto contenuto innovativo;
2. **Awareness e Policy europee** per: coordinare il piano italiano con le iniziative simili a livello europeo e mondiale; sensibilizzare sull’importanza di una manifattura digitalizzata; costruire la *governance* pubblico-privata per Industria 4.0;
3. **Persone e competenze** per: diffondere le competenze per Industria 4.0 e ridurre il disallineamento delle competenze (*skill mismatch*); rafforzare la formazione professionalizzante e l’alternanza scuola-lavoro;
4. **Infrastrutture e standard** per: assicurare adeguate infrastrutture di rete e accesso a piattaforme digitali di calcolo e *data analytics* per il sistema di PMI, garantire la *cybersecurity*, adottare regole e standard d’interoperabilità comuni.

Il Governo ritiene particolarmente cruciale il dialogo tra mondo della ricerca e quello delle imprese da cui l’ipotesi di riconoscere e finanziare dei centri di ricerca applicati legati a poli universitari di eccellenza a cui affidare il compito di fare formazione e sperimentare con le imprese le nuove tecnologie di Industria 4.0.

## 2. LA MISSIONE DEL VENICE INNOVATION HUB

Coerentemente con questo quadro di contesto e con l'importanza che a livello nazionale riveste il manifatturiero nel Veneto e, più in generale, nel Triveneto, il *Venice Innovation Hub* (VIH) ambisce a costituire nel nordest Italia un ecosistema capace di mettere in relazione le imprese (manifatturiere e di servizi per il manifatturiero, grandi e medio-piccole, consolidate e *startup*, locali e internazionali) con gli attori dell'innovazione (*startupper*, ricercatori e studenti di area scientifico-tecnologica e socio-umanistica delle università e dei centri di ricerca applicata collegati) e con gli investitori (pubblici e privati, finanziari e industriali) per sviluppare un nuovo "rinascimento" industriale ma anche culturale del (Tri)Veneto.

Più specificamente, il VIH si focalizza sugli ambiti dell'*innovazione* tecnologica, strategica, di *design* e di *mercato* per coinvolgere:

- le *imprese manifatturiere* e in particolare, coerentemente con le *smart specialization* regionali, quelle delle 4+1 "A" del *made in Italy*: Agro-alimentare, Abbigliamento-accessori moda, Arredo-casa, Automazione-meccatronica, Ambiente-acqua;
- le *imprese medio-piccole* che sono la quasi totalità delle imprese trivenete ma anche quelle che hanno più difficoltà a intraprendere processi di trasformazione digitale;
- le *imprese consolidate* che intendono favorire il loro *re-startup*: l'innovazione del modello di *business* accelerando al loro interno una *startup* innovativa;
- le *imprese locali* ma gli *attori dell'innovazione internazionali* per passare, ad esempio, dalla strategia di creare *startup* locali da vendere a imprese internazionali a quella di acquistare *startup* internazionali da far accelerare a imprese locali;
- gli *investitori industriali* coerentemente con il *focus* sulle imprese consolidate;
- i *ricercatori e studenti* in *discipline scientifico-tecnologiche* ma anche *sociali e umanistiche* al fine di sviluppare un'economia digitale che metta al centro l'uomo;
- le *università del territorio* per creare una rete che avrà la massa di competenze e quindi l'autorevolezza per agire da *keystone* di un ecosistema funzionale a capitalizzare le tante iniziative che per la loro frammentazione hanno finora inciso marginalmente sulla capacità d'innovazione delle imprese (tri)venete;

individuando il Veneto quale epicentro di un nuovo rinascimento industriale ma anche culturale, sfruttando il suo patrimonio imprenditoriale, infrastrutturale, storico e ambientale per moltiplicare l'attrazione di investimenti nazionali e internazionali.

