



Cattedra

RELATORE

CANDIDATO

Anno Accademico

A mio nonno Gianni, il mio punto di riferimento e fonte di ispirazione da sempre.

*A mia madre, la persona più importante della mia vita, che mi ha permesso di
intraprendere questo percorso e mi sostiene in tutto e per tutto.*

Alla mia famiglia e alle persone che mi sono più vicine, origine della mia serenità.

Indice

<i>Introduzione.....</i>	<i>pag. 3</i>
--------------------------	---------------

CAPITOLO I

L’ecosistema Start-up

1.1 Barriere all’entrata.....	pag. 5
1.2 Il Ruolo delle Start-up.....	pag. 7
1.3 Fattori che influenzano il successo di una Start-up.....	pag. 14
1.4 Fattori che influenzano il fallimento di una Start-up.....	pag. 16

CAPITOLO II

Difficolta d’impresa in Italia e possibili interventi di policy

2.1 Le difficolta d’impresa In Italia secondo il rapporto “Doing Business 2020” della Banca Mondiale.....	pag. 18
2.2 Gli interventi di policy.....	pag. 28

CAPITOLO III

Il Caso TreeBlock

3.1 Fondazione e storia di TreeBlock.....	pag. 32
3.2 Strategia di business e catena di valore.....	pag. 33
3.3 Mercato di riferimento: Susainability Tech.....	pag. 34
3.4 Prospettive future di TreeBlock.....	pag. 35
3.5 Intervista a Stefan Grbović – Co-Founder e CEO TreeBlock.....	pag. 36

<i>Conclusione.....</i>	<i>pag. 40</i>
-------------------------	----------------

<i>Bibliografia.....</i>	<i>pag. 42</i>
--------------------------	----------------

INTRODUZIONE

Secondo il rapporto “Doing Business” della Banca Mondiale, l’Italia si colloca al 58° posto su 190 paesi per facilità di fare impresa, con un numero di procedure necessarie per avviare un’attività che rimane significativamente alto. Anche il sistema fiscale ha un ruolo molto importante: l’Italia ha una pressione fiscale tra le più alte d’Europa e secondo l’Istat il cuneo fiscale è particolarmente gravoso per le piccole e medie imprese. A ciò si aggiungono il limitato accesso al credito e le rigidissime leggi sul lavoro.

Nonostante i notevoli miglioramenti registrati nell’ultimo decennio, l’ambiente imprenditoriale italiano rimane impegnativo. Come riportato nel rapporto “Doing Business 2020”, l’Italia ha ancora prestazioni inferiori alla media dell’UE in termini di facilità di fare affari.

Queste difficoltà non solo rallentano la crescita delle imprese, ma scoraggiano anche i potenziali imprenditori dall’avviare nuove attività, in particolare per le start-up innovative che rivestono un ruolo fondamentale nello sviluppo economico. Il termine "start-up" indica i progetti e le aziende di nuova costituzione che sviluppano prodotti o servizi innovativi alla ricerca di un modello di business economicamente vantaggioso, riproducibile e scalabile per diventare un’organizzazione vitale e di successo. Le motivazioni che mi hanno spinto ad approfondire questi temi sono diverse: innanzitutto l’interesse per lo sviluppo di impresa e l’innovazione, ma anche il luogo comune secondo cui in Italia sarebbe più difficile fare in impresa che in altri Paesi mi ha motivato nella ricerca di trovare alcune possibili risposte.

Nel primo capitolo affronterò il tema delle start-up in modo generale, confrontando lo sviluppo di queste ultime in diversi Paesi del mondo. Successivamente, sulla base dei risultati di studi accademici e ricerche scientifiche, individuerò i fattori che influiscono negativamente e positivamente lo sviluppo di una start-up.

Il secondo capitolo è dedicato all’analisi delle difficoltà d’impresa in Italia sulla base degli indicatori della ricerca “Doing Business 2020” della Banca Mondiale. In alcuni casi menzionerò anche l’introduzione di nuove misure e riforme in risposta alle criticità evidenziate nel report. Nella seconda parte del capitolo esaminerò gli interventi di policy a livello europeo, nazionale e regionale, fornendo una panoramica generale della situazione in Italia.

Nel terzo capitolo presento un caso pratico: la Start-up TreeBlock. Si tratta di un'azienda innovativa e sostenibile che sta registrando una crescita significativa in uno dei settori più strategici. Con l'aiuto di uno dei co-fondatori, Stefan Grbovic, introduco in modo generale la Start-up affrontando anche quelli che sono i loro progetti per il futuro. Successivamente viene condotta una intervista al co-fondatore per approfondire l'argomento trattato nella mia tesi sulla base di un'esperienza vissuta.

L'obiettivo della mia tesi è quello di fornire una panoramica generale delle criticità e degli ostacoli che frenano lo sviluppo dell'imprenditoria in Italia. Successivamente, si individueranno le possibili soluzioni e si metteranno in evidenza le riforme già attuate dalle istituzioni. Solo attraverso un cambiamento sistemico che agisca sia sulle condizioni strutturali che su quelle culturali, si può favorire lo sviluppo dell'imprenditoria innovativa in Italia.

CAPITOLO 1

L'ecosistema Start-up

1.1 Barriere all'entrata

Prima di analizzare quali sono gli ostacoli e le difficoltà del fare impresa in Italia, è necessario approfondire il tema più generale delle barriere all'entrata che caratterizzano l'ingresso di un'impresa nel mercato.

Le barriere all'entrata sono fattori che non rendono conveniente l'ingresso di nuovi potenziali attori in un mercato e di conseguenza consentono alle imprese già operanti nel mercato di ottenere profitti economici e creare un monopolio naturale. Appunto per questo, le barriere all'entrata sono un mezzo per un'impresa che vuol restare monopolista tramite un monopolio naturale.

Durante il XX secolo con lo sviluppo di molteplici teorie economiche sono state elaborate diverse definizioni di "barriere all'entrata"; secondo Harold Demsetz, economista statunitense, le barriere all'entrata si limitano solo ed esclusivamente a vincoli istituzionali e di conseguenza egli afferma l'esistenza solitaria delle cosiddette barriere all'entrata legali. Invece secondo Stigler, figura di spicco della Scuola di economia di Chicago, le barriere all'entrata sono un costo che deve sostenere l'impresa che vuole entrare in un mercato, mentre quelle già operanti sono avvantaggiate non avendo costi. Stigler afferma che se le imprese già attive e le potenziali concorrenti avessero le stesse condizioni di costo e di domanda le barriere all'entrata non esisterebbero. La definizione più accreditata in economia industriale è sicuramente quella di Joe Bain, secondo il quale le barriere all'entrata sono delle condizioni che permettono alle imprese operanti in un mercato di applicare dei prezzi superiori ai costi medi minimi senza indurre l'entrata di potenziali concorrenti. Si avvicina a questa definizione l'economista britannico Niall Ferguson che definisce le barriere all'entrata come fattori che rendono l'entrata svantaggiosa e permettono alle imprese già operanti di fissare i prezzi al di sopra del costo marginale e continuare ad ottenere profitto di monopolio.

Da queste definizioni è nata una classificazione delle barriere all'entrata che possono essere strutturali, legali o strategiche:

- **Strutturali:** sono delle barriere che esistono quando le imprese già presenti nel mercato usufruiscono di vantaggi nei costi o nelle vendite che non rendono

conveniente l'ingresso del mercato di nuovi entranti. Un esempio potrebbe essere l'interazione tra economie di scala e domanda che contraddistingue i monopoli naturali, in un monopolio naturale un'impresa riesce a produrre beni o servizi in modo più efficiente rispetto ad altre imprese anche grazie alle economie di scala che permettono ad un'azienda di abbattere i costi unitari all'aumentare della produzione. Quindi se un nuovo concorrente cercasse di entrare nel mercato, sarebbe svantaggiato perché non potrebbe raggiungere lo stesso livello di efficienza, almeno inizialmente. Infatti, il nuovo entrante dovrà sostenere costi più elevati per produrre la stessa quantità di beni o servizi rispetto all'impresa già esistente, che beneficia delle economie di scala. Ecco perché l'interazione tra economie di scala, che favoriscono la riduzione dei costi per l'impresa esistente, e la domanda crea una barriera all'entrata per le imprese entranti.

- Legali: si verificano quando le imprese già operanti in un mercato sono legalmente protette da nuove potenziali imprese grazie a brevetti, licenze o concessioni pubbliche. Per quanto riguarda licenze e concessioni sono, nella maggior parte dei casi, concessi dallo Stato. L'esempio più diretto è quello dei Taxi che per operare hanno bisogno di una licenza con delle restrizioni per il rilascio.
- Strategiche: sono delle barriere create dalle imprese già operanti in un mercato che tramite delle azioni specifiche scoraggiano e disincentivano l'ingresso di nuovi potenziali concorrenti. Un esempio potrebbe essere un'identità forte e consolidata di un marchio abbinata alla fedeltà degli acquirenti che rendono difficile l'ingresso di altri competitor in un determinato mercato.

Paradossalmente, un importante fattore che determina l'incentivo per le nuove imprese a entrare in un nuovo mercato è dato anche dall'esistenza di barriere all'uscita: se la produzione dovesse comportare investimenti non recuperabili, i cosiddetti sunk cost, uscire da un mercato sarebbe troppo costoso. Pertanto, i sunk cost sono definiti come quei costi che non possono essere recuperati se l'impresa decide di uscire dal mercato, e perciò la loro presenza rende l'entrata più rischiosa.

1.2 Il ruolo delle Start-up

Un importante ramo dell'imprenditoria sono le Start-Up, che sono caratterizzate dall'obiettivo comune di sviluppare un modello di business scalabile e ripetibile per rispondere ad un problema specifico del mercato (Vonoga, A. 2018). Le Start-Up sono progettate per scalare, cioè crescere in modo rapido, grazie a idee innovative ma che comportano rischi significativi. Tuttavia, non si è sviluppata una definizione univoca universalmente accettata di Start-up. Infatti, lo studio di Said, B. Rachid (Said et al., 2022) ha evidenziato delle differenze legate allo stereotipo culturale nazionale nella percezione della definizione di Start-up. Ad esempio, le fonti in lingua inglese definiscono le Start-up come una fase nascente finalizzata alla ricerca e alla sperimentazione di modelli di business, mentre gli studi in lingua francese le considerano come una giovane impresa innovativa e tecnologica.

A differenza delle classiche imprese, le Start Up si caratterizzano per delle idee molto innovative che inevitabilmente si caratterizzano per un rischio di fallimento elevato ed una forte incertezza. Questi due elementi rappresentano delle barriere all'entrata ulteriori; Difatti, la caratteristica distintiva di una start-up è l'elevata incertezza in cui opera, molto spesso il prodotto o servizio offerto da una Start-up è nuovo o sconosciuto al mercato, di conseguenza non è possibile prevedere la reazione dei consumatori e quindi l'andamento. A livello mondiale il 90% delle Start-up fallisce prima di superare la fase sperimentale (Mehmeti, V. et Musabelli, E. 2024).

