

RESEARCH PAPER

# L'INCUBAZIONE NON PROFIT IN ITALIA

*IN COLLABORAZIONE CON:*



[bic-italia.net](http://bic-italia.net)

**Comitato Scientifico:**

Luigi Campitelli, BIC Italian Network

Eugenio Corti, APSTI

Anna Gervasoni, A.I.F.I.

Vincenzo Pozzolo, I3P

**Team di Ricerca:**

Roberto Del Giudice (coordinatore), A.I.F.I.

Jonathan Donadonibus, A.I.F.I.

Filippo Scarpelli, A.I.F.I.

Davide Stabellini, A.I.F.I.

© Copyright A.I.F.I. Finito di stampare nel marzo 2002.

Tutto il materiale pubblicato su questo paper è di proprietà di A.I.F.I. Associazione Italiana degli Investitori Istituzionali nel Capitale di Rischio.

È vietata la riproduzione anche parziale di tutto il materiale.

# L'incubazione non profit in Italia

PREMESSA .....	4
LA METODOLOGIA E IL CAMPIONE .....	5
I RISULTATI .....	8
I BUSINESS INNOVATION CENTRES .....	11
I PARCHI SCIENTIFICI E TECNOLOGICI.....	20
LE REALTÀ UNIVERSITARIE.....	26
UN CONFRONTO TRA LE DIVERSE STRUTTURE.....	30

## PREMESSA

L'attività di incubazione di impresa, intesa come assistenza alla nascita di nuove realtà imprenditoriali, sta assumendo sempre più una valenza strategica per lo sviluppo dei sistemi economici, sia dal punto di vista produttivo, che sotto il profilo occupazionale e sociale.

A.I.F.I., rappresentando gli interessi degli Investitori Istituzionali nel Capitale di Rischio, ha da sempre prestato particolare attenzione a questa problematica, individuando nell'attività di creazione di impresa un primo fondamentale tassello nell'importante processo di creazione di valore.

In particolare, nel mese di novembre 2000, l'Associazione ha realizzato la prima ricerca sugli incubatori privati riferita al nostro Paese<sup>1</sup> e, a distanza di un anno, ha voluto approfondire la tematica, assumendo come oggetto d'indagine tutte le strutture *non profit* che svolgono tale attività.

Nel dettaglio, questa nuova ricerca, portata a termine nel periodo ottobre 2001 – febbraio 2002, ha analizzato quelle realtà di incubazione d'impresa sostanzialmente riconducibili a soggetti di emanazione pubblica, i cui scopi tradizionalmente divergono dalla sola logica del profitto (tipica di quelli privati), accostando altre finalità, quali la creazione di nuova occupazione o il rilancio di aree depresse.

Obiettivo principale di questo lavoro è stato dunque quello di fornire un ulteriore contributo sia al tema del processo di creazione d'impresa, che a quello, più generale, connesso alla diffusione della cultura dell'imprenditorialità sul nostro territorio, andando ad individuare gli strumenti e le formule maggiormente utilizzate dalle strutture di incubazione.

A.I.F.I. vuole infine ringraziare tutti coloro che hanno contribuito alla realizzazione dello studio, con particolare riferimento sia ai membri del Comitato Scientifico, che ai rappresentanti delle strutture che si sono rese disponibili a fornire le informazioni necessarie<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> A.I.F.I., "Incubatori privati: realtà internazionale e modello italiano", Collana Capitale di Rischio e Impresa, Quaderno n. 10, Pubblicazione interna, Milano, aprile 2001.

<sup>2</sup> In particolare, le strutture di incubazione coinvolte nella ricerca sono state: Acceleratore d'impresa del Politecnico di Milano, Agenzia Lumetel, Almacube, Area Science Park, Bic Calabria, Bic Friuli Venezia Giulia, Bic La Fucina, Bic Lazio, Bic Liguria, Bic Marche, Bic Puglia Sprind, Bic Salerno, Bic Sardegna, Bic Toscana, Bic Umbria, Bic Varese – PSTL, Bio Industry Park del Canadese, C.I.I Pistoia, CEII Trentino, Centro Tecnofin Servizi, Cisi Abruzzo, Cisi Campania, Cisi Molise, Cisi Puglia, Consorzio 21, Eurobic Sud Sicilia, Eurobic Vallee D'Aoste, Euroimpresa Legnano, Fondazione Idis, Galileo, I3P-Politecnico di Torino, Innova Bic, Rit, Scuola Superiore Sant'Anna, Servitec, Sistema Bic Basilicata, Tecnopolis, Vega.

## LA METODOLOGIA E IL CAMPIONE

La ricerca è stata svolta nel periodo compreso tra ottobre 2001 e febbraio 2002, sulla base della metodologia di seguito descritta.

Ai fini della definizione dell'universo di riferimento, il sistema italiano di incubazione non profit è stato suddiviso in tre sottocategorie:

1. incubatori riconducibili al sistema dei *Business Innovation Centres (BIC)*, comprendenti sia istituzioni aderenti al BIC Italian Network, sia soggetti facenti capo alla finanziaria pubblica Sviluppo Italia;
2. realtà appartenenti al sistema dei *Parchi Scientifici e Tecnologici (PST)*;
3. strutture di derivazione *Universitaria*.

### I BUSINESS INNOVATION CENTRES

I Business Innovation Centres (BIC) sono istituzioni miste, pubbliche e private, senza fine di lucro, gestite con criteri imprenditoriali, la cui missione è quella di promuovere lo sviluppo economico regionale e locale agendo secondo due direttrici: il supporto alla creazione di nuove imprese innovative e il sostegno all'ammodernamento, innovazione e diversificazione delle PMI esistenti. I BIC sono nati in seguito all'approvazione nel 1984 da parte della Direzione Generale delle Politiche Economiche dell'Unione Europea di un progetto pilota, denominato "*European Business and Innovation Centre*", in base al quale i vari Paesi membri dell'Unione si impegnarono a creare autonomamente sul loro territorio i primi Centri. L'anno successivo, il 1985, vide la nascita dell'EBN, *European Business and Innovation Centres Network*, che rappresenta la rete europea dei BIC.

### I PARCHI SCIENTIFICI E TECNOLOGICI

I PST sono organizzazioni complesse che hanno l'obiettivo di contribuire allo sviluppo della competitività del territorio in cui operano, attraverso l'attivazione e la gestione di progetti innovativi. Nel porre in essere questa funzione, i PST coinvolgono diversi soggetti operanti sul territorio tra cui le Università, i centri di ricerca (pubblici e privati), le imprese locali, gli enti finanziari, la Pubblica Amministrazione e le società di consulenza. I progetti sviluppati all'interno dei parchi possono avere una diversa estrazione. Essi infatti, possono riferirsi sia alla nascita di nuove idee di business, da sviluppare attraverso la realizzazione di *spin-off* o attraverso imprese già operative, sia all'attivazione di processi di trasferimento tecnologico nonché, allo sviluppo di attività di ricerca applicata. L'idea di PST, ha cominciato a diffondersi nei Paesi europei nel periodo a cavallo tra la fine degli anni Settanta e i primi anni Ottanta. In quegli anni l'Area Science Park di Trieste, avviò un'attività di erogazione di servizi a favore dell'innovazione delle imprese, cominciando a comportarsi come un PST modello. Un secondo Parco fu quello di Bari (Tecnopolis), risalente al 1984, che si sviluppò intorno al CSATA (Consorzio Studio e Applicazioni in Tecnologie Avanzate), e che, dal 1969, operava come consorzio di ricerca.

### LE STRUTTURE UNIVERSITARIE

Gli incubatori universitari sono strutture nate recentemente all'interno di atenei in seguito a progetti promossi dalle autorità locali e sostenute finanziariamente sia da soggetti di matrice pubblica, sia da soggetti di matrice privata. La nascita di queste realtà si inquadra nel contesto di un più ampio progetto di rilancio del sistema di ricerca scientifica e tecnologica italiano avviato con l'approvazione del Decreto Legislativo 297/99. Quest'ultimo definisce l'ambito applicativo degli interventi di sostegno a determinati soggetti legati al mondo della ricerca, tra i quali sono incluse le Università.

Nel complesso, si sono prese in considerazione un totale di 57 strutture operanti sul territorio italiano così suddivise:

- 37 incubatori riconducibili ai Business Innovation Centres (di seguito definiti BIC);
- 15 incubatori presenti all'interno di Parchi Scientifici Tecnologici (di seguito definiti PST);
- 5 realtà universitarie (di seguito definite Università).

L'universo di riferimento è stato poi ulteriormente ridotto, a seguito di una verifica preliminare circa lo svolgimento o meno di un'attività sistematica di incubazione di impresa. Tale verifica ha portato all'individuazione complessiva di 44 strutture effettivamente attive.

*L'universo di riferimento*

STRUTTURE DI INCUBAZIONE	STRUTTURE ESISTENTI	ATTIVE AL NOVEMBRE 2001	SOGGETTI CHE HANNO RISPOSTO	TASSO DI RISPOSTA
BIC	37	31	26	84%
PST	15	9	8	89%
UNIVERSITÀ	5	4	4	100%
<b>TOTALE</b>	<b>57</b>	<b>44</b>	<b>38</b>	<b>86%</b>

I dati e le informazioni di natura quantitativa sono stati raccolti attraverso la realizzazione di un apposito questionario, inviato a tutto il campione mediante posta elettronica.

Il questionario risulta composto da tre parti: la prima contenente informazioni di tipo anagrafico e strutturale, la seconda volta ad approfondire le fasi di promozione e *scouting* imprenditoriale svolte dalle strutture analizzate e la terza avente ad oggetto l'attività vera e propria d'incubazione.

Sul totale degli incubatori attivi, il tasso di risposta è stato pari all'86%, rendendo possibile l'acquisizione di informazioni per 38 realtà su 44.

Non tutti gli incubatori svolgono per intero il ciclo di incubazione d'impresa. Per la precisione, suddividendo il processo d'incubazione in quattro fasi, è emerso che:

- l'intero campione di analisi svolge attività di promozione all'imprenditorialità;
- 32 soggetti svolgono attività di *scouting* di idee di impresa;
- lo stesso numero di istituzioni, successivamente, pongono in essere attività di incubazione di impresa vera e propria;
- solo 23 realtà forniscono sostegno finanziario alle imprese "incubate".

*Numero di incubatori suddivisi per fase del ciclo di incubazione*

STRUTTURE DI INCUBAZIONE	PROMOZIONE	SCOUTING	INCUBAZIONE	FINANZIAMENTO
BIC	26	20	20	14
PST	8	8	8	5
UNIVERSITÀ	4	4	4	4
<b>TOTALE</b>	<b>38</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>23</b>

I questionari quantitativi sono stati poi integrati con alcune interviste di tipo qualitativo, per meglio comprendere certi aspetti delle attività svolte.

Ai fini di una più facile comprensione dei dati di seguito illustrati, si evidenziano alcune indicazioni di natura metodologica, con riferimento ai tre sotto campioni.