Il VIH è promosso da:

- un innovativo consorzio costituito da tutte le Università Venete: l'Università degli Studi di Padova (capofila), l'Università Ca' Foscari Venezia, IUAV di Venezia e l'Università di Verona; che assieme detengono tutte le competenze necessarie per supportare le imprese del nordest a vincere la sfida posta da Industria 4.0;

e svilupperà le sue iniziative all'interno delle infrastrutture già disponibili presso il Parco Scientifico e Tecnologico di Venezia (VEGA).

A seguire, e coerentemente con la visione del VIH quale piattaforma per l'intero Triveneto, si prevede il coinvolgimento delle Università di Trento e Bolzano, Udine, Trieste e della Sissa nonché degli altri attori a supporto dell'innovazione presenti sul territorio, per creare una rete in grado di moltiplicare l'impatto delle iniziative sviluppate nei singoli nodi, seguendo l'esperienza di SETSquared<sup>2</sup> in Inghilterra.

### 3. LA STRATEGIA DEL VENICE INNOVATION HUB

Il VIH per supportare la trasformazione digitale delle imprese consolidate anche attraverso la creazione di nuovi modelli di *business* si strutturerà sulle macro-attività di:

- *informazione* per sensibilizzare il mondo imprenditoriale e quello accademico ai temi dell'innovazione attraverso lo sviluppo del *Trend & Business Lab*;
- *formazione* (e *dimostrazione*), *ricerca* (e *sperimentazione*), *interazione* rapida tra imprese, *startupper*, ricercatori e studenti universitari per favorire la *co-creazione* di *re-startup* attraverso lo sviluppo del *Contamination Lab*;
- *accelerazione* e *internazionalizzazione* delle *re-startup* per la creazione di nuovi mercati attraverso lo sviluppo del *Transformation Lab*;