Le Start-up svolgono un ruolo fondamentale per la crescita economica in quanto guidano l'innovazione, contribuiscono alla creazione di posti di lavoro e allo sviluppo territoriale. Inoltre, hanno il grande potenziale di poter modificare l'organizzazione di interi settori, incoraggiare maggiori investimenti, aumentare la concorrenza e far crescere le imprese già esistenti. (Mehmeti, V. et Musabelli, E. 2024). Le Start-up rappresentano un sostegno importante per sorreggere lo sviluppo futuro delle economie nazionali e quindi, garantire una prosperità per le società future. Anche dal punto di vista sociale le Start-up svolgono un ruolo cruciale, identificando le lacune nei mercati esistenti e fornendo soluzioni innovative ed efficaci. Un fattore che distingue le Start-up dalle imprese tradizionali è sicuramente la flessibilità e adattabilità, al contrario le imprese classiche tendono ad avere figure consolidate e strutture rigide. Un'ulteriore caratteristica che rende le Start-up innovative sono le tecnologie all'avanguardia che vengono utilizzate, strumenti fondamentali per

semplificare le procedure, aumentare l'efficienza e creare valore. La presenza di start-up crea un ambiente di mercato più competitivo, con conseguente miglioramento del valore e della qualità complessiva per i consumatori. La concorrenza guidata dalle start-up contribuisce anche al progresso economico promuovendo lo sviluppo tecnologico e la vitalità del mercato.

Un ruolo rilevante è occupato dalle Start-up anche nella creazione di posti di lavoro, solo negli Stati Uniti ogni anno si creano oltre un milione di nuovi posti di lavoro nelle Start-up (Mehmeti, V. et Musabelli, E. 2024); a livello mondiale, queste nuove imprese rappresentano i due terzi dei nuovi posti di lavoro netti creati, contribuendo a ridurre i tassi di disoccupazione e a stimolare l'attività economica.

Questa espansione delle Start-up non sarebbe stata possibile senza la partecipazione economica di investitori privati o l'afflusso di capitali pubblici, ad esempio solamente l'Unione Europea ha stanziato più di 300 miliardi di dollari dal 2019 ad oggi (Djurickovic, 2023). In Italia invece, sono diversi i bandi che offrono agevolazioni alle Start-up, a partire da Invitalia con "Smart & Start" che fornisce finanziamenti agevolati a tasso zero fino all'80% delle spese. A seguire anche il Mise (Ministero delle Imprese e del Made in Italy), Camere di commercio e la maggior parte delle regioni Italiane. Molto più frequente è il finanziamento privato che avviene tramite i cosiddetti Business Angel, Venture Capital o Crowdfunding.

- Business Angel: sono degli investitori privati che finanziano prevalentemente start up nelle fasi iniziali di sviluppo. Comunemente investono in cambio di una partecipazione azionaria nella società.
- Venture Capital: sono degli investimenti finanziati da dei fondi specializzati che avvengono spesso in fasi più avanzate di sviluppo. A differenza dei Business Angel, i Venture Capital investono cifre più elevate.
- Crowdfunding: è una modalità di finanziamento molto comune nel mondo delle Start-up ed è caratterizzata dalla partecipazione di un numero elevato di persone che possono essere amici, familiari o utenti di piattaforme online.

Negli ultimi anni, nel panorama start-up, si è imposto irruentemente il settore dell'intelligenza artificiale e machine learning, diventando il più finanziato al mondo. Solamente nel 2024, le start-up in questo settore hanno ricevuto più di 24 miliardi di dollari

(CeoToday, 2024) di finanziamenti, gli esempi più eclatanti sono Anthropic che ha chiuso un round da 4 miliardi di dollari e Inflection che ha raccolto 1,3 miliardi di dollari (Exploding Topics, 2025). Questo settore presenta un enorme potenziale di crescita, la domanda di soluzioni collegate all'intelligenza artificiale è molto alta; molte aziende investono nell'intelligenza artificiale per automatizzare i processi e migliorare l'esperienza dei clienti. Difatti, un fattore chiave dell'IA è la diversità delle sue applicazioni, per questo motivo molte aziende e investitori ne riconoscono il potenziale ed investono. Il secondo settore che ha visto un incremento di investimenti è stato quello della tecnologia sanitaria con decine di miliardi di dollari investiti e solamente in India 5,5 miliardi di dollari (StartupWired, 2024). Dopo la pandemia, la salute digitale ha ottenuto una crescente accettazione tramite servizi sanitari personalizzati come la diagnostica a distanza e telemedicina. Un altro settore molto dinamico per le Start-up è il Fintech, si prevede che il mercato fintech globale raggiungerà i 324 miliardi di dollari entro il 2026 con un tasso di crescita annuo composto del 25% (StartupWired, 2024). In questo settore sono compresi pagamenti digitali, portafogli digitali e personal banking. Un altro settore dove le Start-up si stanno imponendo con finanziamenti che hanno superato i 5 miliardi di dollari nel 2024 (CeoToday, 2024) è quello della sostenibilità e tecnologia green. Questo settore è essenziale per raggiungere gli obiettivi globali di sostenibilità, con governi e aziende che sostengono soluzioni innovative che riducono l'impronta di carbonio. Per questo motivo, le startup che si concentrano su energia sostenibile, riduzione delle emissioni di carbonio e gestione dei rifiuti sono fondamentali per la crescita futura.

Un fattore molto importante nella creazione di una start-up è la scelta del Paese, come vedremo nel secondo capitolo l'ecosistema che accompagna la creazione di una start-up è molto importante. Un paese ideale offre un ecosistema di supporto che include accesso ai finanziamenti, contesto normativo favorevole e infrastrutture all'avanguardia. Il clima culturale, sociale ed economico di un Paese può influire sul successo di una start-up e sulle opportunità di mercato. Secondo il report "Global Startup Ecosystem Index 2024" di StartupBlink i paesi che offrono maggiore spazio alle Start-up sono rimasti gli stessi dal 2010 ad oggi: Stati Uniti, Regno Unito, Israele e Canada rappresentano i quattro paesi che hanno visto la nascita di più Start-up dal 2010. Guardando l'ultimo report del 2024 è possibile capire quale sia l'hub di innovazione più grande al mondo: gli Stati Uniti. Con 215 mila start-up domina la classifica mondiale con un distacco di oltre 158 mila start-up dal

Regno Unito. Questo vantaggio statunitense è dovuto da una serie di fattori caratterizzanti sia economici che sociali come un solido mercato del capitale di rischio, una cultura dell’innovazione e un ambiente stimolante per l’ecosistema delle Start-up. Al secondo posto il Regno Unito che beneficia di un solido settore finanziario e di politiche governative di supporto alle start-up. Il terzo paese con più start-up, conosciuto come “Start-up Nation”, è Israele. Con oltre 51 mila (StartupBlink, 2024) start-up su meno di 10 milioni di abitanti (Banca Mondiale, 2024) è la nazione con la più alta concentrazione di unicorni¹ al mondo. Il successo di Israele in ambito start-up è collegato al solito settore tecnologico e agli investimenti continui in ricerca e sviluppo. L’Italia si posiziona al ventottesimo posto a causa di un ambiente poco favorevole e delle politiche fiscali onerose che rendono più complicata la creazione di una Start-up.

Tabella 1:

PAESE	POPOLAZIONE (IN MILIONI, 2024)	NUMERO DI START- UP ² (APPROSSIMATIVO)	NUMERO DI START-UP OGNI 100 MILA ABITANTI
Argentina	45.8	700	1,5
Australia	26.5	2,500	9,43
Brasile	215.3	19,000	8,82
Canada	38.2	3,000	7,85
Cina	1,416.1	30,000	2,12
Francia	65.6	5,000	7,62
Germania	83.2	8,000	9,62
India	1,463.9	50,000	3,42
Indonesia	285.7	1,500	0,53
Italia	59.0	2,000	3,39
Giappone	125.7	10,000	7,96
Corea del Sud	51.7	4,000	7,74

¹ Impresa innovativa non quotata, valutata almeno 1 miliardo di dollari da investitori privati o tramite operazioni di finanziamento (CB Insights, *The Complete List of Unicorn Companies*, 2025)

² StartupBlink, “Global Startup Ecosystem Rankings 2024”, <https://www.startupblink.com>

Messico	129.2	1,200	0,93
Russia	144.4	500	0,35
Arabia Saudita	36.0	800	2,22
Sudafrica	60.1	1,000	1,66
Turchia	85.3	600	0,70
Regno Unito	67.3	6,000	8,92
Stati Uniti	347.3	70,000	20,26
Unione Europea	447.7	20,000	4,47

Questa tabella mette a confronto la popolazione e il numero di start-up nei paesi del G20. Il primo elemento che si può evidenziare è la non correlazione tra popolazione e numero di start-up, India e Cina sono i due paesi con la popolazione più alta ma in proporzione il numero di start-up è decisamente basso. Ad esempio, gli Stati Uniti con una popolazione decisamente più bassa hanno circa 70.000 startup, molte più di India e Cina in proporzione alla popolazione. Di conseguenza, l'alta popolazione non assicura un'alta percentuale di imprenditorialità. Un fattore determinante è sicuramente la qualità dell'ecosistema imprenditoriale che dipende da innovazione, cultura e politiche. Ad esempio, Regno Unito, Francia, Germania, Canada, Giappone e Australia hanno un numero molto elevato di Start-up rispetto alla loro popolazione. Il livello di istruzione, la formazione tecnologica ed imprenditoriale e la facilità di creazione d'impresa, tramite l'accesso al capitale e normative favorevoli, rappresentano fattori determinanti.