L'aggregato riconducibile al sistema BIC, sia per numerosità, che per caratteristiche anagrafiche delle strutture formali di incubazione, è sicuramente quello che più si presta ad un'analisi di tipo quantitativo, con ridotti margini d'errore.

Per quanto riguarda le strutture inserite nei PST è necessario sottolineare come l'eterogeneità dei diversi Parchi e la presenza, in alcuni casi, di una costante attività di incubazione d'impresa svolta seppur in assenza di una struttura formale definibile "incubatore", rende meno significativa l'analisi aggregata di natura esclusivamente quantitativa, presentando deviazioni standard, in alcuni casi, elevate.

Infine, con riferimento alle Università, la ridotta numerosità dell'universo di riferimento e la giovane età delle strutture, deve portare ad un'attenzione ancora maggiore nella lettura dei dati, utili per fornire una indicazione di massima di un fenomeno in fase di avvio.

## I RISULTATI

Come si è detto, è possibile ricondurre l'attività di incubazione di impresa, svolta da soggetti dell'area pubblica, a tre principali categorie di istituzioni:

1. Business and Innovation Centres (BIC);
2. Parchi scientifici e tecnologici (PST);
3. Università.

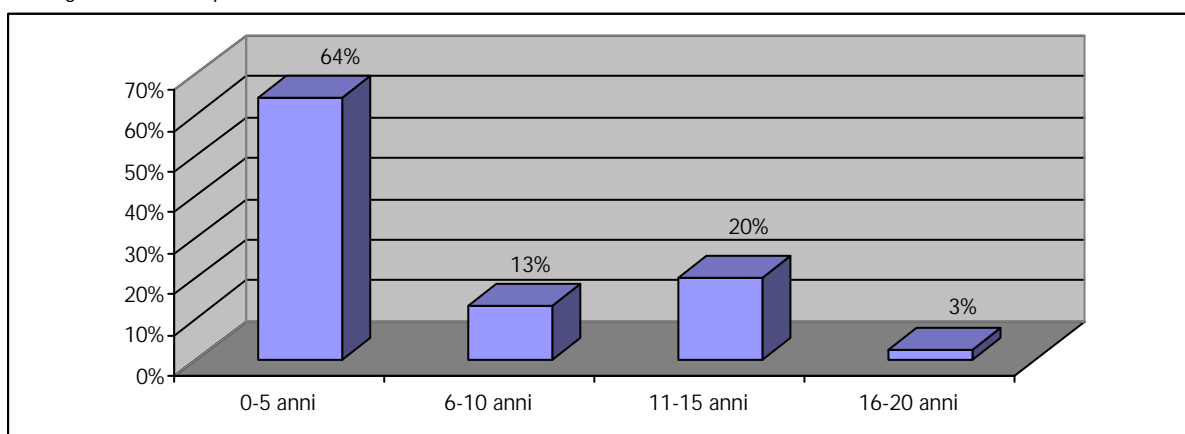
Tutti questi soggetti operano con il fine di promuovere lo sviluppo economico e culturale del territorio in cui sono insediati e l'incubazione d'impresa è uno degli strumenti più significativi da essi utilizzato. A livello aggregato, l'intero campione ha evidenziato i seguenti dati complessivi:

- oltre 150.000 mq di superficie disponibile per l'attività d'incubazione;
- poco meno di 1.000 postazioni destinate ad ospitare le nuove iniziative;
- quasi 200 addetti attivi all'interno degli incubatori;
- circa 1.180 imprese che, al 31 dicembre 2001, hanno avviato il processo d'incubazione;
- mediamente, circa 500 nuove imprese incubate ogni anno.

Sotto il profilo anagrafico, l'attività d'incubazione ha conosciuto la sua fase di maggior crescita a partire dalla seconda metà degli anni Novanta. Nello specifico, dalla ricerca è emerso che:

- il 64% degli operatori attivi ha un'età pari o inferiore a cinque anni;
- il 13% ha un'età compresa tra i sei e i dieci anni;
- il 20% è attivo da un periodo di tempo incluso tra gli undici e i quindici anni;
- il 3% dei soggetti ha un'età superiore ai quindici anni.

*Età degli incubatori pubblici*



Dal punto di vista dell'area geografica di riferimento, l'indagine rivela che:

- il 76% dei soggetti svolge la propria attività esclusivamente nell'ambito della regione di riferimento;
- l' 11% del campione agisce anche a livello nazionale;



- il 13% estende la propria attività a livello internazionale.

Analizzando la dislocazione geografica delle strutture d'incubazione sul territorio italiano si nota che:

- il 54% degli incubatori è situato in regioni del Nord Italia;
- il 14% è al Centro;
- il 32% è al Sud.

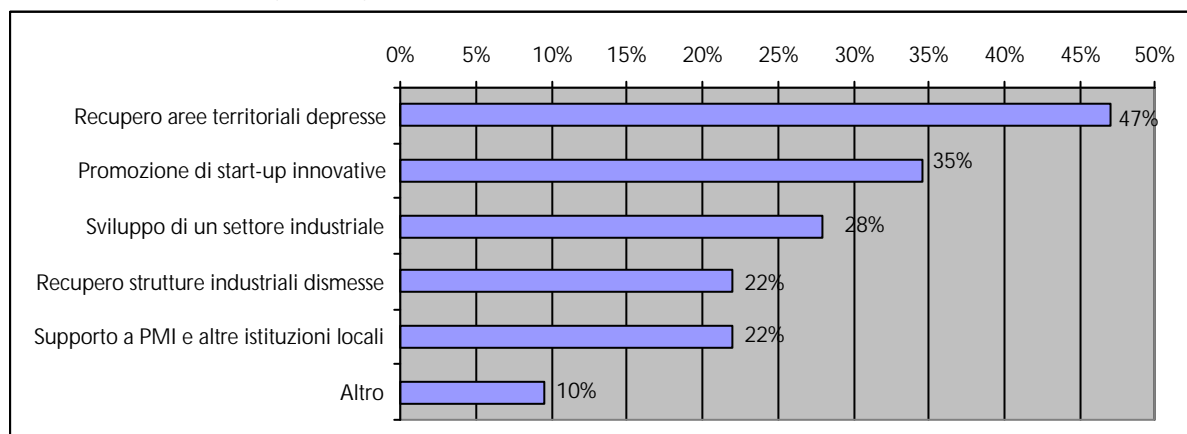
*Dislocazione geografica del campione attivo sul territorio italiano*

STRUTTURE DI INCUBAZIONE	NORD	CENTRO	SUD
BIC	13	6	12
PST	7	0	2
UNIVERSITÀ	4	0	0
<b>TOTALE</b>	<b>24</b>	<b>6</b>	<b>14</b>
<b>% SUL TOTALE</b>	<b>54%</b>	<b>14%</b>	<b>32%</b>

Sul fronte delle finalità istituzionali riconosciute dai soggetti intervistati, sono emerse le due indicazioni prevalenti di seguito riportate:

- la promozione di *start-up* innovative (47%);
- il recupero di aree territoriali depresse (35%).

*Finalità istituzionali perseguite dagli incubatori non profit\**



\*Prevista risposta multipla

Data le specificità delle attività tipiche delle diverse categorie di soggetti, di seguito verranno approfonditi in forma separata i risultati della ricerca.

*Un quadro di riferimento*

CARATTERISTICHE	BIC	PST	UNIVERSITA'	TOTALE CAMPIONE	TOTALE UNIVERSO
Totale della superficie disponibile (m <sup>2</sup> )	130.000	19.000	2.500	151.500	175.421
N° complessivo di addetti per l'attività d'incubazione	147	30	9	186	218
N° totale delle postazioni disponibili	630	319	46	995	1.152
N° di imprese mediamente ospitate in 1 anno	431	67	21	519	610
N° totale delle imprese incubate al 31 dicembre 2001	876	247	56	1.179	1.406
Superficie media disponibile per incubatore (m <sup>2</sup> )	5000	2375	625	2.667	
N° medio di addetti per ciascun incubatore	5,7	3,8	2,3	3,9	
N° medio delle postazioni per incubatore	24	40	12	25	
Periodo medio di permanenza dell'impresa nell'incubatore (anni)	3,7	2,2	2	2,6	
Periodo massimo di permanenza* (anni)	4,3	3	2,7	3,3	
Tasso di sopravvivenza	90%	94%	100%	95%	

\* media dei periodi massimi di permanenza

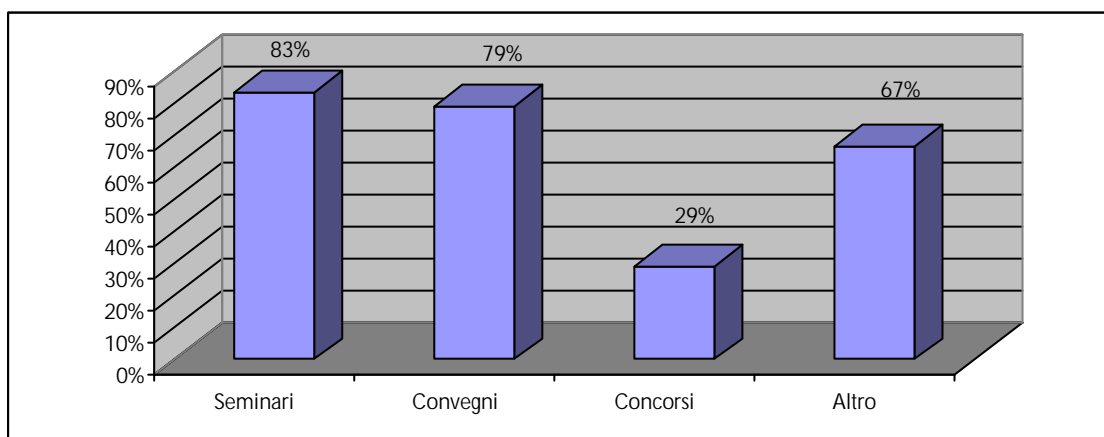
## I BUSINESS INNOVATION CENTRES

### ATTIVITÀ DI PROMOZIONE E SCOUTING

Nell'ambito dei BIC intervistati, il 100% dei soggetti ha dichiarato di realizzare sistematicamente un'attività di promozione dell'imprenditorialità sul territorio. Tra questi, con riferimento agli strumenti posti in essere per svolgere tale attività, si evidenzia che:

- nell'83% dei casi lo strumento maggiormente utilizzato è l'organizzazione di seminari;
- il 79% delle strutture intervistate pone in essere convegni;
- il 29% organizza concorsi;
- il 67% degli intervistati pone in essere anche altre iniziative diverse dalle precedenti, quali la partecipazione a lezioni universitarie o altri eventi.