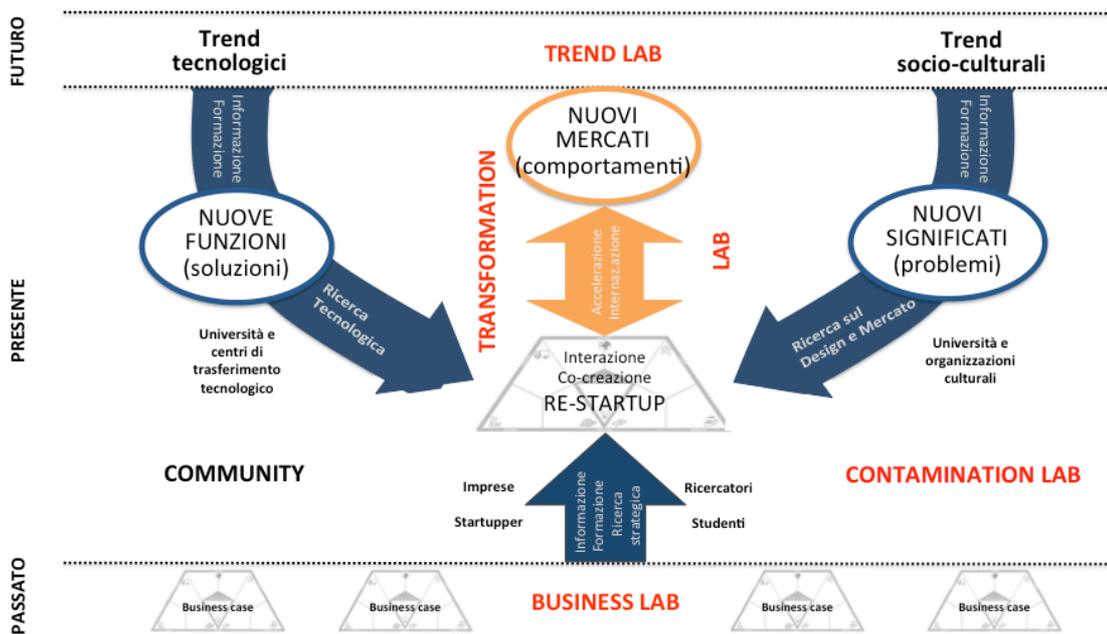


Figura 2. La strategia del Venice Innovation Hub

#### 3.1 TREND & BUSINESS LAB

Il *Trend Lab* è un osservatorio virtuale sui trend tecnologici e socio-culturali emergenti ed è quindi proiettato al futuro. Da un lato, l'intercettazione e lo studio di trend tecnologici emergenti permettono, anche attraverso *workshop* dedicati, l'*informazione* alle imprese sui cambiamenti tecnologici in corso e quindi di avviare percorsi di *formazione* e *ricerca* tecnologica finalizzati a individuare nuove funzioni

<sup>2</sup> Si veda <http://www.setsquared.co.uk/>

da proporre come soluzioni a bisogni “inesistenti” sul mercato (innovazione *technology push*). Dall’altro, l’intercettazione e lo studio di trend socio-culturali emergenti permettono, anche attraverso workshop dedicati, *l’informazione* alle imprese sui cambiamenti socio-culturali in corso e quindi di avviare percorsi di *formazione* e di *ricerca* sul *design* e mercato finalizzati a generare nuovi significati per fare emergere problemi connessi ai bisogni “impliciti” del mercato (innovazione *design driven e market pull*).

Il *Business Lab* è un osservatorio virtuale sui *business model* delle imprese di “successo” ed è quindi ancorato al passato. Il laboratorio sarà alimentato da casi d’innovazione strategica approfonditi (non solo) da studenti universitari attraverso i loro progetti di tesi. Questi casi permettono, anche attraverso workshop dedicati, *l’informazione* alle imprese sulle *business practice* di successo e quindi di avviare percorsi di *formazione* e di *ricerca* strategica per generare *business model* innovativi in risposta ai trend tecnologici e socio-culturali (innovazione *strategy oriented*).

L’*informazione* verrà diffusa, oltre che per il tramite della piattaforma *online*, tramite:

- *1 evento pubblico* continuando l’esperienza del *Nova Open Innovation Days*;
- *4 workshop per il top management* delle imprese per conoscere in un giorno lo stato dell’arte in tema di:
  - Trend tecnologici e nuove funzioni;
  - Trend socio-culturali e nuovi significati;
  - Nuovi modelli di business e organizzativi;
  - Nuovi mercati e bisogni;
- *1 forum per selezionati CEO* continuando l’esperienza di *Biennale Innovazione*.



Figura 3. *Nova Open Innovation Days* e *Biennale Innovazione*

### 3.2 CONTAMINATION LAB

Il *Contamination Lab* è uno spazio fisico-virtuale dove erogare i servizi di *formazione e ricerca* tecnologica, sul *design* e strategica a imprese, *startupper*, ricercatori e studenti (aspiranti imprenditori) per favorire, anche attraverso la loro *interazione* rapida, la *co-creazione* di *re-startup*, ed è quindi situato nel presente.

**1) Formazione.** Per favorire la creazione di nuove idee d'impresa sarà erogato il master universitario interateneo di I livello *Technology, Design, Market Strategy Innovation*. Il master permette ai partecipanti di conoscere lo stato dell'arte su tutti i possibili *driver* d'innovazione e su come tradurli in un nuovo modello di *business*.



## technology, design, market strategy innovation



Si compone di 4 moduli ognuno dei quali avrà come responsabile scientifico una delle università promotrici il VIH e come responsabile tecnico un'impresa *leader* sui temi dell'innovazione strategica (PWC), tecnologica (IBM), di mercato (SWG) e di *design* (Fabbrica). I 4 moduli, così come i 5 sotto moduli nei quali si articolano, potranno essere frequentati anche separatamente formando così un catalogo completo di corsi sui temi dell'innovazione intesa a 360°. È prevista, nella settimana che si chiude con Biennale Innovazione, anche l'erogazione di un master executive intensivo sui medesimi temi.