Tabella 2:

PAESE	NUMERO DI START-UP OGNI 100 MILA ABITANTI	REDDITO PRO CAPITE 2023 (IN DOLLARI USA) ³
Argentina	1,53	\$27,105
Australia	9,43	\$59,553
Brasile	8,82	\$19,018
Canada	7,85	\$55,919

³ The Global Economy, "GDP per Capita (PPP) - G20 Countries",
https://www.theglobaleconomy.com/rankings/gdp_per_capita_ppp/G20/,

Cina	2,12	\$22,138
Francia	7,62	\$55,441
Germania	9,62	\$63,578
India	3,42	\$9,160
Indonesia	0,53	\$13,890
Italia	3,39	\$53,312
Giappone	7,96	\$46,158
Corea del Sud	7,74	\$50,572
Messico	0,93	\$22,143
Russia	0,35	\$39,753
Arabia Saudita	2,22	\$55,055
Sudafrica	1,66	\$13,690
Turchia	0,70	\$34,610
Regno Unito	8,92	\$54,542
Stati Uniti	20,16	\$74,578

In questa tabella vengono messi a confronto il numero di Start-up ogni cento mila abitanti e il reddito pro-capite nei paesi del G20. In questa tabella, a differenza della precedente, nei paesi con un reddito pro-capite relativamente basso, in relazione alla popolazione, le start-up riescono ad imporsi soprattutto grazie alla dimensione del mercato e la crescente digitalizzazione. Inoltre, a conferma della tesi dell'ecosistema imprenditoriale, in questa tabella si nota come i paesi che hanno un reddito pro-capite elevato, come Stati Uniti, Regno Unito, Canada, Australia e Germania, hanno un numero considerevole di Start-up. In alcuni paesi con un reddito pro-capite relativamente basso, come Brasile, Messico e Sudafrica, il numero di Start-up è in proporzione elevato, questo dato può essere collegato alla grande voglia di innovare di queste economie e al potenziale ancora inespresso a causa di burocrazia o mancanza di infrastrutture. Al contrario, paesi come Arabia Saudita e Russia hanno un reddito pro-capite elevato ma un numero molto basso di Start-up; Questo potrebbe essere sinonimo che nonostante i buoni redditi, l'ecosistema imprenditoriale non sia sviluppato o radicato nella loro cultura. In conclusione, i paesi con reddito-pro capite più alto tendono ad avere un numero maggiore di Start-up, grazie a delle politiche favorevoli, infrastrutture più sviluppate e accesso a finanziamenti. In paesi con redditi bassi il numero di start-up il numero

di Start-up sta crescendo anche se il contesto economico e sociale non è di aiuto. Un caso da evidenziare in questa tabella è il confronto Cina-India che vede i primi con un reddito pro-capite decisamente più alto rispetto ai secondi, ma il numero di Start-up più basso. Il Financial Times ha dedicato un approfondimento su questo caso, la maggior parte degli investitori internazionali stanno dirottando i loro capitali dell'ecosistema tech cinese a quello indiano. L'India, grazie a delle politiche più trasparenti rispetto alla Cina ed aperte agli investimenti digitali si sta imponendo come sviluppatore attivo di intelligenza artificiale, fintech e healthtech (Financial Times, 2024). Un altro fattore che giustifica la scarsa presenza di Start-up in Cina è la repressione del settore privato che è sempre più controllato dal governo cinese e dalle normative che rendono l'ambiente meno favorevole alla nascita e crescita di nuove Start-up. Da qualche anno, secondo il The Economist, l'India non si limita più allo svolgimento di lavori di supporto, ma ha assunto il ruolo di protagonista nello sviluppo tecnologico globale. Questa crescita è trainata dai servizi ad alto contenuto intellettuale e tecnologico che il governo indiano sta moltiplicando, a contribuire è anche una delle popolazioni più giovani al mondo, con un'età media di 28 anni, che è più propensa all'apprendimento di insegnamenti tecnologici e innovativi (The Economist, 2024).

È molto frequente però, che le start-up vengano sottovalutate e che il loro reale valore non venga compreso pienamente. Come ha dichiarato nel podcast "StartupBlink" Eli David, co-founder di Deep Instinct e DeepCube, i governi potrebbero non comprendere il potenziale trasformativo delle Start-up e il loro impatto socioeconomico. Questa mancanza di supporto potrebbe soffocare la crescita delle startup, privando l'economia delle opportunità di lavoro e dei progressi tecnologici che potrebbero generare. Una seconda prospettiva comune, di cui parla l'imprenditore, è l'associazione delle Start-up ad una tendenza passeggera al quale i governi mostrano interesse solo per essere considerati progressisti. Nel contesto italiano, stiamo assistendo ad un'evoluzione significativa nel panorama delle start-up innovative. Dal 2016 al 2024, il numero di queste imprese è raddoppiato passando da circa 5.700 a oltre 12.000. Dopo aver conseguito il picco nel 2022 con 15.000 start-up innovative, il trend ha subito un'inversione, con una diminuzione del 18% circa (Centro Studi Tagliacarne, 2024⁴). Le Start-up italiane risultano orientate ai servizi ad alta intensità di conoscenza, geograficamente sono ben distribuite con il 35% nel Nord-Ovest e il 28% nel Sud Italia. Un

⁴ Centro Studi Guglielmo Tagliacarne, *Startup innovative. Analisi delle dinamiche 2016–2024 e confronto internazionale*, 2024. <https://www.tagliacarne.it>

dato da evidenziare è la crescente diversità del tessuto imprenditoriale: se da una parte scendono le start-up giovanili, aumentano quelle femminili e straniere. Dal punto di vista economico, la maggioranza delle start-up italiane è a bassa capitalizzazione, con circa il 60% che ha meno di 10.000 euro di capitale sociale. A livello internazionale, l'Italia si posiziona al 28° posto nel Global Startup Ecosystem Index 2024, risultando al 4° posto nell'Unione Europea per numero di start-up, circa il 9% del totale europeo ma molto distante da Germania e Francia. Sul piano delle performance economiche, le start-up innovative italiane si distinguono con decisione dalle imprese tradizionali: tra il 2021 e il 2023 hanno registrato un incremento dei ricavi del 137% (contro il 95% delle altre). Un aumento anche sul piano delle produttività del lavoro: +64% contro +34%. Numeri che confermano la strategica necessità delle Start-up nel panorama imprenditoriale italiano. Dal 2012 al 2023 le start-up hanno generato più di 63 mila nuovi posti di lavoro, e nel 2023 hanno generato un fatturato di 12,8 miliardi di euro. Il rapporto “L’impatto occupazionale della filiera dell’innovazione italiana⁵” realizzato da Innovup, Assolombarda e Fondazione Ricerca e Imprenditorialità (R&I) mette in evidenza la grande crescita dell’imprenditorialità innovativa in Italia e il ruolo cruciale che queste imprese svolgono per lo sviluppo economico del Paese.

1.3 Fattori che influenzano il fallimento di una Start-up

Un tema frequente negli studi sull’imprenditorialità è la comprensione dei fattori che determinano il fallimento delle imprese. I primi approcci di analisi utilizzavano i dati finanziari di un’impresa per prevedere le probabilità di fallimento. A partire dagli anni 80’ si sono sviluppati dei metodi collegati all’intelligenza artificiale tramite alberi decisionali o algoritmi. Tuttavia, l’andamento di un’azienda dipende anche da fattori come l’abilità dell’imprenditore o le capacità comunicative e relazionali. Effettivamente, negli ultimi anni, molti studiosi si sono concentrati su quali fossero i reali fattori che influenzano il fallimento di un’impresa. Ad esempio, nello studio “Start-ups’ roads to Failure” (Cantamessa, M., Gatteschi, V., Perboli, G. and Rosano, M., 2018.) sono stati analizzati 214 casi di start-up fallite in Israele. In una prima parte dello studio è emerso che il settore con il maggior numero

⁵ InnovUp, *L’impatto occupazionale della filiera dell’innovazione italiana*, ottobre 2024.
https://innovup.net/wp-content/uploads/2024/10/InnovUp_Slide-di-sintesi_Limpatto-occupazionale-della-filiera-dellinnovazione-italiana.pdf

di fallimenti è quello dei Social Media con il 12,3 % dei casi, a seguire l'industria dei software e quella dei servizi occupano rispettivamente il secondo e terzo posto. Nella seconda parte dello studio è stata condotta un'analisi, tramite la metodologia Shell⁶, che ha evidenziato come il fallimento di una Start-up sia difficilmente la conseguenza di una sola ragione, ma di diversi elementi che determinano il fallimento. Le due principali ragioni di fallimento sono l'assenza di un modello di business e la mancanza di sviluppo commerciale (Cantamessa, M., Gatteschi, V., Perboli, G. and Rosano, M., 2018.) Un interessante dato di questo studio riguarda l'analisi dell'età delle start-up, il 44% delle 214 start-up analizzate è vissuto tra i 2 e i 3 anni, il 28% tra i 3 e i 5 anni, il 14% è riuscito a superare i 5anni e il finale 14% è fallito in meno di un anno. La ricerca "Why do Startups fail? A core competency deficit model." (Szathmári, E., Varga, Z., Molnár, A., Németh, G., Szabó, Z.P. & Kiss, O.E. (2024) dimostra una relazione tra i fallimenti delle start-up e l'assenza di specifiche competenze di base; In particolare i motivi più frequenti sono state le carenze nella ricerca di informazioni e nel servizio clienti. Secondo Sean Jacobsohn, fondatore di Harvard Business School Alumni Angels, il fallimento principalmente dipende da sei fattori: scarso adattamento del prodotto al mercato, una cattiva gestione finanziaria, noncuranza del cliente, concorrenza, tempismo errato e la costruzione di una squadra non all'altezza. Il primo fattore è lo scarso adattamento del prodotto al mercato, cioè quando un prodotto non riscuote un successo tale da poter essere sostenibile. A seguire, una cattiva gestione finanziaria e una noncuranza del cliente sono descritti come segnali d'allarme prima di una catastrofe (Jacobsohn, S., 2025). Il quarto e quinto fattore sono la concorrenza e il tempismo, il quale è un elemento che può non dipendere dalle imprese ma gioca un ruolo molto importante; ad esempio, cambiamenti in macroeconomia, dinamiche di mercato o nuove imposte possono infliggere un colpo fatale alle imprese. Il sesto e ultimo fattore è la costruzione di una squadra coesa ed efficace; spesso le disfunzioni ai vertici possono rapidamente abbattere un'intera impresa. Si avvicina agli stessi anche Eximius Ventures, società di Venture Capital, che definisce la mancanza di domanda del prodotto offerto il più grande killer di start-up; il 42% delle start-up fallisce perché crea qualcosa che nessuno vuole (Eximus Ventures, 2025). Molto spesso le start-up non conducono ricerche di mercato adeguate e di conseguenza

⁶ Metodologia originariamente utilizzata per classificare gli incidenti e gli errori dell'aviazione, nello studio "Start-ups' roads to Failure" (Cantamessa, M., Gatteschi, V., Perboli, G. and Rosano, M., 2018.) adattato al settore imprenditoriale. Il modello SHELL è definito come la relazione tra i fattori umani e l'ambiente aeronautico, in questo studio tra i fattori umani e tutte le componenti di una start-up.

offrono un prodotto che non è richiesto. Un esempio è quello della start-up statunitense Juicero che dopo aver raccolto 120 milioni di dollari è fallita perché il loro spremifrutta high-tech non ha riscosso successo (Eximus Ventures, 2025). In numerose occasioni un grande finanziamento rappresenta un successo per una start-up, ma il 38% dei fallimenti di start-up è causato da una cattiva gestione finanziaria (Eximus Ventures, 2025), molte start-up bruciano il capitale velocemente con investimenti senza controllo. Le start-up di maggior successo seguono un modello snello che riduce al minimo le spese e sulla crescita sostenibile del fatturato. Un esempio lampante è quello di Quibi, piattaforma di streaming di video di breve durata, che dopo aver raccolto 1,75 miliardi di dollari è fallita.