Strumenti utilizzati per l'attività di promozione imprenditoriale\*

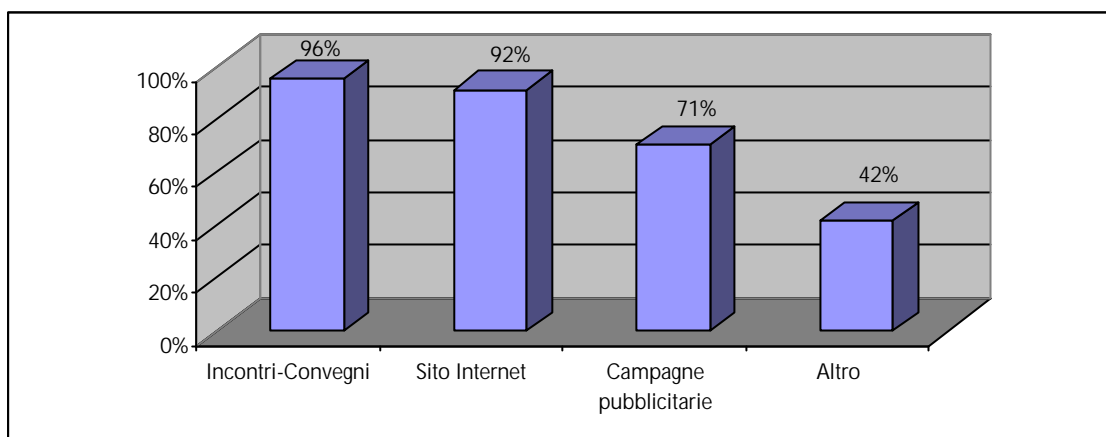


\* Prevista risposta multipla

Complementare all'attività di animazione imprenditoriale è l'attività di promozione del BIC e dei servizi da esso offerti. L'indagine rivela che gli strumenti di marketing utilizzati sono:

- incontri e convegni nel 96% dei casi;
- il proprio sito Internet per il 92% dei BIC;
- il 71% pone in essere campagne pubblicitarie ad hoc;
- il 42% utilizza altri strumenti di promozione.

### Strumenti di marketing utilizzati per promuovere l'attività del BIC\*



\* Prevista risposta multipla

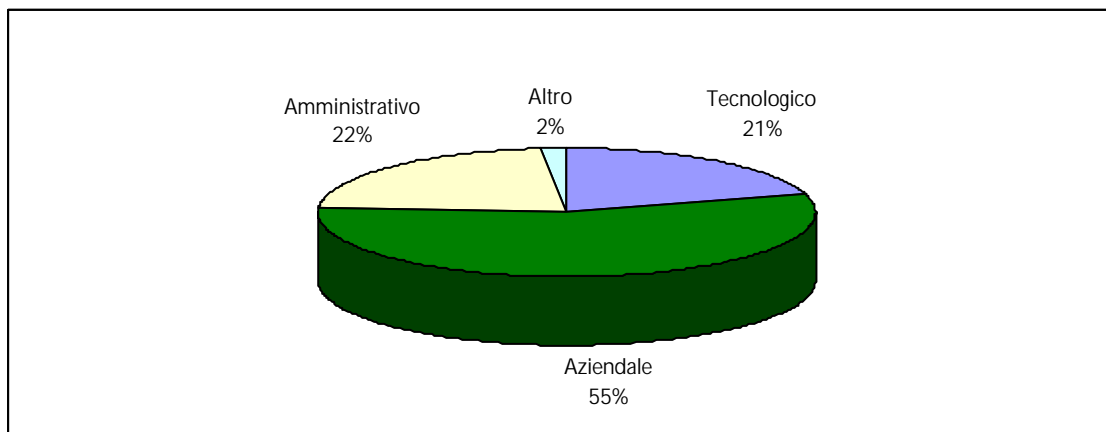
Per quanto riguarda l'attività di selezione delle proposte pervenute, emerge dalla ricerca che tutti i BIC stabiliscono dei parametri precisi in base a cui decidere se accettare o meno la richiesta di un neo-imprenditore. Nel questionario è stato richiesto di attribuire un punteggio da 1 a 5 in base all'importanza delle variabili utilizzate nel processo di selezione. I risultati sono:

- la validità dell'idea (4,79);
- la motivazione del proponente (4,13);
- la presenza del Business Plan (3,42);
- il settore di applicazione dell'idea (2,79);
- l'area di residenza del proponente (1,83).

I responsabili della selezione sono in media due o tre per ogni BIC e il loro *background* prevalente è:

- nel 55% dei casi di estrazione aziendale;
- nel 22% dei casi amministrativo;
- nel 21% dei casi tecnologico.

### Background degli addetti alla selezione delle imprese



Per quanto riguarda il profilo del proponente, la ricerca ha evidenziato come non ne esista uno tipico. Tutti i Centri interagiscono indifferentemente con studenti, neo-laureati, ex-dirigenti, imprenditori, ricercatori, consulenti o chiunque abbia un'idea da proporre.

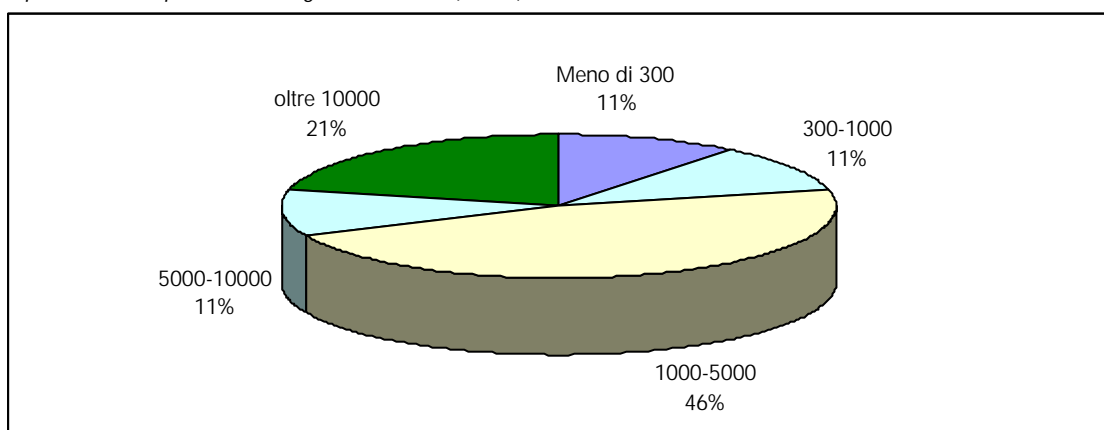
### ATTIVITÀ D'INCUBAZIONE

Esaurita la parte iniziale riguardante la promozione imprenditoriale e la selezione delle iniziative, la ricerca si è concentrata sull'attività di incubazione vera e propria.

Per quanto concerne la dimensione degli incubatori è emerso che:

- il 22% del campione dispone di meno di 1.000 m<sup>2</sup>;
- il 46% dei Centri dispone di una superficie fra i 1.000 e i 5.000 m<sup>2</sup>;
- per l'11% la superficie disponibile raggiunge uno spazio compreso fra i 5.000 e i 10.000 m<sup>2</sup>;
- per il 21% la superficie disponibile è di oltre 10.000 m<sup>2</sup>.

*Superficie a disposizione negli incubatori (in m<sup>2</sup>)*

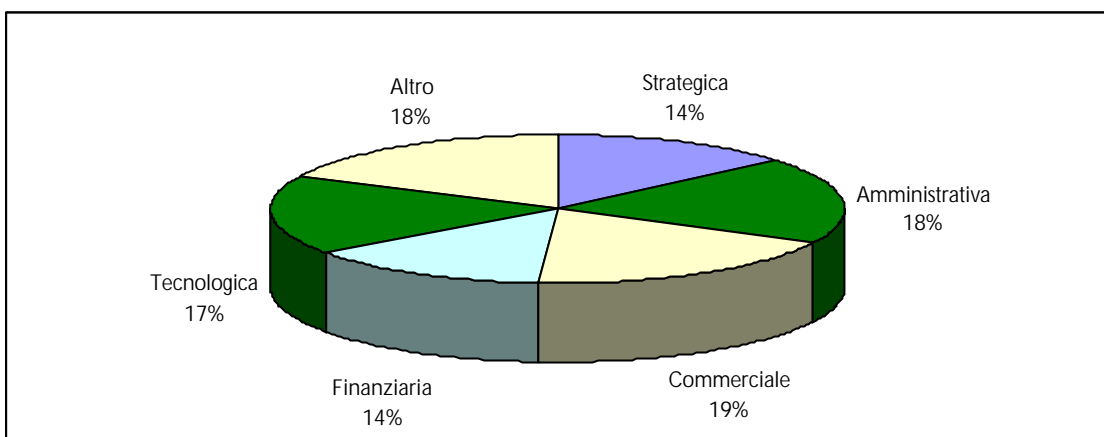


La superficie totale disponibile per l'attività d'incubazione posta in essere dai BIC è risultata pari a circa 130.000 m<sup>2</sup>. Nell'ambito di tale spazio, sono complessivamente 630 le postazioni al servizio delle nuove imprese, per una distribuzione media per BIC pari a circa 24. Data la superficie totale a disposizione dei BIC e il numero totale delle postazioni è possibile dedurre che per ciascuna iniziativa imprenditoriale vi sono a disposizione circa 207 m<sup>2</sup>.

Il numero di addetti impiegato è in media di sette per incubatore; essi si dividono equamente nelle varie aree di competenza:

- il 19% ha un background commerciale;
- il 18% amministrativo;
- il 17% tecnologico;
- il 14% strategico;
- il 14% finanziario;
- il restante 18% di altro tipo.

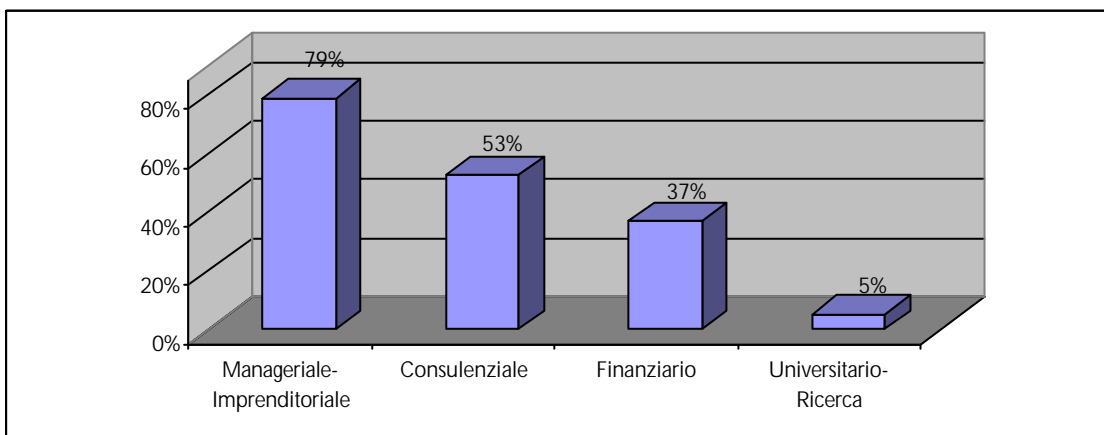
### Background degli addetti all'incubatore



Questo dato non va confuso con quello relativo al *background* di coloro che sono alla guida degli incubatori, ovvero con le esperienze e con le professionalità maturate dalle figure maggiormente rappresentative all'interno delle strutture in questione. Secondo le informazioni ottenute, risulta che i manager o fondatori delle strutture di incubazione:

- nel 79% dei casi hanno precedenti esperienze manageriali o imprenditoriali;
- nel 53% dei casi provengono dal mondo della consulenza;
- nel 37% dei casi hanno un background finanziario;
- nel 5% dei casi provengono dal mondo universitario o della ricerca.