Figura 4. *Il Master TDMSI*

**2) Ricerca.** L'informazione e la formazione sui *business model* delle imprese di "successo" e sui trend tecnologici e socio-culturali emergenti sono fonti d'ispirazione per avviare processi d'innovazione tecnologica, di *design* e strategica funzionali alla formulazione di proposte di valore che incorporino nuove funzioni e significati. Le imprese consolidate e *startup* possono necessitare di assistenza per implementare tali contenuti da cui l'erogazione di servizi di:

- *Ricerca Tecnologica* erogati attraverso la costruzione di alcune linee sperimentali di produzione contenenti *robot* e sistemi moderni di manipolazione dotate di tutti i necessari sensori compresi i biosensori, protocolli di comunicazione, *software* per la gestione dei dati, etc. Queste linee saranno affiancate da laboratori dedicati ai "mattoni" tecnologici che costituiscono le nuove modalità di produzione (es. sensoristica, sistemi di controllo, algoritmi di analisi, sistemi innovativi di automazione, gestione di *Big Data*, IoT, etc.). Nei laboratori le tecnologie vengono progettate e sviluppate con la compartecipazione degli studenti e ricercatori universitari, ma anche e soprattutto dei tecnici delle imprese. Le linee sperimentali permetteranno di valutare in condizioni simili a quelle della realtà produttiva le caratteristiche e le prestazioni delle tecnologie sviluppate. Esse fungeranno perciò da "nave scuola" sia per gli studenti e i ricercatori universitari che potranno fare ricerca applicata, sia per i tecnici delle imprese che potranno sperimentare modalità innovative nei loro processi di produzione anche partendo dalla ricerca applicata. Le linee sperimentali saranno costruite in collaborazione con le imprese *leader*, anche non locali (es. Siemens), nei vari settori industriali (meccanico, mecatronico, biotecnologico, agroalimentare, farmaceutico, etc.) per garantire le loro specificità nella produzione dei diversi prodotti.

- *Ricerca di Design* per affiancare l'innovazione tecnologica nel modificare la forma e le funzioni del prodotto al fine di soddisfare i bisogni espliciti del cliente, ma soprattutto per introdurre l'innovazione culturale per modificarne il messaggio al fine di soddisfare anche i bisogni latenti del cliente offrendogli anche esperienze di tipo trasformativo. Le persone comprano i prodotti non solo per le loro caratteristiche formali e funzionali, ma anche per i messaggi che incorporano. I prodotti hanno una doppia natura: la dimensione utilitaristica che riguarda la funzionalità, le prestazioni, l'usabilità, l'ergonomia, la sostenibilità, l'affidabilità e il prezzo, e la dimensione simbolica che riguarda i messaggi, i significati, l'estetica, le emozioni e lo status. Se l'impresa è consapevole di vendere simboli oltre che "utensili", può avere una visione più completa del prodotto capendo non solo come l'oggetto proposto possa soddisfare determinati bisogni pratici, ma anche come esso possa veicolare significati a livello culturale. Il design, interpretando le nuove tecnologie, può quindi portare a innovare la forma e le funzioni di un prodotto esistente, ma anche il suo significato. Può infine innovare anche la tipologia dei prodotti, ossia dare vita a tipologie di prodotti che prima non esistevano (es. il primo *smartphone*, macchina da scrivere, braccialetto *fitness*, etc.).