1.4 Fattori che influenzano il successo di una Start-up

Le start-up sono riconosciute per il loro ruolo da protagonista nell'innovazione e nella crescita economica rapida e sostenibile, rappresentando un sostegno alle imprese tradizionali a svilupparsi ed innovarsi. Ma nel 90% dei casi (Kotashev, K. 2024) una start-up fallisce, nel paragrafo precedente ho cercato di racchiudere quali sono i fattori determinanti. Al contrario, in questo paragrafo saranno messi in evidenza i fattori che più influenzano e caratterizzano il successo di una start-up. Sulla base dei metodi di misurazione del successo delle startup proposti in letteratura, non esiste un modo univoco per definire il successo di una startup. McCormack ha definito il successo imprenditoriale come ciò che fai per aiutare a cambiare la comunità (McCormack, 2003), d'altro canto, la visione attuale del successo di molti imprenditori è orientata verso una combinazione di risultati economici, sociali e personali. Negli ultimi anni, si è assistito a una rinascita dell'interesse e della ricerca che esplora il rapporto tra la personalità degli imprenditori e il successo delle loro iniziative imprenditoriali. Il successo di una startup è in genere strutturato in fasi e può manifestarsi in forme e tempi diversi. Ad esempio, una startup può essere considerata di successo quando trova una soluzione chiara a un problema ampiamente riconosciuto, come lo sviluppo di un vaccino efficace. D'altra parte, potrebbe raggiungere un certo grado di successo commerciale, come una rapida accelerazione delle vendite o il raggiungimento della redditività. Inizialmente, le start-up con più fondatori hanno maggiori probabilità di successo, le aziende con tre o più fondatori hanno più del doppio delle probabilità di successo rispetto alle startup fondate da un singolo imprenditore. avere un gruppo di fondatori più numeroso aumenta le probabilità di successo. Ciò può essere dovuto a molteplici ragioni, ad

esempio una rete di contatti o una base di conoscenze più ampia, ma anche alla diversità di personalità (McCarthy, P., Gong, X., Braesemann, F., Stephany, F., Rizioiu, M., & Kern, M., 2023). Secondo lo studio di Carlos Diaz Santamaria e Jacques Bulchand-Gidumal⁷ il successo può essere misurato in due modi: quando la start-up riesce a raggiungere un certo fatturato e quando riceve finanziamenti. Definendo il successo in questo modo, la loro ricerca ha concluso che la posizione geografica è fondamentale in relazione alla probabilità di generare ricavi significativi ma non rilevante nell'ottenimento di finanziamenti. La localizzazione geografica è determinante nell'accesso a capitale umano, strutture di supporto tecnologico e connessioni per lo sviluppo di una start-up sostenibile. La dedizione dei fondatori, le loro capacità commerciali, il numero di dipendenti e le conoscenze di base dei soci sono fattori che influenzano il raggiungimento di un fatturato significativo. Invece, aver creato una start-up in precedenza è un fattore che influisce positivamente nell'ottenimento di finanziamenti. Nella ricerca di Sevilla-Bernardo, J., Sanchez-Robles, B., & Herrador-Alcaide⁸ sono stati analizzati i fattori che influenzano il successo di una start-up in base alle aree geografiche, più precisamente continenti. Ad esempio, l'idea e del modello di business sono cruciali in Europa, al contrario in Nord America non sono i fattori più influenti. In Europa e soprattutto in Asia il fattore tempistica è dominante; invece, in Nord America registra la posizione più bassa tra tutti i fattori selezionati. In Asia il fattore marketing è tra i più rilevanti ma in Europa ottiene il punteggio più basso. Ad influire su queste differenze ci sono sicuramente fattori culturali ed economici che contraddistinguono i diversi continenti. La ricerca di Čirjevskis e Dvotsova (Čirjevskis, A., & Dvotsova, A. (2012) era finalizzata all'identificazione dei criteri qualitativi più importanti per la valutazione delle startup innovative e alla creazione di un modello matematico probabilistico per la previsione del successo delle imprese innovative. I ricercatori hanno focalizzato l'attenzione sui processi e sui fenomeni di startup che sono legati alle decisioni manageriali, ai rischi, alla domanda, alla competitività, all'esperienza, ai prodotti, alle strategie e alla sostenibilità del business (Kofanov, O., & Zozul'ov, O., 2018.). L'obiettivo della ricerca di

⁷ Díaz-Santamaría, C. e Bulchand-Gidumal, J., "Econometric estimation of the factors that influence startup success", *Sustainability*, vol. 13, n. 4, 2021, p. 2242. <https://doi.org/10.3390/su13042242>

⁸ Sevilla-Bernardo, J., Sanchez-Robles, B. e Herrador-Alcaide, T., "Success Factors of Startups in Research Literature within the Entrepreneurial Ecosystem", *Administrative Sciences*, 2022. <https://doi.org/10.3390/admsci12030102>.

Kofanov, O., & Zozul'ov. è identificare i fattori chiave di successo delle start-up e sviluppare uno strumento per la valutazione del successo delle startup al fine di ridurre al minimo la perdita di tempo e di risorse e di superare in parte gli alti tassi di incertezza, specifici del settore delle startup, utilizzando un approccio multidisciplinare. Il loro studio si compone di due parti: la prima è dedicata all'identificazione dei fattori che influenzano il successo delle start-up ed il secondo alla determinazione dei criteri per valutare le start-up. Questa ricerca ha evidenziato che esistono tre elementi chiave che influenzano il successo di una Start-up: l'ambiente economico e legislativo che circonda la start-up, l'attività di Start-up che comprende marketing e modello di business, e dalla struttura interna della Start-up che racchiude livello di innovazione, scalabilità e le abilità dei soci fondatori.

CAPITOLO 2

Difficoltà d'impresa in Italia e i possibili interventi di policy

2.1 Le difficoltà d'impresa in Italia secondo il rapporto “Doing Business 2020” della Banca Mondiale

Il report Doing Business della Banca Mondiale era una pubblicazione annuale che valutava e confrontava la facilità di fare impresa in diversi paesi del mondo. L'obiettivo era quello di fornire un'analisi comparativa del mondo imprenditoriale nella maggior parte dei paesi del mondo mettendo in evidenza le regolamentazioni e gli ostacoli che le imprese dovevano fronteggiare. Nel 2021 è stato interrotto a causa di controversie legate alla manipolazione dei dati che raccoglievano per stilare il report. Un'indagine indipendente ha rivelato che alti dirigenti della Banca avevano esercitato pressioni sul personale per manipolare i dati al fine di migliorare il posizionamento di alcuni paesi, tra cui la Cina e l'Arabia Saudita, nel tentativo di favorire relazioni strategiche e finanziarie (Oakland Institute, 2021). Nonostante queste criticità, che comunque non riguardavano l'Italia, lo studio della Banca Mondiale costituisce una fonte interessante sulle ragioni delle difficoltà d'impresa in Italia. Il report basava la sua ricerca su ben dieci indicatori chiave: Starting a Business, Dealing with

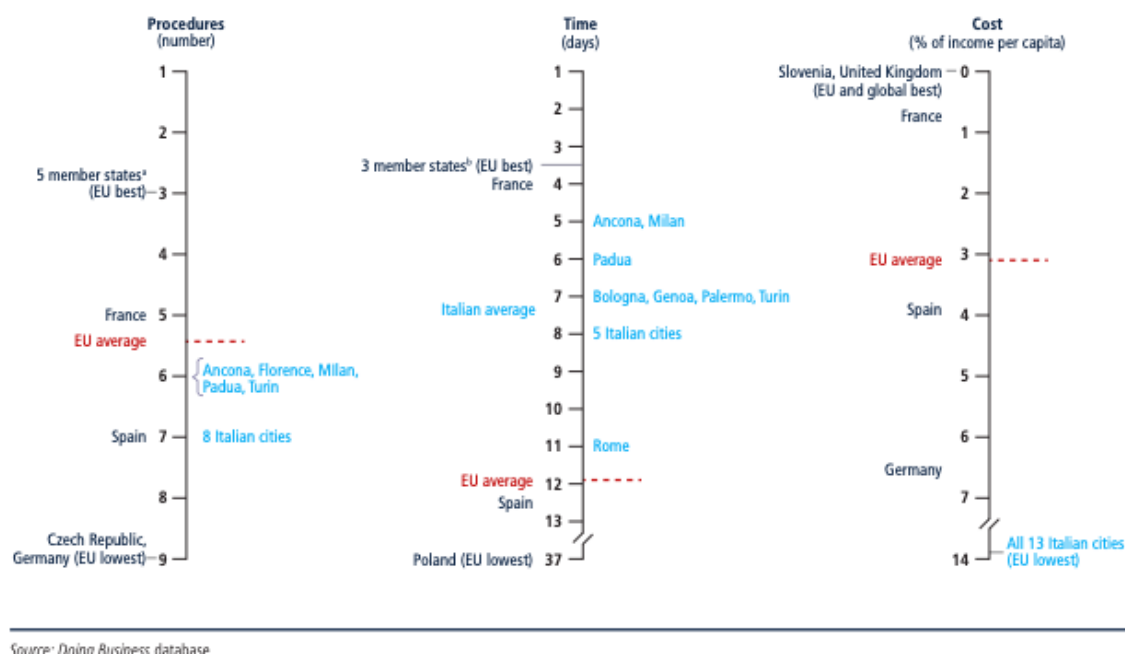
Construction Permits, Getting Electricity, Registering Property, Getting Credit, Protecting Minority Investors, Paying Taxes, Trading across Borders, Enforcing Contracts e Resolving Insolvency. Ogni anno, dal 2003 al 2021, la Banca Mondiale ha stilato una classifica di tutti i paesi posti sotto indagine con un punteggio che veniva ricavato dalla valutazione dei dieci indicatori. Nell'ultimo report, del 2020, l'Italia si è posizionata al 58° posto su 190 paesi con un punteggio totale di 72.9 su 100. Nella stesura di questo capitolo analizzerò tutti gli indicatori concentrandomi particolarmente sull'Italia e mettendola a confronto con altri gli altri Paesi europei.

Starting a Business

Questo indice misura il numero di procedure, tempi, costi e il capitale minimo versato necessario per l'avvio e l'operatività formale di una società di piccole e medie dimensioni. Negli ultimi anni l'Italia ha introdotto diverse misure per facilitare l'avvio di un'attività, l'ultima a livello temporale è la legge numero 162, del 28 ottobre 2024, che specifica le disposizioni per la promozione e lo sviluppo delle start-up e piccole e medie imprese innovative mediante agevolazioni e incentivi. Dal 2017, invece, vi è un continuo sviluppo e miglioramento dal punto di vista dell'autorizzazione e velocità dei processi aziendali, da menzionare la digitalizzazione della pubblica amministrazione tramite il Sistema Pubblico di Identità Digitale (SPID). Nonostante questi tentativi però, il contesto imprenditoriale italiano rimane complicato; ad esempio, l'Italia si posiziona al penultimo posto, nell'Unione Europea, per quanto riguarda la reattività della pubblica amministrazione nei confronti dei cittadini.

Avviare un'attività in Italia richiede tempi relativamente brevi ma il processo è decisamente costoso, secondo i dati raccolti dalla Banca Mondiale in Italia sono necessari circa sette giorni lavorativi per avviare un'attività, cinque giorni in meno rispetto alla media Europea. Come possiamo vedere nella tabella sottostante, a Milano ed Ancona sono sufficienti cinque giorni, poco più della Francia che rappresenta il miglior paese Europeo con tre giorni e mezzo di media.

A livello di costi gli imprenditori italiani pagano il doppio rispetto alla Germania e più del triplo rispetto a Francia e Spagna. A livello di procedure l'Italia è abbastanza in linea con la media europea avendone uno o due in più in base alla città. Tra le procedure è possibile trovare la stipula dell'atto davanti a un notaio, l'acquisto dei libri sociali e contabili e la registrazione dell'attività presso il registro delle imprese e l'agenzia delle entrate.