### Background dei gestori dell'incubatore\*

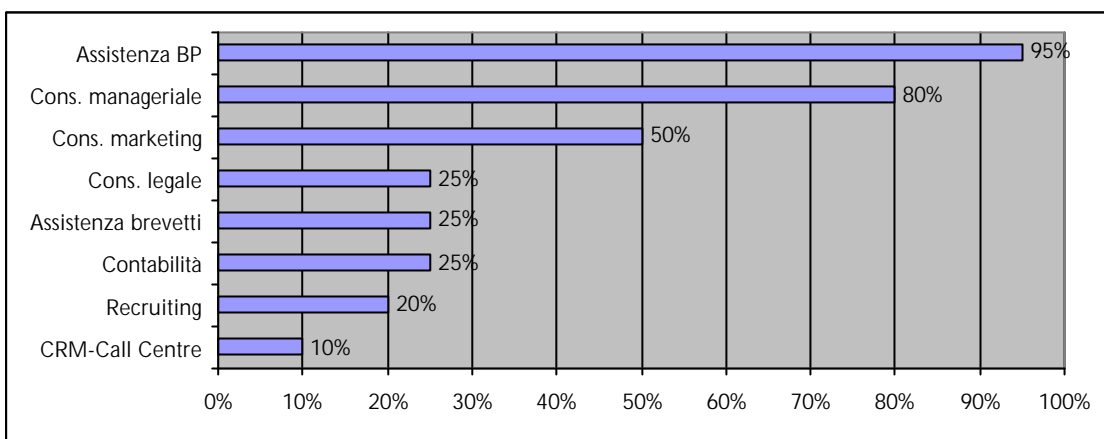


\*Prevista risposta multipla

I servizi presenti all'interno delle strutture risultano essere quelli indispensabili per sviluppare un'iniziativa imprenditoriale. Ai primi posti si collocano:

- l'assistenza nella redazione del business plan (95%);
- la consulenza manageriale a largo spettro (80%);
- la consulenza di marketing (50%).

*I servizi offerti dagli incubatori \**



\*Prevista risposta multipla

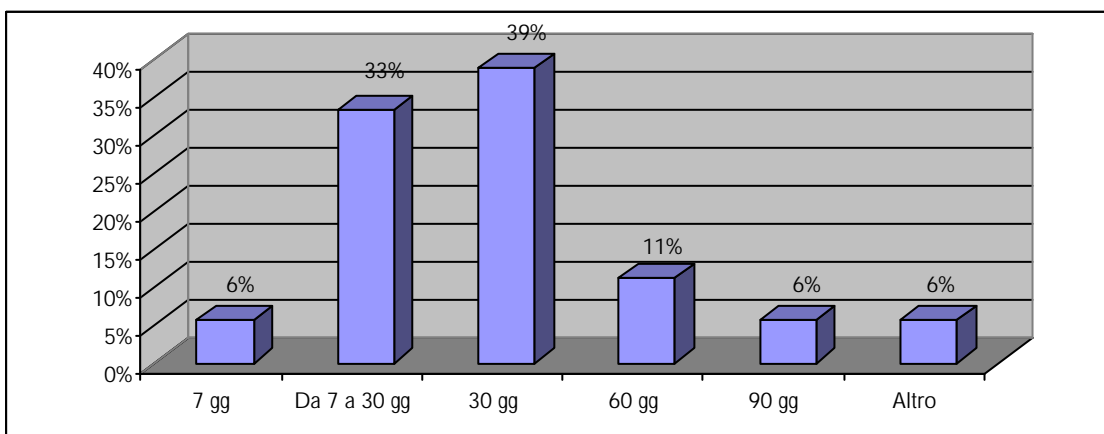
Per quanto riguarda le modalità di remunerazione dei servizi offerti, i risultati dimostrano che:

- l'89% del campione è remunerato attraverso il pagamento di compensi da parte delle imprese incubate (modello *fee based*);
- solo in due casi il compenso per i servizi offerti avviene sulla base di un modello misto, ossia sia tramite compensi che attraverso l'acquisizione di partecipazioni nell'impresa.

I tempi entro i quali un BIC riesce a rendere operativa un'impresa, in termini di intervallo temporale tra la ricezione delle richieste e l'insediamento all'interno dell'incubatore, sono:

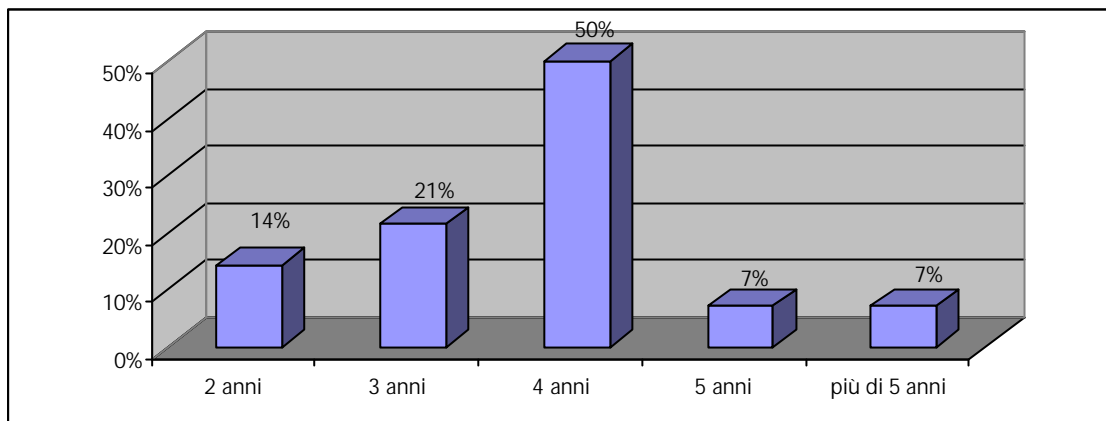
- nel 39% dei casi un mese;
- nel 33% dei casi tra una settimana e un mese;
- nell'11% dei casi due mesi;
- per il 6% tre mesi;
- per un altro 6% entro una settimana.

*Periodo di tempo necessario all'insediamento dell'impresa nell'incubatore*



Circa il periodo medio di permanenza delle imprese all'interno delle strutture di incubazione, il sistema dei BIC ha evidenziato un intervallo temporale medio di poco inferiore ai 4 anni.

*Periodo medio di permanenza delle imprese nell'incubatore*



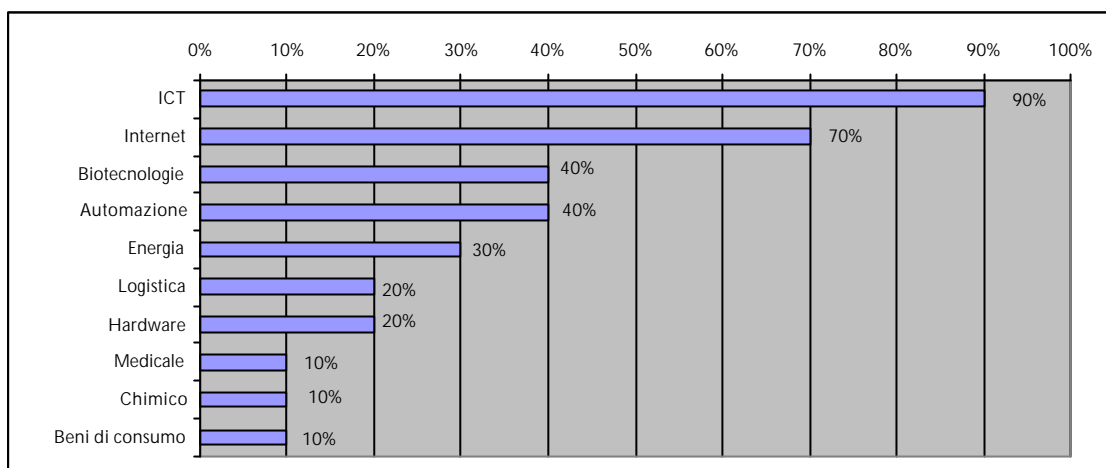
Il periodo massimo di permanenza delle imprese incubate, quando previsto, è risultato mediamente pari a 4 anni e 3 mesi.

Le singole iniziative risultano essere ben diversificate fra loro per quanto concerne il settore di appartenenza. Infatti, nonostante l'elevata percentuale di imprese riconducibili a settori dell'Information and Communication Technology presenti nelle strutture, anche tutti gli altri settori sono adeguatamente rappresentati all'interno dei BIC. Analizzando le risposte di questo campione risulta che i settori preferenziali sono:

- ICT (90%);
- Internet (70%);
- Biotecnologia (40%);
- Automazione industriale (40%);
- Energia (30%);
- Logistica (20%);
- Hardware (20%);
- Medicale (10%);
- Chimico (10%);
- Produzione e distribuzione di beni di consumo (10%).



### Settori di intervento privilegiati\*



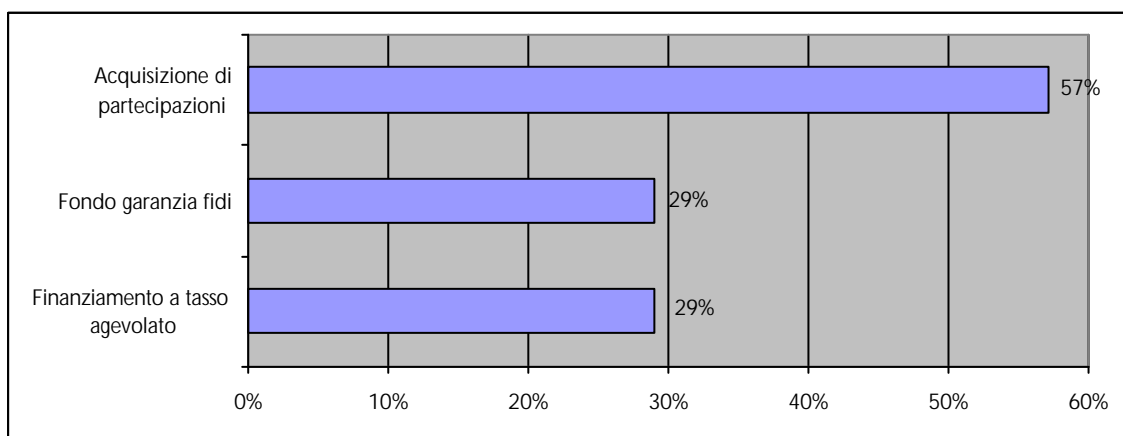
\* Prevista risposta multipla

Nonostante la recente crisi del settore Internet, molti BIC risultano ancora fiduciosi nella potenzialità di questa sfera di attività. L'89% del campione sostiene, inoltre, di non aver risentito della crisi suddetta. Gli unici due BIC di parere contrario hanno dichiarato di averne sofferto solo in termini di un'apprezzabile riduzione delle domande presentate.