- *Ricerca Strategica* per affiancare all'innovazione tecnologica e di *design* del prodotto, l'innovazione del modello di *business*. Se l'innovazione tecnologica, *in primis* quella digitale, crea opportunità/necessità evidenti per l'innovazione del modello di *business*, altrettanto vale per l'innovazione di *design*. I nuovi significati attribuiti ai prodotti devono essere trasferiti anche a tutti gli altri elementi del modello di *business* per non perdere coerenza strategica. Per preservare l'ultima è fondamentale che qualsiasi innovazione sia coerente con l'identità aziendale. La precisa definizione dell'identità aziendale è un presupposto fondamentale per supportare la coerente ridefinizione della strategia e del modello di *business* nella prospettiva del significato. Il riconoscimento dell'identità ha lo scopo di far emergere i significati strategici che sono unici e storicamente formati per ogni impresa. Essi fanno riferimento allo scopo, valori, focus, credenze che nel tempo l'impresa ha saputo far emergere e distillare. Sono quindi intimamente legati alla ragion d'essere dell'impresa e costituiscono il punto di vista che ha nei confronti del mondo culturalmente costruito. Il nucleo di questi significati costituisce "un motore di senso" per i *manager* che orienta la strategia di *business* e fa percepire in profondità le implicazioni delle decisioni che si andranno a prendere.

- *Ricerca di Mercato* per definire il "campo di gioco" dato che il contesto in cui beni e servizi saranno utilizzati non può più essere descritto usando la dicotomia classica di domanda e offerta. Fenomeni come la *sharing economy*, il *peer to peer*, l'affermazione di figure come quella del *prosumer*, e il confine sempre più sfumato tra *realtà online e offline* confermano il bisogno di un forte rinnovamento di metodologia di ricerca. Le recenti evoluzioni che riguardano i fenomeni di consumo pretendono nuovi *frame* teorici, ma soprattutto nuovi strumenti d'indagine basati sul *mixed-method* che valorizza le peculiarità dell'approccio quantitativo e di quello

qualitativo. Il mercato non è più la casa dell'*homo oeconomicus* e gli enti di consulenza non si possono più limitare a obiettivi meramente descrittivi legati a un riflesso del “già passato”, ma devono cercare di interpretare e valorizzare l’esperienza e la conoscenza dei consumatori. Diversamente il mercato, inteso come un sistema composto da attori eterogenei, in costante relazione e mossi da razionalità diverse, va prima compreso e poi trasformato. Perciò si costituirà un centro di ricerca per fornire servizi innovativi che utilizzano l'*action research*.

I progetti di *ricerca* permetteranno di revisionare continuamente i contenuti del Master *TDMSI*, ma anche di progettare ed erogare progetti di *formazione* specifici rivolti agli studenti e ai tecnici/manager delle imprese sui temi Industria 4.0. Le linee sperimentali e gli altri laboratori saranno quindi usati per fare ricerca applicata, ma anche didattica che affianchi il saper fare delle imprese al sapere delle università promotrici il VIH.

**3) *Interazione e co-creazione.*** L’obiettivo finale del *Contamination Lab* è la *co-creazione* di *re-startup*. A tal fine saranno periodicamente lanciati dei laboratori multidisciplinari in cui i partecipanti si cimenteranno nello sviluppo di prodotti, processi e modelli di *business* innovativi per risolvere sfide economiche, sociali e tecnologiche. In un tempo contenuto i gruppi di lavoro dovranno sviluppare una prima soluzione strutturata a un problema posto all’inizio del laboratorio da un’impresa partner. All’interno di questi laboratori ci si avvarrà di un mix originale di nuovi approcci all’*interazione* rapida che coinvolgono uomini d’impresa, *startupper*, ricercatori e studenti universitari in aree scientifico-tecnologiche ma anche sociali e umanistiche. Metodi e tecniche come il *design thinking*, il *business model design* e la prototipazione rapida mirano a creare comunità temporanee d’innovatori che affrontino problemi pressanti con l’obiettivo di arrivare a proporre soluzioni implementabili nelle imprese. Ispirandosi a *format* internazionali (es. Stanford Design School, Potsdam Hasso Plattner Design Institute) si portano a collaborare i giovani talenti e le imprese consolidate all’interno delle Università per consentire ai primi di crearsi un lavoro, alle seconde di:

- generare idee attraverso l’*open innovation* o ridurre i costi e i tempi di validazione di quelle emerse dalla R&S interna;
  - conoscere i giovani talenti per coinvolgerli nei propri progetti d’innovazione;
  - utilizzare i laboratori come strumento di marketing comunicazione;
- e alle Università di:
- realizzare il trasferimento di conoscenza in un modo innovativo e concreto;
  - favorire la ricerca e la collaborazione interdisciplinare all’interno degli atenei;
  - concretizzare lo sviluppo di ricerche e/o brevetti innovativi;
  - sviluppare la terza missione con ricadute positive in termini di contributi MIUR.

A seconda della complessità del problema affrontato, i laboratori possono assumere la forma dell’*Hackathon* o del *Learning lab*. Le due configurazioni si differenziano per la durata delle attività, i possibili partecipanti e il *follow up* finale:

- l'*Hackathon* è un laboratorio aperto a tutti e si sviluppa su 2 giorni di *full immersion*. Ai vincitori sarà offerta la possibilità di partecipare al programma di *accelerazione e internazionalizzazione* proposto dal VIH e di seguire il Master *T&DSI* per aumentare le loro competenze, anche inserendo nel *team* nuovi membri conosciuti durante il Master.

- il *Learning lab* è un laboratorio universitario aperto perciò solo a studenti universitari delle lauree magistrali e agli studenti di dottorato e si sviluppa su un arco di 8 settimane.

Ai vincitori sarà offerta la possibilità di continuare a lavorare sul progetto facendo *stage* e tesi nell'impresa *partner*, ma anche di partecipare al programma di *accelerazione e internazionalizzazione* e di seguire il Master *T&DSI* per aumentare le loro competenze.

### 3.3. TRANSFORMATION LAB

Il *Transformation Lab* è uno spazio fisico-virtuale dove erogare i programmi di *accelerazione e internazionalizzazione* per favorire la crescita quali-quantitativa delle *re-startup* ed è quindi situato nel presente.

**1) Accelerazione.** Al fine di favorire l'incontro tra le imprese consolidate locali e le più promettenti *startup*, nazionali e internazionali, il *Transformation Lab* lancerà 2 *call* ogni anno per selezionare 12 *startup* a cui sarà offerto un programma di *accelerazione* della durata di 12 settimane. Il *focus* delle *call* sarà su temi connessi alle 4+1 "A" del *made in Italy* e promosse attraverso vari canali - piattaforme di voto (es. F6S), *social network*, *networks* degli acceleratori internazionali oltre che delle università promotrici il VIH. La selezione sarà operata da un comitato tecnico-scientifico composto da imprenditori e *manager*, investitori e ricercatori universitari che, alla luce delle competenze e fabbisogni del tessuto imprenditoriale locale, faranno una prima valutazione sulla:

1. fattibilità tecnica e quindi di industrializzazione della soluzione immaginata;
2. validità della proposta di valore per verificare se la soluzione immaginata soddisfa un reale bisogno per cui qualcuno è disposto a pagare un prezzo;
3. ampiezza del mercato potenziale per verificare se la *startup* può scalare rapidamente;
4. sostenibilità (non solo) economica del modello di *business*.

Il programma di *Accelerazione* avrà quindi due obiettivi sostanziali:

1. validare con un approccio *lean* prototipi, mercati e modelli di *business* delle *startup*;
2. supportare il *matching* tra le *startup* e le imprese consolidate potenzialmente interessate all'acquisto delle soluzioni proposte o allo sviluppo di una *re-startup*; garantendo i classici servizi offerti dagli acceleratori, facendo però attenzione a metterli a sistema e a non attivarli solo "*on demand*" perché le *startup* non sempre hanno la capacità di comprendere quali siano i loro fabbisogni, ma anche e