La ricerca dalla Banca Mondiale è stata effettuata in 13 città italiane che coprono all'incirca tutto il territorio nazionale (Ancona, Bari, Bologna, Cagliari, Firenze, Genova, Milano, Napoli, Padova, Palermo, Reggio Calabria, Roma, Torino). Nel calcolo della media nazionale sono stati utilizzati i dati di ogni singola città e da questo è possibile analizzare i singoli casi. Per quanto riguarda l'avvio di un'attività Milano ed Ancona sono le città con il punteggio più alto (89.79) mentre Roma è all'ultimo posto (86.81). Le variazioni di punteggio derivano dalla differenza di tempo necessario per completare tutte le procedure; ad esempio, a Roma sono necessari sei giorni in più rispetto ad Ancona e Milano. Il costo di avvio di un'impresa è nazionale e quindi uguale in tutte le città, tra i costi spicca la voce dei servizi del notaio che rappresentano tre quarti del costo totale. La restante parte è rappresentata dalla tassa di concessione governativa (168 euro), imposta di registro, imposta di bollo e la tassa di registrazione della Camera di Commercio. Una soluzione per ridurre i costi di avvio di un'impresa è quello di costituire una Società a responsabilità limitata semplificata (SRLS). Quest'ultima può essere costituita con un capitale sociale simbolico di

un euro ma non può superare i dieci mila, eventuali debiti dell'impresa verranno coperti solo dal capitale sociale versato e non con il patrimonio personale dei soci.

A livello Europeo, una gran numero di Stati tra cui Danimarca, Francia, Grecia, Portogallo, Romania e Slovacchia non prevede l'obbligo di ricorrere a servizi legali o notarili per la registrazione delle società posizionando, quindi, l'Italia decisamente più indietro.

Il problema dei permessi di costruzione

L'indice "Dealing with constructions permits" misura la facilità con cui un'impresa riesce ad ottenere i permessi di costruzione per un magazzino. Questa analisi si concentra su tre fattori principali: numero di procedure necessarie per l'ottenimento di permessi, i costi collegati a tasse e altre spese, tempo necessario per completare il processo e il controllo delle qualità edilizia. L'analisi inizia dal numero di procedure necessarie per ottenere i permessi, la media italiana si aggira intorno alle 14 procedure necessarie ed è sullo stesso piano della media Europea, che vede al primo posto la Danimarca con sole sette procedure necessarie. Anche per quanto riguarda il tempo e il controllo della qualità l'Italia è molto vicina alla media Europea, mentre sui costi si allontana radicalmente. Lo studio ha preso in considerazione quanto i costi necessari per ottenere i permessi influiscano su tutti i costi necessari per costruire un magazzino. Ad esempio, in media, in Italia il 4.6% della spesa totale riguarda i costi necessari per ottenere i permessi, su questo fronte preoccupante il dato che riguarda Milano vede il 18% della spesa totale dedicato solamente all'ottenimento dei permessi. In Europa solo Spagna e Croazia presentano una media nazionale peggiore di quella Italia, dimostrando che quando si parla di costi l'Italia è sempre agli ultimi posti a livello Europeo, se non mondiale. Lo studio evidenzia che l'eventuale adozione di sistemi digitali di autorizzazione edilizia, già presenti in molti paesi europei, migliorerebbe sensibilmente il contesto normativo italiano. Inoltre, viene sottolineato come l'area dei permessi di costruzione abbia un'ampia possibilità di miglioramento tramite digitalizzazione e semplificazione dei processi.

Gli allacciamenti alla rete elettrica

L'indice "Getting Electricity" analizza le procedure, i tempi, i costi e l'affidabilità legati all'allacciamento di un nuovo servizio elettrico per le imprese. In Italia, ottenere l'elettricità richiede in media meno procedure ma più tempo rispetto alla media dei paesi dell'Unione Europea. Dal punto di vista delle tempistiche, si va dai 75 giorni a Bologna e Roma fino ai 231 giorni a Palermo; uno dei fattori che causano un tempo così prolungato è il rilascio dei permessi di scavo, competenza che ricade sui comuni e che rappresenta un ostacolo. Oltre ai tempi, anche l'affidabilità della fornitura elettrica mostra forti disparità territoriali; città come Bologna, Firenze e Genova si differenziano per la qualità elevata nella fornitura, ma Palermo e Reggio Calabria sono caratterizzate da un servizio decisamente meno qualitativo. Il rapporto della Banca Mondiale propone una serie di raccomandazioni di riforma: la digitalizzazione dei permessi di scavo, l'introduzione di un sistema informativo geografico delle reti elettriche e la disponibilità online di un calcolatore dei costi.

Registrazione di proprietà

A differenza dei precedenti indici, in questo caso del "Registering Property" l'Italia ottiene dei punteggi superiori alla media dell'Unione Europea, sia in termini di procedure che di affidabilità del sistema. In media, completare il processo di trasferimento di proprietà richiede quattro procedure e da sedici a ventisei giorni, a seconda della città. Roma è la città più efficiente, con un tempo medio di sedici giorni, mentre Padova e Bari si collocano alle ultime posizioni con ventisei giorni. Il costo del processo di registrazione è relativamente basso, intorno al 4,4% del valore della proprietà, in line con le medie dell'Unione Europea. Una criticità messa in evidenza dalla Banca Mondiale è l'assenza di alcune informazioni rilevanti delle transazioni immobiliari che causa rallentamenti e errori procedurali. Dal punto di vista tecnologico, l'Italia ha già digitalizzato molte fasi del processo di registrazione, ma la Banca Mondiale suggerisce l'introduzione di sistemi online completi per la consultazione, il deposito e il tracciamento delle domande di registrazione; seguendo il modello di paesi tecnologicamente avanzati come la Lituania. In conclusione, questo indice presenta dei risultati incoraggianti ma permangono delle differenze locali che causano uno squilibrio nella media nazionale.

Accesso al Credito

Il tema dell'accesso al credito è cruciale per la crescita delle imprese e rappresenta una sfida importante per l'Italia. Nel rapporto Doing Business 2020, l'Italia ottiene un punteggio intermedio nell'indicatore "Getting Credit", evidenziando alcuni miglioramenti normativi ma anche persistenti carenze strutturali. L'indicatore si basa su due principali componenti: la forza del quadro giuridico a tutela dei creditori e dei debitori e la profondità dell'informazione creditizia. Sul primo componente l'Italia mostra un sistema normativo solido grazie alla presenza di meccanismi di garanzia come il pegno non possessorio⁹ e il privilegio rotativo¹⁰. Al contrario, sul secondo fronte risulta ancora limitata la disponibilità di informazioni dettagliate. Secondo il report della Banca Mondiale, uno dei punti deboli del sistema italiano è l'insufficiente copertura dei sistemi di credito privati: i dati raccolti dalle centrali rischi (CRIF¹¹ ed Experian) non sono sempre accessibili in maniera immediata, di conseguenza gli istituti di credito hanno difficoltà nel valutare il profilo di rischio dei debitori, rallentando l'erogazione del credito ed aumentando il costo del finanziamento. Tuttavia, il Fondo di Garanzia per le PMI, gestito dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy, ha ampliato negli ultimi anni la propria operatività, contribuendo ad abbattere le barriere all'accesso al credito per start-up e microimprese. Un ulteriore ostacolo è costituito dalla mancanza di educazione finanziaria diffusa che limita la capacità degli imprenditori di accedere a strumenti finanziari più complessi ed innovativi. Una componente fondamentale dell'indicatore "Getting Credit" è il mercato del Venture Capital in Italia che è strettamente collegato all'accesso al credito per le start-up innovative. In Italia, rispetto ai principali Paesi Europei, è ancora sottodimensionato; tra il 2021 e il 2023 gli investimenti Venture Capital in Italia sono stati circa un quinto di quelli registrati in Francia e Germania (Banca d'Italia, 2025). Questo ritardo, secondo la Banca d'Italia¹², è causato da tre fattori: la domanda debole in Italia, offerta limitata di fondi Venture Capital e poche opportunità di exit redditizie. Il

⁹ Il pegno mobiliare non possessorio è una forma di garanzia introdotta in Italia dall'articolo 1 del decreto-legge 3 maggio 2016, a beneficio degli imprenditori iscritti nel Registro delle Imprese, a fine di agevolarne l'accesso al credito (Agenzia delle Entrate, 2023)

¹⁰ Il privilegio rotativo è un tipo di privilegio che permette al creditore di ottenere soddisfazione per un determinato credito, anche se il bene che ne garantisce il pagamento viene sostituito nel tempo con altro bene di valore equivalente.

¹¹ Centrale Rischi di Intermediazione Finanziaria

¹² Gallo, Raffaele, Signoretti, Federico Maria, Supino, Ilaria, Sette, Enrico, Cantatore, Paolo, e Fabbri, Marco Luigi, *The Italian Venture Capital Market (Occasional Papers No. 919)*, Roma, Banca d'Italia, 2025. <https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2025-0919/index.html>, consultato il 10 maggio 2025.

primo fattore si riferisce alle poche idee innovative e commercializzabili in Italia, il secondo menziona la dimensione ridotta dei Venture Capital italiani e il basso coinvolgimento degli investitori istituzionali; Le risorse gestite dai Venture Capital Italiani ammontano a meno di tre miliardi di euro, cifra cinque volte inferiore rispetto alla Germania. L'ultimo fattore si rivolge alla scarsa dimensione del mercato borsistico italiano e l'assenza di grandi acquirenti industriali. Nonostante questi tre fattori, il settore dei Venture Capital in Italia è in crescita anche grazie all'intervento di CDP Venture Capital, fondo che gestisce le risorse pubbliche del Fondo Nazionale Innovazione. Secondo la Banca d'Italia, CDP gestirà 7,9 miliardi di euro entro il 2028, investendo in settore strategici come intelligenza artificiale, agri-tech e space-tech. In conclusione, dell'indicatore "Getting Credit", la Banca Mondiale per migliorare l'accesso al credito in Italia, propone un rafforzamento dei sistemi di informazione creditizia, promuovere la creazione di un registro unificato delle garanzie mobiliari, e incentivare l'adozione di sistemi digitali per la valutazione del rischio creditizio. L'esempio di paesi europei più avanzati in questo ambito, come i Paesi Bassi e il Regno Unito, dimostra che un ambiente normativo chiaro, innovativo ed integrato può favorire l'accesso al credito e stimolare l'imprenditorialità.

La protezione degli azionisti di minoranza

Il sesto indicatore tratta il tema della tutela degli investitori di minoranza, cioè il grado di protezione offerto agli azionisti di minoranza nelle società quotate contro abusi di potere da parte degli amministratori o degli azionisti di controllo. Gli aspetti sul quale si concentra lo studio della banca Mondiale sono: la trasparenza delle operazioni con parti correlate, la responsabilità degli amministratori, i diritti processuali degli azionisti e la governance societaria. Uno dei principali punti deboli del sistema italiano è la mancanza di obblighi uniformi e vincolanti per l'approvazione preventiva delle operazioni con parti correlate da parti di comitati indipendenti. Inoltre, gli azionisti di minoranza hanno spesso difficoltà nell'avvivare cause civili in caso di comportamenti pregiudizievoli a causa di costi elevati, scarsa rapidità dei tribunali e limitata disponibilità di strumenti cautelari. Il Doing Business ha suggerito che un rafforzamento della tutela degli investitori potrebbe passare attraverso l'introduzione di regole più stringenti sulla pubblicità e approvazione delle operazioni con parti correlate e l'ampliamento del ruolo degli azionisti nell'approvazione delle decisioni strategiche.