Sotto il profilo prevalentemente finanziario, fra i servizi offerti generalmente da un incubatore, può esserci anche il supporto in termini di *seed money*, ossia di capitale necessario per avviare l'attività imprenditoriale. Un apporto finanziario si rende, quindi, in molti casi indispensabile soprattutto in una realtà, come quella italiana, in cui sono pochi i casi di investimento realizzati da società di *venture capital* in operazioni di *seed capital*, determinando una scarsa copertura di questo segmento di mercato. L'indagine rivela che il 74% delle strutture intervistate fornisce direttamente sostegno finanziario alle imprese incubate. Tale supporto si concretizza sostanzialmente in tre modi differenti:

- acquisizione di partecipazioni (57%);
- finanziamenti a tasso agevolato (29%);
- utilizzo di fondi di garanzia fidi (29%).

### Modalità di sostegno finanziario alle incubate\*



\* Prevista risposta multipla

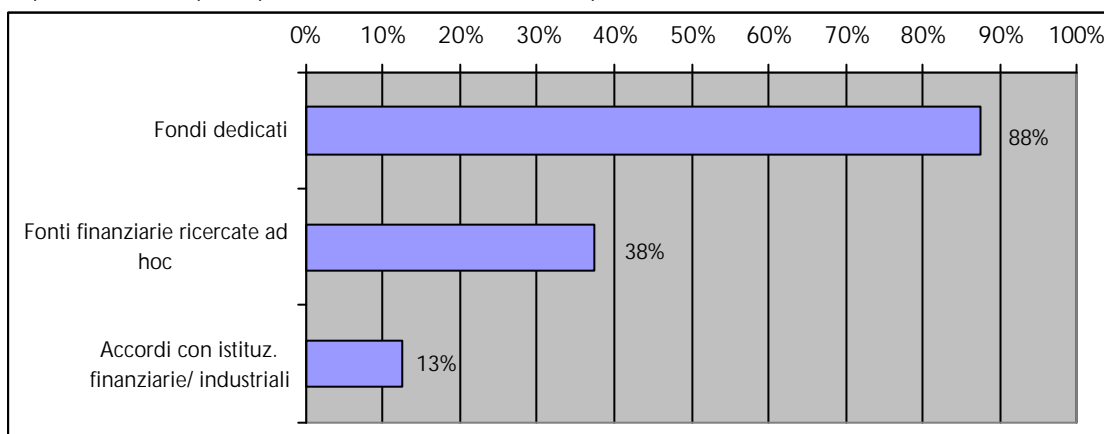
Gli otto BIC che acquisiscono partecipazioni nelle *start up* ospitate, si limitano a quote di minoranza, consentendo così all'imprenditore di mantenere la leadership. Sette di questi dichiarano, infatti, di detenere solitamente partecipazioni fra il 10% e il 30% del capitale delle società; mentre solo uno si spinge fino a quote comprese tra il 30% e il 50%.

Sotto il profilo della *governance* d'impresa, diversamente dagli operatori privati, non è prassi dei BIC quella di inserire propri rappresentanti all'interno del Consiglio di Amministrazione delle società partecipate.

La disponibilità di capitale per investire nelle *start up* incubate proviene nella quasi totalità dei casi (sette su otto) dall'utilizzo di fondi pubblici dedicati all'attività dell'incubatore. In particolare:

- l'88% dei soggetti dispone di fondi dedicati;
- il 38% ricerca di volta in volta fonti finanziarie ad hoc;
- il 13% ha accordi con istituzioni finanziarie / industriali.

Disponibilità di capitali per l'investimento nelle *start up*\*



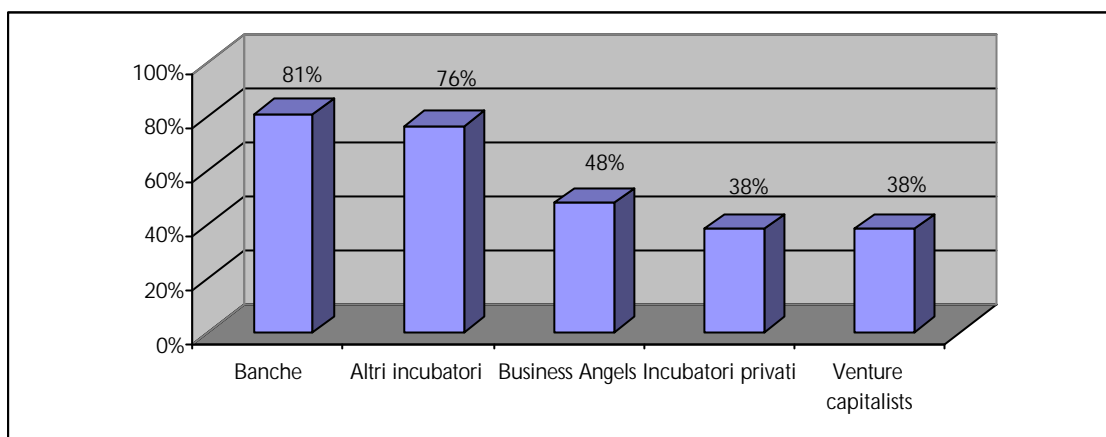
\*Prevista risposta multipla

È importante sottolineare che tutti gli operatori, compresi anche quelli che non forniscono sostegno finanziario diretto alle imprese incubate, dichiarano di fornire assistenza nel reperimento delle fonti finanziarie esterne. Tutti i BIC sono inseriti in *network* più o meno formalizzati, attraverso i quali permettono alle imprese un accesso agevolato al credito e a strumenti di finanza innovativa.

In particolare, i risultati evidenziano che:

- il 38% degli intervistati sostiene di avere rapporti stabili di collaborazione con *venture capitalist* e incubatori privati;
- il 48% con *business angels*;
- il 76% con altri incubatori pubblici;
- l'81% con banche.

Soggetti con cui si instaurano rapporti stabili di collaborazione\*



\*Prevista risposta multipla

Il 35% del campione dichiara inoltre di aver ospitato imprese che, successivamente, sono state supportate nel loro sviluppo da operatori di *venture capital* o di *private equity*. L'80% dei BIC fornisce, su richiesta specifica, alcuni servizi alle imprese incubate anche dopo la loro fuoriuscita dalla struttura.

In conclusione, dalla ricerca è emerso che il sistema dei BIC italiani ospita, mediamente, circa 500 imprese all'anno, per un totale di aziende che fino ad oggi hanno avviato tale processo di poco superiore alle 1.000 unità.

Per quelle che hanno già terminato tale processo, il tasso di sopravvivenza, secondo quanto dichiarato dagli intervistati, è pari al 90%.

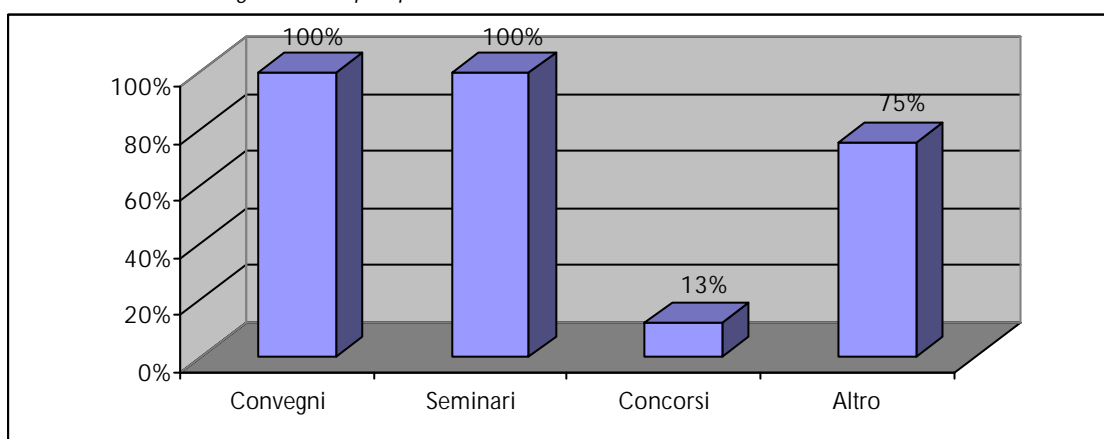
## I PARCHI SCIENTIFICI E TECNOLOGICI

### ATTIVITÀ DI PROMOZIONE E SCOUTING

Con riferimento agli strumenti utilizzati dagli incubatori attivi all'interno dei PST per promuovere l'imprenditorialità, dalla ricerca è emerso che tutte le strutture intervistate organizzano seminari e convegni e, in molti casi, utilizzano altre forme di "disseminazione culturale" come la partecipazione a lezioni universitarie od altri eventi (75%), nonché attraverso l'organizzazione di veri e propri concorsi (13%). Per quanto riguarda, invece, gli strumenti di marketing utilizzati al fine di promuovere la propria attività si evidenzia che:

- il 100% del campione utilizza il proprio sito Internet e ricorre a incontri e convegni;
- nel 13% dei casi si utilizzano campagne pubblicitarie;
- nel 63% dei casi si pongono in essere altre operazioni di promozione mirate.

Strumenti di marketing utilizzati per promuovere l'attività del Parco\*



\*Prevista risposta multipla

L'attività immediatamente successiva a quella di promozione imprenditoriale è quella di selezione delle iniziative che pervengono alla struttura. In tale ambito, è innanzitutto significativo constatare che gli intervistati non sono stati in grado di definire un profilo tipico dei proponenti, evidentemente assente.

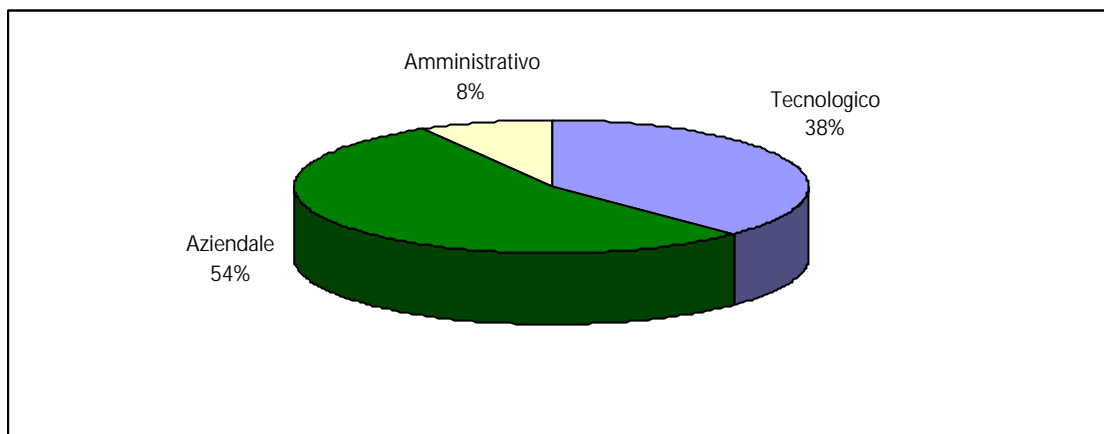
Per ciò che riguarda più specificamente l'attività di selezione, non stupisce che nella totalità dei casi si dichiarino l'esistenza di procedure standard di valutazione delle iniziative imprenditoriali pervenute. Alle realtà oggetto d'indagine è stato chiesto di attribuire un punteggio da 1 (minimo) a 5 (massimo) alle diverse variabili utilizzate per la selezione. La classifica così ottenuta è la seguente:

- validità dell'idea (4,88);
- presenza e validità del Business Plan (4,38);
- motivazione del proponente (4,00);
- settore applicativo dell'idea (3,63);
- area di residenza del proponente (1,25);
- altro (2,38).