soprattutto l'accesso a tecnologie di fabbricazione e prototipazione rapida per supportare lo sviluppo del *Minimum Viable Product*, nonché l'accesso a *industry expertise* specifica per supportare anche la fase iniziale del *Go To Market*. Il FabLab presso il VEGA e la rete di FabLab creatasi in Veneto nell'ultimo anno rappresentano un primo *asset* sul quale fare leva assieme alle linee sperimentali e gli altri laboratori tecnologici che saranno realizzati. Il coinvolgimento di tecnici e *manager* delle *industry* del *made in Italy* è un secondo *asset* che il territorio può garantire all'acceleratore tramite *mentoring* di qualità e immediato responso da parte del tessuto produttivo locale e nazionale.

**2) Internazionalizzazione.** In VIH *internazionalizzazione* significa non tanto vendere (le soluzioni realizzate dal)le *startup* accelerate sui mercati mondiali, quanto affermare, seguendo l'esperienza di Startup Chile, il (Tri)Veneto come una delle principali destinazioni per fare innovazione e, in particolare, *re-startup manufacturing*. In questo senso, l'*internazionalizzazione* è da intendersi sia in entrata che in uscita.

La prima si raggiunge attraendo almeno il 70% delle *startup* internazionali e offrendo loro la possibilità di conoscere il patrimonio culturale e imprenditoriale del (TRI)Veneto facendole divenire dei VIH *evangelist*; e coinvolgendo *mentor* e *advisor* internazionali, alcuni in remoto, altri in loco invitandoli a supportare le *startup* attraverso lezioni e incontri individuali, e facendoli divenire dei VIH *evangelist*. La seconda si raggiunge creando stretti collegamenti con altri acceleratori internazionali e, in particolare, con quelli focalizzati sul *digital manufacturing*; e affermando il VIH come uno dei migliori acceleratori mondiali generando un'attenzione internazionale verso le *startup* accelerate.

#### **4. L'INFRASTRUTTURA DEL VENICE INNOVATION HUB**

Il VIH si svilupperà all'interno delle infrastrutture già disponibili presso il Parco Scientifico Tecnologico di Venezia (VEGA) che dista meno di 5 km dal centro storico di Venezia che per la sua storia d'innovazione, naturale capacità attrattiva e visibilità internazionale la rendono la *location* perfetta per lanciare la sfida di un nuovo "rinascimento industriale (tri)Veneto". È servito da una stazione ferroviaria dedicata e si trova a ridosso dell'Autostrada A57, vicinissimo all'Aeroporto intercontinentale di Tessera, a quello internazionale di Treviso e al Porto commerciale. È dotato d'infrastrutture tecnologiche all'avanguardia che permettono, con modesti adattamenti, di ospitare da subito le iniziative del VIH.