La questione fiscale

Nell'indicatore "Paying Taxes" è misurata la facilità con cui un'impresa può adempiere ai propri obblighi fiscali, considerando il numero di pagamenti, il tempo necessario per prepararli ed inviarli e l'aliquota totale d'imposizione effettiva. Nonostante i progressi compiuti, il sistema fiscale italiano rimane complesso ed oneroso, soprattutto per le piccole e medie imprese. Secondo i dati raccolti, un'impresa italiana impiega, in media, 238 ore all'anno per adempiere agli obblighi fiscali; un dato decisamente più alto rispetto alla media europea di 161 ore. Il carico fiscale totale in Italia, che include imposte sui profitti, contributi previdenziali e altri tributi, è stimato attorno al 59% degli utili commerciali, una delle aliquote più alte tra le economie avanzate. Però, lo studio della Banca Mondiale evidenzia anche i passi in avanti compiuti dal sistema fiscale italiano, come la fatturazione elettronica obbligatoria che ha contribuito a ridurre l'evasione e migliorare la tracciabilità delle operazioni. Per migliorare ancora la situazione nell'ambito del "Paying Taxes" il Doing Business raccomanda di ridurre il numero di adempimenti ricorrenti, semplificare i modelli dichiarativi e rafforzare la stabilità normativa per evitare cambiamenti che mettono in difficoltà contribuenti e professionisti del settore.

La facilità all'esportazione

L'indicatore "Trading Across Borders" del Doing Business 2020 valuta l'efficienza e la facilità con cui le imprese possono esportare e importare merci attraverso le frontiere, misurando tempo, costi e complessità delle procedure doganali e documentali. Nel contesto italiano, il sistema di commercio transfrontaliero è relativamente maturo e ben integrato nelle reti internazionali. I tempi medi per completare le operazioni doganali sono inferiori alla media globale, ma superiori a Germania e Paesi Bassi, migliori paesi dell'Unione Europea. Per quanto riguarda le esportazioni, le imprese italiane impiegano, in media, 15 ore per la documentazione e 36 ore per i controlli doganali e di frontiera, con un costo documentale medio di circa 50 dollari. Invece, le importazioni necessitano di tempi più lunghi: 26 ore per i documenti e 44 ore per le operazioni di frontiera. Seppur l'introduzione di sistemi

migliorativi come il Sistema Doganale Telematico (SDT) e lo Sportello Unico Doganale, questo settore continua ad essere appesantito da duplicazioni, controlli multipli e scarsa coordinazione tra gli enti amministrativi. Su quest'ultimo punto, il rapporto della Banca Mondiale sottolinea la necessità di migliorare l'interconnessione tra sistemi informativi pubblici e privati, e di ridurre il ricorso a controlli fisici non necessari.

Il sistema giudiziario

Il nono indicatore, “Enforcing Contracts”, misura l'efficacia del sistema giudiziario civile nell'assicurare il rispetto dei contratti commerciali; analizzando i costi, la qualità del processo giudiziario e le tempistiche. Per questo indicatore, l'Italia si colloca nelle ultime posizioni della classifica europea a causa della lentezza dei procedimenti giudiziari. Secondo i dati del rapporto, per ottenere una sentenza definitiva in una causa commerciale in Italia sono necessari in media più di tre anni, 1.120 giorni, contro un media europea di circa 600 giorni. I tempi variano in base alle città italiane, ad esempio a Torino, grazie a investimenti nella digitalizzazione e all'istituzione di sezioni specializzate, sono necessari 860; nel peggiore dei casi, a Reggio Calabria, sono necessari 1.470 giorni. Per migliorare la performance di questo indicatore, la Banca Mondiale suggerisce all'Italia di limitare i rinvii processuali, introdurre tribunali commerciali specializzati e rafforzare la fase preprocessuale. In conclusione, sebbene il sistema giudiziario italiano offra una buona qualità normativa, l'effettiva applicazione dei contratti è frenata da tempi lunghi e costi elevati; elementi che allontanano l'Italia dal contesto europeo e globale. L'indicatore “

Le procedure di fallimento e ristrutturazione

L'indicatore “Resolving Insolvency” analizza l'efficienza e l'efficacia delle procedure di fallimento e ristrutturazione aziendale, valutando il tempo necessario per concludere una procedura, il tasso di recupero per i creditori e la qualità del quadro normativo in materia di insolvenza. In questo indicatore l'Italia presenta criticità significative a causa delle

tempistiche e tasso di recupero; in media, una procedura fallimentare in Italia richiede più di 600 giorni con un tasso di recupero del 65% circa. Una delle principali difficoltà nel sistema italiano riguarda la mancanza di strumenti efficaci per la ristrutturazione preventiva delle imprese in crisi, le lunghe tempistiche e la mancanza di automatismi scoraggiano i creditori e rendono difficile preservare il valore delle imprese in difficoltà. In conclusione, l'Italia mostra un sistema di gestione dell'insolvenza troppo lento e burocratico, perciò le recenti riforme strutturali rappresentano una opportunità concreta per allinearsi agli standard europei. Il 15 luglio 2022 è stato introdotto il nuovo Codice delle Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza (CCII) (Ministero della Giustizia¹³, 2021) e rappresenta un'importante riforma del sistema italiano di gestione delle crisi aziendali. Questo cambiamento favorisce la ristrutturazione precoce delle imprese in difficoltà e consente al debitore di avviare trattative con i creditori con la presenza di un esperto indipendente, riducendo così la necessità di interventi giudiziari e promuovendo soluzioni consensuali. Inoltre, questa riforma consente una procedura più rapida e meno onerosa rispetto al concordato tradizionale, con l'obiettivo di preservare il valore della compagnia e dei suoi dipendenti. Il CCII riflette anche un cambiamento culturale, con l'obiettivo di ridurre lo stigma associato al fallimento sostituendo quest'ultimo con "liquidazione giudiziale". In conclusione, questa riforma adempie alle difficoltà evidenziate dalla Banca Mondiale in termini di riduzione di tempi e costi, rafforzamento del quadro normativo e aumento del tasso di recupero per i creditori.

¹³ Ministero della Giustizia, *Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza – Relazione Rordorf* (5 ottobre 2017), https://www.giustizia.it/cmsresources/cms/documents/Rordorf_codice_crisi_insolvenza_5ott2017.pdf.

2.2 Gli interventi di policy

La crescita dell'imprenditorialità innovativa è sostenuta attraverso una serie di interventi di policy articolati su tre livelli: europeo, nazionale e regionale. L'ecosistema delle start-up ha assunto un ruolo sempre più importante nelle strategie di sviluppo economico e innovativo, di conseguenza sono state proposte una serie di politiche pubbliche che hanno risposto a questa crescente esigenza. Queste politiche mirano a sostenere la nascita, crescita, e la competitività delle nuove imprese ad alto contenuto tecnologico ed innovativo.

A livello Europeo, la Commissione Europea promuove numerose iniziative per il rafforzamento dell'ecosistema imprenditoriale dell'Unione. Tra queste, Start-up Europe è uno dei programmi principali: mira a connettere start-up, investitori, acceleratori, università e policy makers, facilitando l'accesso a risorse, mercati e finanziamenti. Nel 2020, la Commissione Europea ha lanciato l'EU Startup Nation Standard per mobilitare gli Stati Europei nell'attuazione delle migliori pratiche politiche a supporto delle start-up. L'iniziativa si concentra, ad esempio, sull'attuazione di politiche che: facilitano la creazione e il lancio di una Start-up e aumentino l'accesso ai finanziamenti per la crescita. Per supportare i paesi dell'Unione Europea nel rispetto degli impegni assunti, nel dicembre del 2021 è stata creata la Europe Startup Nations Alliance. Un'entità operativa che fornisce supporto ai politici degli Stati membri dell'Unione Europea nell'identificazione, condivisione e attuazione delle migliori pratiche politiche per le start-up (Startup Europe, Commissione Europea). Nel 2020 è stata annunciata anche la strategia dell'UE per le PMI per un'Europa sostenibile e digitale. Quest'iniziativa sostiene le piccole e medie imprese Europee rafforzando le loro capacità di adattarsi alle sfide della neutralità climatica, aiutandole a raccogliere i frutti della digitalizzazione e riducendo gli oneri normativi. Inoltre, l'Unione Europea mira ad aumentare il numero di hub per l'innovazione digitale, che offrono alle PMI l'opportunità di testare nuove tecnologie, accedere a consulenza finanziaria e informazioni di mercato. All'interno della strategia è presente anche un progetto che prevede l'istituzione di corsi intensivi digitali per tutti i dipendenti delle piccole e medie imprese in Europa, in modo che possano acquisire competenze in settori quali intelligenza artificiale, sicurezza informatica e blockchain. Nel settembre 2024, su richiesta della Presidente Ursula Von der Leyen, l'ex presidente della BCE Mario Draghi ha presentato un rapporto strategico intitolato "The Future of European Competitiveness". Questo documento rappresenta una

ridefinizione del ruolo dell'Europa nello scenario economico internazionale e una svolta nelle politiche di business Europee. Secondo il documento redatto dall'ex Presidente del Consiglio dei ministri, l'Unione Europea soffre di una perdita crescente di competitività rispetto a Stati Uniti e Cina, a causa di una produttività statica, un accesso ai capitali disomogeneo e un sistema di innovazione frammentato. Per affrontare questi problemi, il rapporto propone un cambio di strategie nelle politiche pubbliche: investimenti pubblici e privati, di oltre 800 miliardi di euro l'anno, il completamento dell'Unione dei mercati dei capitali per facilitare l'accesso al credito delle imprese e attrarre investitori internazionali; Infine, una profonda semplificazione burocratica favore dell'ecosistema imprenditoriale, riducendo il carico amministrativo. Inoltre, nel suo rapporto Mario Draghi ha sottolineato l'importanza di creare le condizioni affinché le aziende innovative crescano in Europa, evitando che restino di piccole dimensioni o si spostino al di fuori dell'Europa. Per migliorare la situazione in Europa, Mario Draghi ha elencato diverse proposte come l'abbattimento delle barriere interne e semplificazione delle normative nazionale per facilitare la crescita delle imprese, investimenti in infrastrutture digitali e intelligenza artificiale e una riforma delle regole di concorrenza (Commissione Europea¹⁴, 2024). Nel report è stato menzionato anche l'ecosistema start-up con una serie di suggerimenti per incentivare e sviluppare il mercato dell'imprenditoria innovativa. Nel report viene proposto uno Statuto legale unico europeo per le start-up, si tratta di un'identità digitale unica valida in tutta l'Unione Europea. Allo stesso modo, anche un'unificazione e semplificazione delle procedure di protezione della proprietà intellettuale riducendo costi e tempi per le start-up che operano in Europa. Infine, un rafforzamento del Fondo Europeo per gli Investimenti (FEI) e del Consiglio Europeo per l'Innovazione (EIC), con l'obiettivo di promuovere progetti ad alto rischio e ad alto potenziale innovativo; e un sistema rafforzato di incentivi per tutti gli investitori privati che supportano le start-up nelle fasi iniziali.