Per quanto riguarda le risorse dedicate al processo di selezione, dal campione intervistato si ricava che, mediamente all'interno dei PST, quest'attività è portata a termine da tre persone, con il seguente background:

- il 54% di esse ha competenze di tipo aziendalistico;
- il 38% di tipo tecnologico;
- il restante 8% di tipo amministrativo.

*Background degli addetti alla selezione delle imprese*



La durata del periodo di selezione dipende da fattori che sono sostanzialmente riconducibili alle caratteristiche delle procedure di selezione e alla natura delle aziende da avviare. L'eterogeneità di questi fattori conduce ad una forte variabilità dei risultati emersi. Infatti, dai dati disponibili si ricava che:

- in tre dei casi analizzati il processo si completa in un periodo di tempo compreso tra una settimana e un mese;
- in due casi in tre mesi;
- in un caso in una settimana;
- in uno entro un mese;
- in uno entro due mesi.

### **ATTIVITÀ D'INCUBAZIONE**

Una volta inquadrare le attività che stanno a monte rispetto a quella di incubazione, si può procedere a presentare più in dettaglio le caratteristiche proprie delle strutture oggetto di analisi e delle modalità di svolgimento di questa attività.

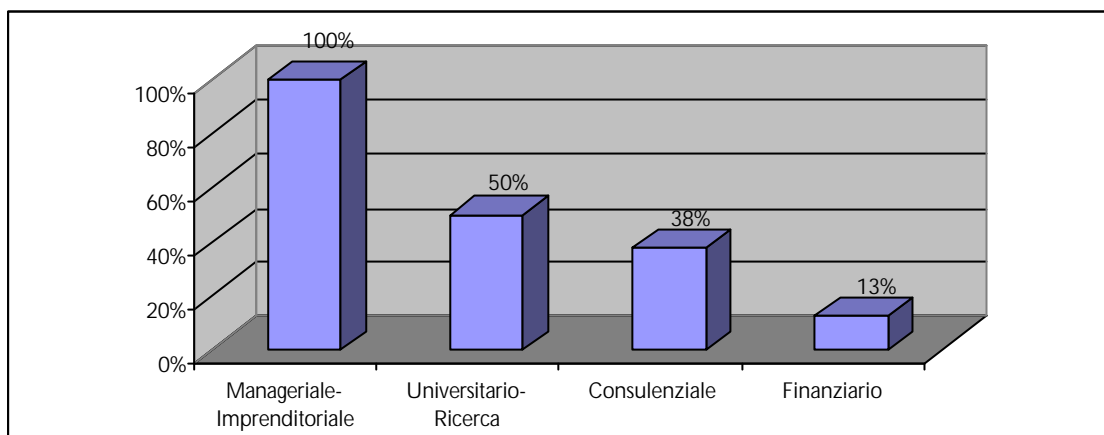
Sotto il profilo logistico, è emersa un'estrema eterogeneità delle strutture osservate. All'interno del campione, gli spazi a disposizione per le imprese variano infatti dai 200 m<sup>2</sup> ai 9.000 m<sup>2</sup>. consentendo di ospitare da 8 a 140 aziende contemporaneamente, a seconda della struttura.

La superficie complessiva a disposizione dell'attività di incubazione realizzata dai PST comunque risulta pari a circa 19.000 m<sup>2</sup>. Le postazioni disponibili sono mediamente 40 per ciascun Parco Tecnologico, per un totale di 319 e di circa 60 m<sup>2</sup> per ogni impresa.

Per quanto riguarda i gestori dell'incubatore, emerge con chiarezza che:

- nel 100% dei casi sono presenti soggetti con una formazione manageriale/imprenditoriale;
- nel 50% dei casi esiste un background universitario / mondo della ricerca;
- nel 38% dei casi c'è un background legato al mondo della consulenza;
- nel 13% dei casi ci sono soggetti con esperienza maturata in ambito finanziario.

*Background dei gestori dell'incubatore\**

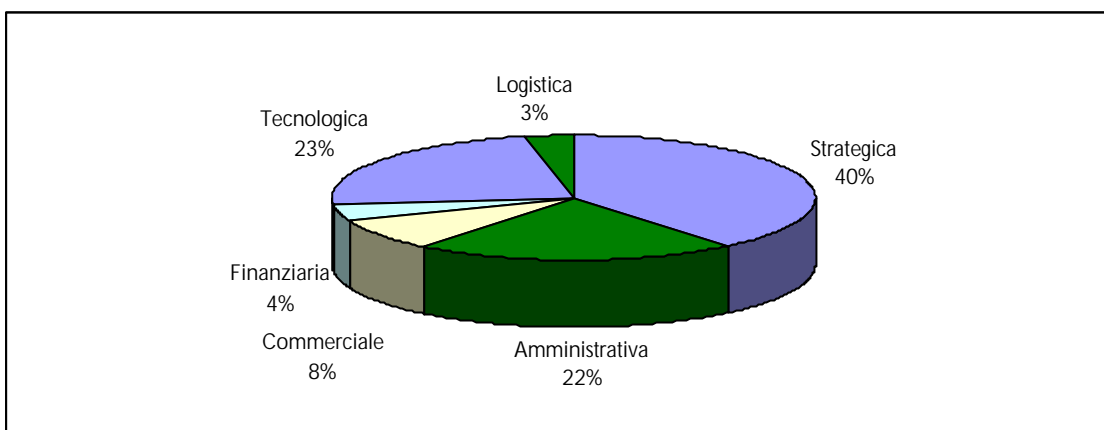


*\*Prevista risposta multipla*

Per ciò che riguarda gli addetti all'incubatore, si rileva che, mediamente, ogni struttura occupa circa cinque dipendenti. Bisogna tuttavia sottolineare che, nel contesto di un Parco Scientifico e Tecnologico, è piuttosto difficile individuare con precisione questa quantità dato che è comune l'utilizzo, anche non continuato, di risorse che afferiscono ad altri servizi offerti dal Parco. In ogni caso, i dati disponibili evidenziano che:

- il 40% delle risorse dell'incubatore è destinato al supporto strategico delle aziende incubate;
- il 23% delle competenze sono di matrice tecnologica;
- il 22% sono amministrative;
- l'8% commerciali;
- il 4% finanziarie;
- il 3% logistiche.

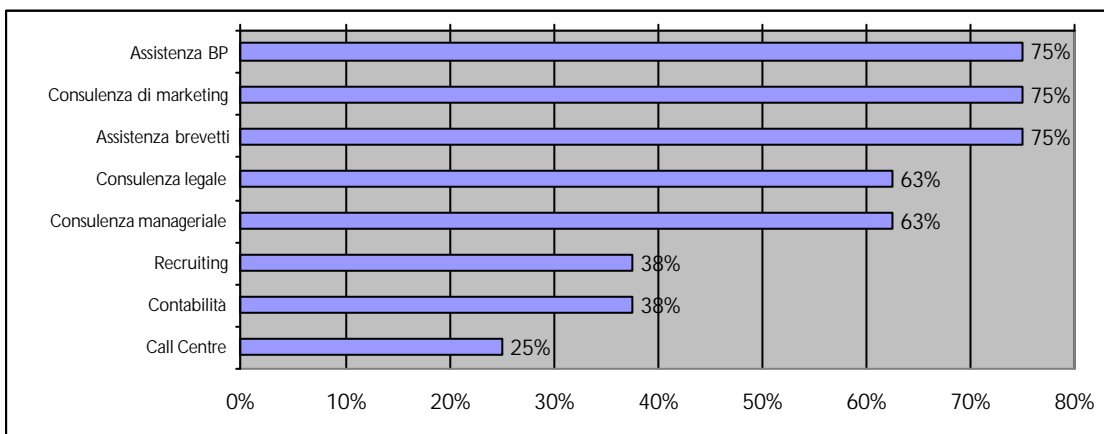
### Background degli addetti all'incubatore



Altre interessanti informazioni possono essere ricavate dall'analisi dei servizi offerti all'interno dell'incubatore:

- nel 75% dei casi i servizi offerti con maggiore frequenza sono l'assistenza nella redazione del business plan, l'assistenza brevettuale e la consulenza di marketing;
- nel 63% dei casi troviamo servizi quali la consulenza manageriale e legale;
- per il 38% dei parchi si è riscontrata la fornitura di servizi di *recruiting* e di contabilità;
- nel 25% dei casi le imprese incubate possono avvalersi del servizio di *call centre*.

### I servizi offerti dagli incubatori\*



\*Prevista risposta multipla

Per la fornitura di questi servizi, gli incubatori vengono ricompensati nella totalità dei casi attraverso il pagamento di compensi e, soltanto saltuariamente, essi decidono di entrare a far parte della compagine sociale delle imprese assistite.

Nel 100% dei casi si è riscontrato anche un supporto alle imprese successivo alla loro uscita dal Parco Tecnologico.

Con riferimento ai principali settori di intervento (cioè i settori in cui operano le aziende incubate), dai dati raccolti emerge che:

- il 71% degli intervistati considera come privilegiati i seguenti cinque settori: ICT, Internet, *bio-tech*, automazione industriale e chimico;
- nel 43% dei casi ci si concentra nel medicale;
- per il 29% dei casi sono oggetti di particolare attenzione il comparto dell'Hardware, quello farmaceutico e quello dell'energia;
- il 14% delle strutture dimostra particolare interesse verso il settore dei beni di consumo.