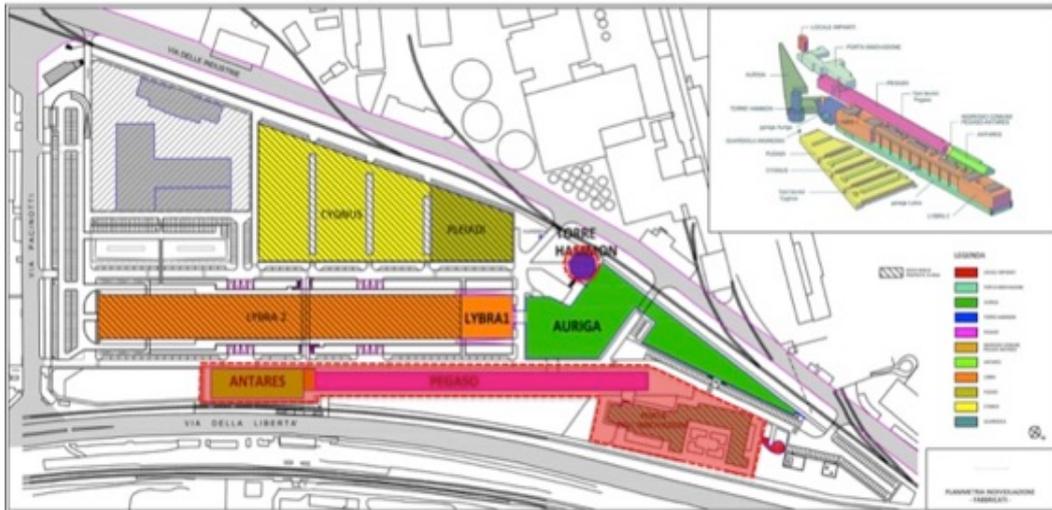


Figura 5: il *business district* del Vega (tratteggiati in rosso gli edifici interessati dal progetto VIH)

L'ambito urbanistico del Vega, con i suoi 26 ettari di *brownfield* di aree industriali riconvertite all'interno di Portomarghera, è oggi un *business district* di oltre 80 mila metri quadri, limitrofo al Campus Scientifico dell'Università Cà Foscari Venezia. Il Vega ospita già 200 imprese e 2.000 addetti che operano principalmente nei settori ICT, *green economy*, sostenibilità ambientale, beni culturali e *design*. Rappresenta uno dei punti strategici dell'ampio processo di trasformazione territoriale che coinvolge il *waterfront* di Venezia, volto a creare un ecosistema urbano in grado di valorizzare le aree che gravitano intorno alla città. Un'area, ubicata nella prima e più antica zona industriale di Portomarghera, che a partire dal 1993 è stata teatro di uno dei più importanti interventi di riqualificazione ambientale e trasformazione urbana e per la quale recentemente il MISE ha messo a disposizione, all'interno dell'accordo di Programma per Portomarghera, ulteriori Euro 24 milioni per il potenziamento e l'ammodernamento delle infrastrutture: interventi già avviati che si completeranno nei prossimi 2-3 anni. L'area è interamente dotata di banda larga. È in corso uno studio coordinato da IUAV per valorizzare l'ambito urbanistico e il complesso immobiliare del *business district* del Vega. Lo studio prevede di destinare al VIH la



Torre Hammon, l'edificio Pegaso e il padiglione Antares per una superficie complessiva di circa 12 mila mq. Più precisamente:

- la **Torre Hammon** è una struttura circolare su 5 piani fuori terra di circa 900 mq. I primi 4 piani ospiteranno gli uffici di trasferimento della conoscenza delle 4 Università promotrici il VIH. L'ultimo piano ospiterà gli uffici direzionali del VIH, mentre nella torre vera e propria, inadatta a ospitare postazioni di lavoro, l'ipotesi allo studio è di allestire un museo virtuale sulla storia e sul futuro industriale del Veneto.

Figura 6: La Torre Hammon

- l'edificio **Pegaso** è una struttura lineare su 3 piani di oltre 10 mila mq che già oggi ospita un incubatore certificato e un Fablab. In Pegaso troveranno posto:
  - i reparti di R&D delle imprese che avranno a disposizione una postazione dedicata così da beneficiare della prossimità fisica con i tecnici di altre imprese, gli *startupper*, gli studenti e i ricercatori universitari, e i laboratori;
  - le sedi delle *re-startup* innovative che entreranno a far parte del programma di *AccelerAzione* e *InternazionalizzAzione*;
  - spazi di *co-working* per favorire il più efficace incontro tra tecnici e manager d'impresa, *startupper*, studenti e ricercatori universitari e investitori.
- il padiglione **Antares** è una struttura open space di circa 1.100 mq che si colloca in continuità con l'edificio Pegaso. Lo spazio interno sarà riadattato per ospitare le linee sperimentali di produzione e i laboratori tecnologici connessi. Parte della struttura rimarrà funzionale a ospitare *workshops* e attività d'informazione e formazione.



Figura 7: L'edificio Pegaso e il padiglione Antares