Sul piano nazionale, l'Italia ha compiuto passi significativi: nel 2012, tramite il Decreto-legge 170/2012, è stata introdotta la “startup innovativa” che prevede una forma più semplificata e costi ridotti: iscrizione online al portale del registro delle imprese e senza il bisogno di ricorrere ai servizi notarili. Per poter aprire una “startup innovativa” è necessario

¹⁴ Commissione Europea, “Draghi Report – Report on the Future of European Competitiveness”, https://commission.europa.eu/topics/eu-competitiveness/draghi-report_en

soddisfare alcuni requisiti come: sede produttiva in Italia, fatturato annuo inferiore a 5 milioni di euro, che non sia quotata in un mercato regolamentato e che sia un'impresa nuova o costituita da non più di 5 anni. Nel caso in cui vengano rispettati tutti i requisiti la Startup innovativa ha accesso ad alcune misure di rafforzamento e sostegno. All'inizio del 2024 sono state 13.394 le startup innovative regolarmente iscritte al Registro delle imprese, meno 6% rispetto al 2023 ma +23% rispetto al 2019.

Con il passare degli anni fino ad oggi si è sviluppato un articolato sistema di politiche pubbliche orientate alla promozione dell'imprenditorialità innovativa. Uno degli strumenti principali è il programma Smart&Start Italia, gestito da Invitalia e promosso dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy. Il programma si rivolge a imprese costituite da non più di 60 mesi, iscritte alla sezione speciale del Registro delle Imprese, e può finanziare progetti tra 100.000 e 1,5 milioni di euro. L'agevolazione consiste in un finanziamento a tasso zero fino all'80% delle spese ammissibili, percentuale che può salire al 90% se la start-up è costituita interamente da donne e/o da giovani sotto i 36 anni. Inoltre, le start-up con sede nelle regioni del sud Italia, nel cratere sismico del Centro Italia e in zone svantaggiate beneficiano di un contributo a fondo perduto del 30%. (Invitalia, 2025). Un altro strumento è il Fondo Nazionale Innovazione, istituito nel 2019 e gestito da CDP¹⁵ Venture Capital SGR che rappresenta la risposta pubblica italiana all'esigenza di rafforzare il Venture Capital Italiano. Questo fondo mobilita risorse pubbliche e private per investire nel capitale di start-up italiane. La mission del fondo è quella di diventare la Fabbrica delle Imprese, investendo su una nuova generazione di imprenditori, mettendo l'innovazione al centro dello sviluppo economico del Paese (CDP Venture Capital). Inoltre, il quadro normativo italiano prevede importanti incentivi fiscali, sia per le start-up che per chi investe in esse. Ad esempio, detrazioni IRPEF e deduzioni IRES per persone fisiche che investono in startup innovative: fino al 50% dell'investimento (Ministero delle Imprese e del Made in Italy, 2025). In conclusione, anche il Ministero promuove degli strumenti per attrarre talenti stranieri, come il programma Italia Startup Visa, che semplifica il rilascio di visti per imprenditori non europei che intendono fare impresa in Italia (Ministero dell'Interno, 2017). Un'altra misura adottata dall'Italia, in linea con le direttive europee, è stata il Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza. Quest'ultimo codice mira a spostare l'attenzione dalla liquidazione alla prevenzione della crisi.

¹⁵ Società del gruppo Cassa Depositi e Prestiti

A livello regionale, le Regioni italiane hanno un ruolo cruciale nell'ecosistema imprenditoriale nazionale. I programmi operativi regionali, cofinanziati dall'Unione Europea, sono spesso lo strumento principale attraverso cui vengono implementati bandi per la creazione e il rafforzamento di start-up. Le regioni più avanzate hanno sviluppato ecosistemi regionali dell'innovazione che integrano università, centri di ricerca, incubatori, acceleratori ed imprese. Ad esempio, in Emilia-Romagna è nata EmiliaRomagnaStartUp, una rete di sostegno all'imprenditoria innovativa che mette in connessione le diverse figure principali del mondo start-up. Nelle Marche il bando "sostegno all'avvio e al consolidamento delle start-up innovative" volto a sostenere la crescita di start-up innovative con una dotazione finanziaria complessiva di più di nove milioni di euro (Regione Marche, 2024).

In Lombardia sono presenti diversi bandi, come Linea Startup e ReStart, che finanziamo imprese innovative con sede operativa in regione. Oppure in Puglia che si distingue per l'iniziativa PIN – Pugliesi Innovativi, che finanzia giovani sotto i trentacinque anni di età con idee imprenditoriali, anche se non costruite in forma legale e societaria (Regione Puglia).

In conclusione, il sistema di sostegno alle start-up in Italia si presenta articolato di politiche multilivello, che coinvolge l'Unione Europea, lo Stato italiano e le regioni. A livello europeo, le strategie e i programmi di finanziamento e crescita sono molteplici, inoltre aiutano Stati membri e regioni a adottare riforme strutturali. A livello nazionale, nell'ultimo decennio si è intensificato il sostegno alle start-up innovative con la creazione di strumenti specifici e programmi di finanziamento. Questi interventi non solo mirano a facilitare la nascita di nuove imprese, ma anche a migliorare l'ecosistema imprenditoriale innovativo italiano. Le regioni, seguendo i passi in avanti dello Stato italiano, hanno progressivamente aumentato risorse e finanziamenti per le start-up innovative, seppur ci siano ancora dei casi meno avanzanti. Il Rapporto Regionale PMI 2023 di Confindustria e Cerved ha messo in evidenza come in Italia siano presenti delle forti disomogeneità territoriali. Alcune regioni, come Lombardia, Veneto ed Emilia-Romagna, sono ben strutturate e tecnologicamente avanzate; al contrario altre, soprattutto nel Sud Italia, mostrano minore densità di PMI strutturate e un bisogno di politiche più specifiche in base alle problematiche territoriali. Un esempio di crescita sono state le Marche che tra il 2020 e il 2021, seppur la pandemia, hanno visto una crescita delle PMI del 5% circa. Inoltre, nel rapporto viene evidenziata una specializzazione

settoriale nell'industria (44,5%), al di sopra della media nazionale. Nel loro insieme, Unione Europea, Stato italiano e regioni costituiscono un'organizzazione fondamentale per lo sviluppo e la consolidazione. dell'imprenditoria innovativa in Italia.

CAPITOLO 3

Il caso TreeBlock

3.1 Fondazione e storia di TreeBlock

TreeBlock è una start-up innovativa italiana ha iniziato la propria attività nel 2021, ufficialmente fondata a Milano nel 2023, con l'obiettivo di rendere la sostenibilità aziendale semplice, accessibile e misurabile. Nata dall'intuizione di un gruppo di giovani interessati all'innovazione ambientale, l'azienda ha inizialmente sviluppato la piattaforma TreeBlockOne, una soluzione digitale all-in-one che racchiude intelligenza artificiale, blockchain e Web3 per supportare le imprese nella gestione delle performance ESG. Nel 2022, la start-up partecipa a programmi di accelerazione e riceve i primi riconoscimenti, come il premio per la miglior start-up sostenibile dell'Università Milano-Bicocca. Successivamente, TreeBlock ha registrato una crescita considerevole anche grazie ad importanti partnership, come con Microsoft for Startups, e a un round di finanziamento pre-seed da oltre cinquecento mila euro. Questi fondi hanno permesso all'azienda di consolidare il team con l'ingresso di nuove figure e lanciare la versione beta del prodotto.

3.2 Strategia di business e catena di valore

TreeBlock si posiziona strategicamente nel panorama della sostenibilità aziendale non solo come fornitore di strumenti digitali per la misurazione dell'impatto, ma come vero e proprio partner operativo delle imprese lungo l'intera catena di valore. Il suo modello di business si fonda su un approccio integrato che abbraccia tre dimensioni principali: conformità normativa, vantaggi operativi e competitivi e accesso agli incentivi a favore della sostenibilità. Uno dei pilastri della strategia TreeBlock è il supporto alle aziende in ambito sostenibile: dopo la fase di misurazione dell'impatto ESG, TreeBlock accompagna i clienti nella selezione e gestione di fornitori che siano già certificati o che abbiano intrapreso un percorso di sostenibilità. L'offerta di TreeBlock non si limita al software proprietario: la start-up ha realizzato un ecosistema di servizi terzi, che comprende società di certificazione e consulenti, per la finanza agevolata fornendo così un pacchetto completo per la transizione ecologica delle piccole e medie imprese. TreeBlock One è il primo vero EMS (Enterprise Management Software) pensato per portare innovazione e semplificazione nel lavoro di PMI, grandi imprese e consulenti, coprendo tre macroaree fondamentali: misurazione e reporting, pratiche sostenibili, supporto e integrazioni per aziende clienti (ESG News, 2024). Inoltre, la piattaforma TreeBlockOne è supportata da un'intelligenza artificiale proprietaria, ciò significa che, a differenza delle soluzioni standard disponibili sul mercato, si adatta alle esigenze aziendali offrendo risposte mirate, precise e ottimizzate sulla base delle esigenze dello specifico cliente. Infine, la start-up offre servizi post-vendita orientati all'upselling e al cross-selling, proponendo strategie mirate per capitalizzare sull'investimento in sostenibilità. In conclusione, TreeBlock non si limita a fornire un software, ma si configura come un partner strategico completo che interviene in modo trasversale su governance, operazione, catena di fornitura e comunicazione, creando un valore condiviso.

3.3 Mercato di riferimento: Sustainability Tech

TreeBlock opera nel settore emergente e strategico della sustainability tech che racchiude tecnologia digitale, consulenza ESG e rendicontazione normativa. Questo settore è parte integrante del più ampio mercato della transizione ecologica, un ecosistema che include soluzioni software per la misurazione dell'impatto ambientale, strumenti per la compliance normativa, sistemi di carbon accounting e gestione dei dati ESG, oltre ai servizi di consulenza e comunicazione sostenibile. Secondo un'analisi di mercato il valore globale del settore ESG software supererà i 16 miliardi di dollari (Mordor Intelligence) entro il 2027, con tassi di crescita annui superiori al 20%. In Europa e Italia, il quadro normativo sta accelerando questa crescita. Con l'entrata in vigore della Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), circa 50.000 aziende europee, di cui oltre 4.000 italiane, saranno obbligate a presentare le proprie performance ESG secondo criteri standardizzati e verificabili (Coolset, 2025). Anche se, in data 26/02/2025 la Commissione Europea ha presentato una serie di misure di semplificazione che sono contenute nel decreto "Omnibus": tra le varie misure è presente la cosiddetta "Stop the clock" che prevede la posticipazione dell'applicazione della normativa. L'articolo 1 del provvedimento afferma che l'obbligo di rendicontazione di sostenibilità per le grandi imprese con oltre 250 dipendenti è stato posticipato al 2028; invece per le PMI al 2029 (Commissione Europea, 2025¹⁶).