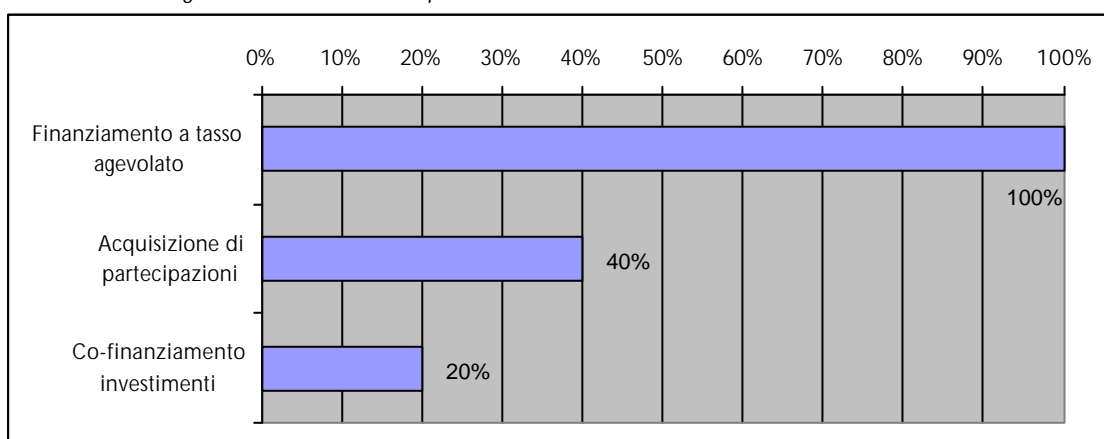
Passando a considerare le conseguenze legate alle crisi del settore Internet, è di notevole importanza il fatto che la totalità del campione abbia dichiarato che l'attività dell'incubatore non ha accusato contraccolpi negativi a seguito di tale evento. La generalità del campione ha però constatato la notevole riduzione di proposte imprenditoriali ricollegabili al settore in questione.

Per quanto riguarda gli aspetti legati al sostegno finanziario risulta che:

- il 100% dei casi offre accesso a finanziamenti a tasso agevolato;
- il 40% procede nell'acquisizione di quote di partecipazione;
- nel 20% si procede ad un co-finanziamento diretto con altre istituzioni finanziarie.

I capitali messi a disposizione delle imprese, comunque, provengono per lo più da fonti finanziarie ricercate di volta in volta e non da fondi riservati all'attività di incubazione nei PST.

Modalità di sostegno finanziario alle imprese incubate\*



\*prevista risposta multipla

Così come osservato per i BIC, nessuno dei soggetti intervistati prevede come prassi che un proprio rappresentante venga inserito all'interno del Consiglio di Amministrazione delle aziende incubate.

Dalle risposte ottenute (5 su 8) emerge inoltre che l'orientamento prevalente è volto a mantenere attivo il più ampio spettro possibile di rapporti di collaborazione. In particolare, si riscontrano con più frequenza quei rapporti che sono messi in atto tra gli incubatori in analisi e altri incubatori pubblici e privati, oppure con operatori del mercato del capitale di rischio (*business angels*, operatori di *venture capital* e *private equity*).



Nonostante tale rapporto con gli investitori istituzionali, l'analisi rivela che il numero di strutture che sono riuscite a concretizzare questa collaborazione in un vero e proprio "passaggio" di aziende sono molto limitate. Soltanto tre incubatori su otto (37%) dichiarano di aver incubato almeno un'azienda che nel suo successivo stadio di sviluppo è stata supportata da operatori di *venture capital* o di *private equity*.

In conclusione, dalla ricerca è emerso che l'attività d'incubazione di impresa svolta stabilmente all'interno dei PST coinvolge, mediamente, circa 75 imprese all'anno, per un numero totale di aziende che hanno fino ad oggi avviato tale processo di poco superiore a 290. Il tempo medio di permanenza delle imprese all'interno della struttura d'incubazione è risultato pari a poco più di 2 anni, per una durata massima di tale periodo, quando prevista, di 3 anni.

Il tasso di sopravvivenza delle imprese che hanno già visto concludersi il "ciclo" di incubazione è stato del 94%.

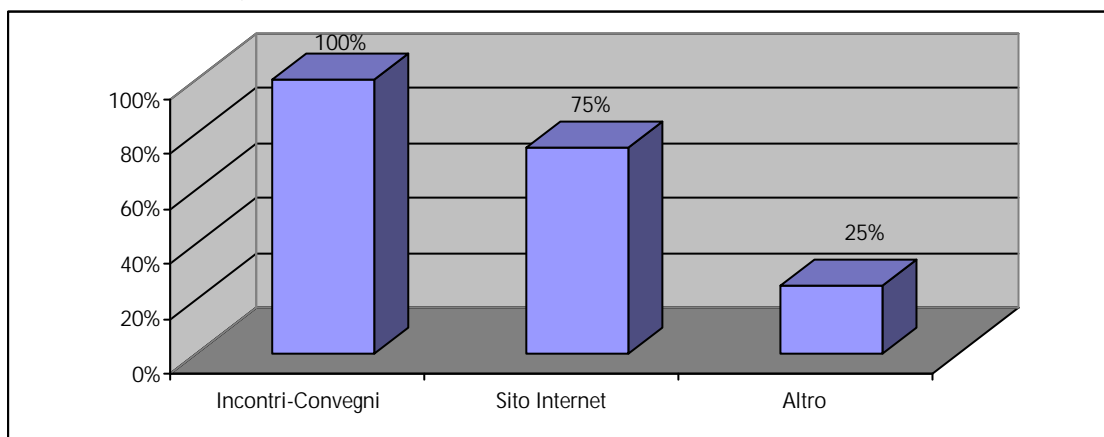
## LE REALTÀ UNIVERSITARIE

### ATTIVITÀ DI PROMOZIONE E SCOUTING

Dall'analisi dei dati riferiti alle strutture di incubazione riconducibili a realtà universitarie, emerge chiaramente che, anche in questo caso, la totalità degli intervistati intraprende delle attività che sono volte a stimolare l'imprenditorialità locale. A tale scopo si evidenzia che la totalità del campione utilizza strumenti come convegni e seminari, mentre solo la metà di esso si avvale anche di concorsi, generalmente organizzati nell'ambito di un progetto universitario.

All'attività di promozione dell'imprenditorialità si affianca quella volta alla diffusione della propria immagine e alla divulgazione delle attività svolte dalle strutture di incubazione. In questo caso, gli strumenti maggiormente utilizzati sono gli incontri e i convegni (100% dei casi) e il sito Internet (75%).

*Strumenti di marketing utilizzati per promuovere l'attività dell'Università\**



*\*Prevista risposta multipla*

Una volta stimolata l'imprenditorialità locale ad esprimersi e a concretizzarsi in idee d'impresa, anche gli incubatori universitari procedono a selezionare le proposte che giungono alle strutture. A tal proposito, è innanzitutto significativo constatare che gli intervistati individuano lo studente/ricercatore universitario come la figura che tipicamente candida una propria idea aziendale tra quelle di possibile incubazione. Inoltre, la totalità del campione si avvale di procedure standard per la selezione delle iniziative imprenditoriali. Di seguito si illustrano, in ordine di importanza (da 5 -massimo- , a 1 -minimo-), le variabili utilizzate per la selezione:

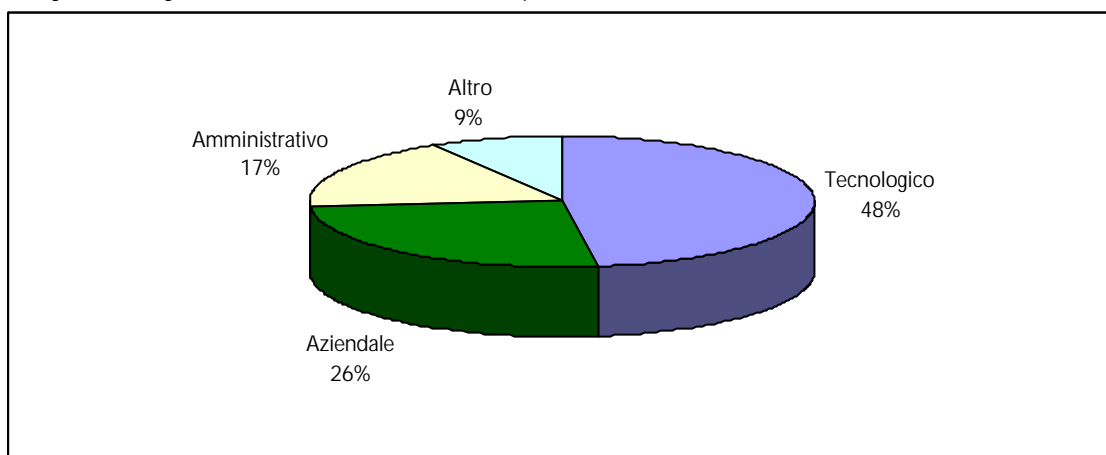
- validità dell'idea (5,00);
- presenza e validità del Business Plan (4,25);
- motivazione del proponente (3,50);
- settore applicativo (2,75);
- area di residenza del proponente (2,50).

Da sottolineare che, mediamente, il processo di selezione si completa in un mese, anche se in un caso sono necessari sei mesi (dal momento della candidatura) per garantire l'operatività dell'azienda.

Altrettanto interessante è l'analisi delle caratteristiche delle risorse umane dedicate al processo di selezione. Innanzitutto, dai dati disponibili si ricava che, mediamente, quest'attività è portata a termine da sei persone. Inoltre, dall'analisi del *background* di queste risorse emerge che:

- il 48% di esse ha competenze di tipo tecnologico;
- il 26% di tipo aziendalistico;
- il 17% di tipo amministrativo;
- il restante 9% ha caratteristiche sostanzialmente riconducibili al mondo della ricerca universitaria.

*Background degli addetti alla selezione delle imprese*



### ATTIVITÀ D'INCUBAZIONE

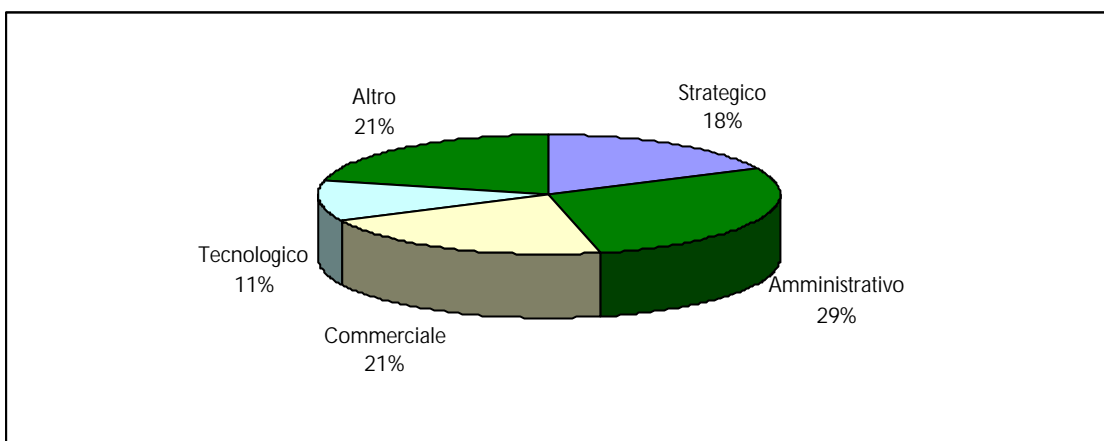
Dopo aver inquadrato le attività di animazione imprenditoriale e di selezione, è ora possibile procedere alla presentazione delle caratteristiche tipiche degli incubatori universitari.

Dai dati raccolti emerge che la totalità delle strutture annovera tra il suo management sia figure che hanno un *background* manageriale/imprenditoriale, che soggetti di emanazione universitaria.

Per ciò che riguarda invece gli addetti all'incubatore, bisogna sottolineare che, mediamente, ogni struttura occupa circa quattro persone. Il loro *background* è di seguito descritto:

- nel 29% dei casi è amministrativo;
- nel 21% dei casi è commerciale;
- nel 18% dei casi strategico;
- nell'11% tecnologico;
- e nel restante 21% è di tipo diverso dai precedenti.

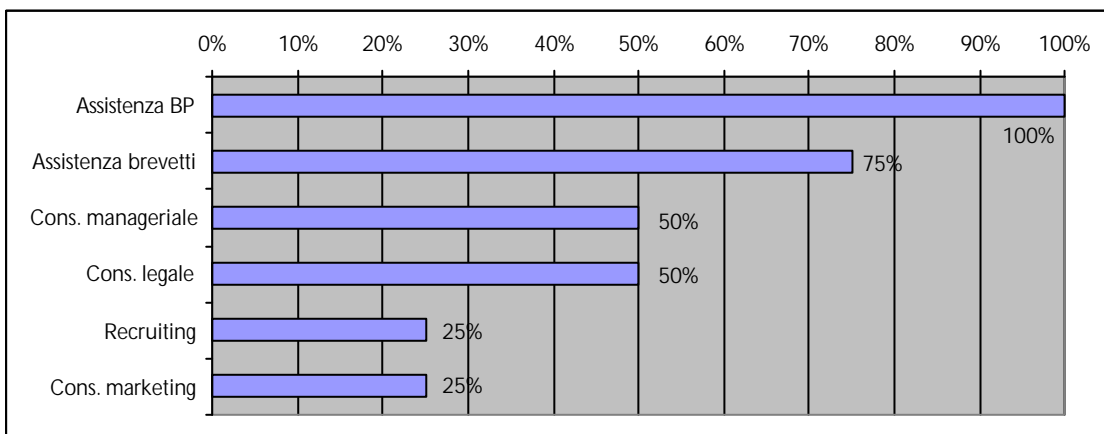
### Background degli addetti all'incubatore



Ulteriori informazioni di interesse possono essere ricavate dall'analisi dei servizi offerti all'interno dell'incubatore:

- nella totalità dei casi osservati (4) si offre assistenza al Business Plan;
- in tre casi si offre assistenza brevettuale;
- in due casi si offre consulenza legale e manageriale;
- solo in un caso si offre consulenza di marketing e recruiting.

### I servizi offerti dagli incubatori\*



\*Prevista risposta multipla

Da rimarcare che, per la fornitura di questi servizi, la totalità degli intervistati dichiara di essere ricompensata attraverso commissioni e che soltanto in un caso (e saltuariamente) è prevista l'assunzione di partecipazioni nelle aziende incubate.

Il tempo medio di permanenza delle aziende all'interno delle strutture di incubazione è di circa 2 anni, per un periodo massimo, quando previsto, pari a 2,7 anni.

Circa i principali settori di intervento, dai dati disponibili emerge che:

- in 3 casi su 4 sono considerati privilegiati tre settori: ICT, Internet e automazione industriale;
- in 2 casi ci si rivolge alle biotecnologie e al settore energetico;
- solo in un caso l'attività di incubazione si rivolge ai settori medicale, logistica od altre categorie.

Nessuno degli intervistati ha accusato contraccolpi negativi in seguito alla crisi del settore Internet, rilevando solo una sensibile riduzione di proposte connesse a tale ambito di mercato.

Per quanto riguarda gli aspetti legati al sostegno finanziario che queste categorie di incubatori forniscono alle aziende, non è possibile individuare una vera e propria forma di finanziamento privilegiata. Mentre in un caso si è riscontrato il ricorso all'acquisizione, seppur saltuaria, di partecipazioni nelle aziende incubate, negli altri si può notare che l'incubatore agisce come tramite (o sponsor) per accedere a finanziamenti provenienti da fondi comunitari o da istituzioni creditizie.

A livello di "*governance*" nessuno degli intervistati prevede, come prassi, l'inserimento di propri rappresentanti nel Consiglio di Amministrazione delle incubate.

Dall'analisi degli schemi di rapporti che le strutture indagate mettono in atto, emerge che esse mantengono contatti con una vasta serie di operatori. Si tratta di altri incubatori pubblici, di banche, di operatori di *venture capital* e di *business angels*. Bisogna sottolineare che, nonostante questi ultimi due contatti, solo in un caso su quattro è stato possibile concretizzare questa collaborazione nell'ingresso dell'investitore istituzionale nel capitale dell'impresa incubata. Ciò è probabilmente riconducibile al fatto che le strutture in questione sono particolarmente giovani e le aziende già uscite dagli incubatori indagati sono ancora poche.

L'attività sistematica di incubazione realizzata all'interno delle Università, come più volte accennato, è ancora estremamente giovane. Nonostante ciò è in grado di coinvolgere, attualmente, circa 21 imprese l'anno. Alla data del 31 dicembre 2001, erano 56 le aziende che avevano avviato tale processo, con un tasso di sopravvivenza post-incubazione pari al 100%.

## UN CONFRONTO TRA LE DIVERSE STRUTTURE

La ricerca ha evidenziato principalmente che gli operatori *non profit* attivi nel settore dell'incubazione agiscono per il raggiungimento di un obiettivo comune, sebbene la loro attività conservi sfumature differenti. La creazione d'impresa è sempre più caratterizzata dall'esigenza di sviluppare un'azione di animazione sul territorio e di fornire servizi alle imprese nascenti. BIC e PST soddisfano queste due esigenze secondo modalità operative proprie: i primi sono più orientati ai servizi e alla nascita di nuove imprese appartenenti sia a settori tradizionali, sia a settori innovativi, mentre i secondi sono più attenti allo sviluppo di aziende tecnologicamente avanzate e legate al mondo della ricerca.

### ATTIVITÀ DI PROMOZIONE

Dai dati raccolti è emerso che tutti i soggetti considerano indispensabile un'attività di fertilizzazione imprenditoriale mirata a stimolare la nascita di nuove iniziative sul territorio. Gli strumenti maggiormente utilizzati sono quelli tradizionali come l'organizzazione di convegni e seminari in cui i neo-imprenditori hanno la possibilità di accrescere le loro conoscenze e di incrementare la bro cultura d'impresa; a questi due strumenti le Università aggiungono anche la predisposizione di concorsi volti a premiare le idee più brillanti.

### PROFILO TIPICO DEI PROPONENTI

Le caratteristiche degli aspiranti imprenditori dipende fortemente dal substrato culturale con cui i BIC o i PST si trovano ad interagire e dalle interrelazioni che il soggetto animatore riesce ad impostare con imprese innovative, centri di ricerca pubblici e privati, Università. Per gli incubatori universitari, è emerso che il profilo tipico del proponente non è generalizzabile come nei casi precedenti. Le proposte imprenditoriali in tale ambito derivano infatti, per la maggior parte dei casi, da studenti/laureandi o da ricercatori universitari.

### SELEZIONE DELLE IDEE

Nonostante la volontà di promuovere il maggior numero di iniziative, è inevitabile che l'incubatore operi una selezione volta ad accogliere solo imprese conformi a determinati parametri. Nella generalità dei casi l'elemento valutato di maggiore importanza nel processo di selezione è risultato la validità dell'idea proposta. È interessante, invece, osservare come i BIC individuino come secondo criterio più significativo la motivazione del proponente di portare a compimento il progetto, mentre PST e Università reputino più rilevante la presenza e la validità di un business plan più o meno formalizzato.

### SETTORI DI APPLICAZIONE

Il settore di applicazione dell'idea assume notevole importanza nel contesto di Parchi e Università, dato che si tenta di privilegiare aziende operanti in settori in cui è possibile sfruttare le sinergie esistenti con la ricerca intrapresa dai laboratori. Per quanto riguarda i BIC, invece, la mancanza di attività di ricerca li conduce a non dover concentrare l'attività in settori predefiniti e ciò implica la scarsa importanza assunta dal settore applicativo dell'idea.

### BACKGROUND DEI GESTORI DELL'INCUBATORE

Passando ad analizzare gli aspetti legati all'attività di incubazione, dai dati disponibili emergono, innanzitutto, diversità nel profilo tipico dei gestori degli incubatori. Le figure chiave all'interno dell'incubatore provengono nella quasi totalità dei casi da precedenti esperienze manageriali o imprenditoriali, a testimonianza del fatto che i neo-imprenditori devono essere accompagnati, nella fase di avvio, da persone di comprovata esperienza nella gestione di impresa. Tuttavia, la diversa natura dei singoli operatori fa sì che a queste figure se ne accompagnino altre aventi un *background*

differente: i BIC necessitano soprattutto di competenze consulenziali o finanziarie, mentre PST e Università richiedono la presenza di esponenti del mondo universitario e della ricerca.

#### **PRINCIPALI SERVIZI OFFERTI**

I principali servizi offerti da tutte le strutture sono riconducibili alle necessità primarie delle aziende in fase di *start-up*: assistenza nella redazione del business plan, consulenza manageriale, consulenza di marketing e attività di *public relation*. Bisogna sottolineare come per le imprese incubate da PST e Università sia altrettanto importante la fornitura di un servizio specialistico quale l'assistenza nel deposito di brevetti. In ogni caso, per l'erogazione di questi servizi la principale forma di remunerazione è costituita dal pagamento di compensi da parte delle imprese incubate.

#### **PERIODO DI PERMANENZA NELL'INCUBATORE**

E' utile mettere in evidenza come esistano significative differenze nel periodo di tempo in cui le imprese rimangono all'interno dell'incubatore. Infatti, analizzando il tempo massimo di presenza all'interno delle strutture, emerge che i BIC consentono alle imprese una permanenza di un anno e mezzo superiore a quella concessa dai PST. Di conseguenza, anche la durata media dell'incubazione dei BIC è superiore dello stesso periodo di tempo.

#### **SOSTEGNO FINANZIARIO**

Fra i compiti di un operatore pubblico può rientrare anche il sostegno finanziario alle imprese ospitate. La maggior parte dei soggetti partecipanti all'indagine ha dichiarato di fornire, se necessario, un apporto sia diretto sia indiretto nel reperimento di capitali per avviare e sviluppare il business. Il sostegno indiretto si riferisce alla intermediazione compiuta dall'incubatore nel mettere a contatto i neo-imprenditori con una vasta serie di possibili finanziatori. Il sostegno diretto è, invece, attuato sostanzialmente tramite due strumenti: finanziamenti a tasso agevolato e acquisizione di partecipazioni. Si può notare come i PST sfruttino principalmente la prima possibilità, mentre i BIC si concentrino prevalentemente sulla seconda, pur acquisendo quote di minoranza.

#### **COLLEGAMENTO CON ALTRI SOGGETTI**

La ricerca ha messo in luce che, nonostante i soggetti indagati instaurino forme di collaborazione anche con investitori istituzionali nel capitale di rischio, i casi in cui tale cooperazione si è concretizzata in un passaggio di imprese sono ancora molto limitati.