Questo crea una domanda crescente e strutturale di strumenti digitali che possano raccogliere, organizzare e comunicare i dati non finanziari.

Ad oggi, inoltre, il ruolo della sostenibilità non è più limitato alla responsabilità sociale d'impresa, ma è strettamente collegato all'ambito economico e alla reputazione di un'azienda. Una società può essere definita sostenibile se: accede a finanza agevolata e fondi pubblici, è coerente e trasparente e riduce i rischi legali e reputazionali. In conclusione, TreeBlock risponde a queste esigenze con un'offerta orientata all'automazione dei processi ESG, alla semplificazione dei flussi documentali e alla valorizzazione strategica della sostenibilità.

¹⁶ Commissione Europea, *Omnibus I – Publications Office of the EU*, https://commission.europa.eu/publications/omnibus-i_en

3.4 Prospettive future di TreeBlock

TreeBlock si prepara a una trasformazione strutturale significativa, con l'obiettivo di evolversi da startup a gruppo internazionale altamente scalabile. Il piano prevede un percorso ben articolato che distribuisce i rischi nel tempo e consolida il controllo esecutivo, puntando su una governance trasparente. Il primo passo sarà quello di evolversi in una S.p.A, trasformazione necessaria per supportare la visione strategica del gruppo: creare un ecosistema scalabile che integri intelligenza artificiale, energia sostenibile, consulenza e innovazione sociale. L'obiettivo è costruire una piattaforma aziendale solida che possa crescere per fasi, attirare capitali ed espandersi a livello internazionale. TreeBlock intende trasformarsi in un gruppo integrato di società specializzate per poter entrare con successo in diversi mercati. Tutto questo avverrà in due fasi distinte: la prima nei prossimi 18 mesi, mentre la seconda nei successivi 18; in modo da trasformare gradualmente la struttura evitando complessità e costi elevati.

Dopo i primi 18 mesi, TreeBlock darà vita a un vero e proprio ecosistema operativo, fondando nuove società, ognuna con un team dedicato e risorse proprie, operando localmente ma in coordinamento generale.

Le attività chiave previste riguardano lo sviluppo di tecnologie di frontiera (AI, blockchain, IoT), il monitoraggio ESG, l'implementazione di sensori in campo e l'offerta di consulenza ai clienti per l'adozione delle soluzioni TreeBlock. Il modello di software sarà scalabile e modulare, pensato per la crescita in vari settori e mercati. L'internazionalizzazione sarà guidata da un'espansione graduale, partendo dalla Svizzera che garantisce vantaggi fiscali, stabilità geopolitica e gestione e protezione della proprietà intellettuale di TreeBlock.

Infine, la strategia di governance e risk management si fonda su una struttura di deleghe chiare e un'elevata trasparenza per attrarre investitori. L'architettura modulare garantisce protezione degli asset, contenimento delle passività e possibilità di exit mirati. Grazie a questa visione, TreeBlock intende affermarsi come player di riferimento nel campo della sostenibilità digitale, con un'offerta tecnologicamente avanzata, trasparente e competitiva.

3.5 Intervista a Stefan Grbović – Co-Founder e CEO TreeBlock

Stefan Grbović¹⁷ – Amministratore delegato, Presidente del Consiglio di Amministrazione e Co-Fondatore di TreeBlock.

1. Quali sono state le difficoltà più grandi incontrate nel processo di creazione di TreeBlock?

TreeBlock nasce nel 2021 dall'idea di un gruppo di sei ragazzi tra i 20 e i 26 anni, la volontà era quella di dare un contributo nel settore della sostenibilità aziendale. Il team era composto da ragazzi con un background polivalente, dall'economia alla fisica fino all'ingegneria. L'idea iniziale, come già detto, era quella di entrare nel settore della sostenibilità, ma senza un progetto definito. Dopo due anni di ricerca e sviluppo, e la consapevolezza che innovare non significa obbligatoriamente creare qualcosa che non esiste, con le idee più chiare abbiamo incontrato la prima grande difficoltà: la ricerca di fondi. In Italia quando si è così giovane non è semplice relazionarsi con persone adulte e con più esperienza, per questo motivo un'altra difficoltà è stata quella di negoziare alla pari, seppur la nostra giovane età. Sempre in maniera rispettosa e educata però cercando di essere sullo stesso piano. Un'altra difficoltà che ho incontrato è stata quella di trovare persone con la stessa mentalità di noi soci fondatori; un misto tra sana follia, consapevolezza e la voglia di rischiare; spesso e volentieri il percorso di una start-up non è lineare e perciò sono necessari alcuni tratti fondamentali per non perdere gli stimoli. L'amicizia non basta: serve allineamento mentale, visione condivisa e compatibilità nei rischi e nelle responsabilità. Un altro aspetto che ci ha messo in difficoltà è stato il lato burocratico, la costituzione della società e la gestione della parte fiscale hanno richiesto molte risorse sia economiche che mentali; ad oggi il 30% del mio tempo lo spendo nella gestione della parte legale e burocratica della società. Ovviamente la gestione di questi aspetti richiede dei costi molto elevati tra commercialista, notaio ed advisory team; di conseguenza i costi di accesso si aggiungono alle difficoltà che abbiamo

¹⁷ <https://www.linkedin.com/in/stefan-grbovi%C4%87-97b4021b6/>

affrontato. Un altro tema molto dibattuto, soprattutto in Italia, è il fundraising¹⁸, che rappresenta un lavoro a tempo pieno nell'ambito delle start-up. In Italia è un tema molto delicato perché i Venture Capital o Business Angel richiedono troppe garanzie che in una fase di pre-seed¹⁹ difficilmente si possono garantire. Quindi, la difficoltà è che in Italia c'è una scarsa propensione nell'investimenti in capitali di rischio, si cerca sempre di investire in strumenti a basso rischio. Per questo motivo noi non abbiamo avuto incubatori e abbiamo raccolto capitali autonomamente raggiungendo più di mezzo milione di euro da investitori privati. Inoltre, in Italia conta molto il nome, se si ha un exit²⁰ alle spalle raccogliere capitali è molto più semplice; se al contrario, si è alla prima esperienza è tutto più complicato.

2. Cosa vi ha portato a istituire la vostra Start-up in Italia? Avete mai pensato di farlo in un altro paese?

Aprire una società all'estero può sembrare, soprattutto per una start-up, la scelta più sensata. Ma l'idea è sempre stata quella di istituire TreeBlock a Milano, città dove tutti i soci fondatori vivevano o studiavano. Milano è sicuramente una città costosa ma per noi soci fondatori rappresentava un ecosistema conosciuto: la rete di contatti, l'advisory team e i primi investitori erano lì. Inoltre, negli ultimi anni l'Italia ha implementato una struttura giuridica che facilita e premia le cosiddette start-up innovative. Il decreto-legge 179/2012 che ha introdotto la figura della start-up innovativa e un quadro normativo specifico, per sostenere il loro sviluppo e la loro crescita. Quindi a livello strategico non aveva senso pensare di andare all'estero, dove sarebbe stato, probabilmente, più facile raccogliere capitali ma senza una conoscenza completa del mercato. Eventualmente, in futuro, quando TreeBlock non avrà più lo status di start-up innovativa in Italia si potrà tenere in considerazione la possibilità di poterci spostare all'estero, ad esempio in Svizzera dove c'è una tassazione molto favorevole.

¹⁸ Il fundraising è il processo di raccolta fondi per sostenere un'organizzazione o un progetto, è un'attività fondamentale per le startup in cerca di finanziamenti (Startup Geeks)

¹⁹ La fase pre-seed è il primissimo stadio di finanziamento di una start-up, in questa fase l'idea di business è spesso in fase di concettualizzazione o nelle prime fasi di sviluppo (Glossario Ventive Group)

²⁰ L'exit è un piano che delinea come i fondatori di una start-up e i suoi investitori intendono uscire o liquidare la loro posizione in azienda (Glossario Ventive Group)

3. Quali sono state le barriere all'entrata nel settore in cui operate? Quali sono i vostri più grandi concorrenti?

Innanzitutto, direi le tempistiche, in Italia è un problema che si presenta in tutti i settori. In aggiunta, anche l'interoperabilità tra gli enti pubblici crea molti disagi. Successivamente, direi l'instabilità normativa nel settore della sostenibilità, molto spesso ci sono dietrofront o modifiche, legate al mondo politico, che ostacolano la nostra pianificazione a lungo termine. Inoltre, come già specificato precedentemente, la cultura d'investimento italiana è molto conservativa e non tendente al rischio, e questa situazione non aiuta le start-up che sono alla ricerca di fondi per innovare. Per quanto riguarda i concorrenti, è necessario specificare che TreeBlock non è una società di consulenza né un classico fornitore di software; è una società che sviluppa piattaforme integrate con strumenti dedicati alla gestione della sostenibilità aziendale, come ad esempio: calcolo di emissioni, reportistica ESG assistita da AI, analisi rischio ambientale e generazione dinamica dei bilanci. Di conseguenza, non ci sono competitor che offrono la nostra stessa proposta; nel settore software ci sono le grandi società che fanno dei semplicissimi moduli ESG che però non hanno nulla a che vedere con il nostro lavoro. Con TreeBlock abbiamo creato un ecosistema di prodotti digitali che accelerano i tempi burocratici con costi di gestione aziendale più bassi, questo è uno dei motivi che ci contraddistingue dai nostri "competitor". Se dovessi nominarne alcuni direi Zucchetti o Teamsystem ma sono grandi aziende che offrono servizi non verticali e specifici quanto i nostri.

4. Secondo la tua esperienza, fare impresa in Italia è effettivamente più complicato che in molti altri paesi del mondo?

Non avendo vissuto esperienze imprenditoriali all'estero non posso rispondere con certezza, ma parlando con persone che hanno fatto impresa all'estero ho capito che ogni paese ha i suoi pro e i suoi contro. Esiste il luogo comune che in Italia è tutto negativo mentre all'estero il contrario, in realtà non è così; ad esempio, un paese con un alto potenziale di sviluppo potrebbe avere un'alta tassazione, oppure un paese dove ci sono più libertà normative presenta dei rischi legali più alti. In Italia, ad esempio, la start-up innovativa nei primi cinque (CERTIFICA) anni non può essere sottoposta a fallimento ed è una protezione che in altri paesi non hai. Oggettivamente ci sono dei paesi dove le attività sono molto più incentivate, nel Regno Unito per aprire una società LTD sono necessari solamente £12, circa 14 euro,

ma molti incentivi pubblici e regionali non ci sono. In conclusione, fare in impresa in Italia richiede più resistenza ed impegno ma non significa che non sia fattibile.

5. A tuo parere, quali sono i fattori che possono determinare, sia in negativo che in positivo, il percorso di una start-up?

Dalla mia esperienza posso dire che uno dei fattori determinanti è sicuramente avere un mercato e un prodotto che ti assicuri una banca di clienti che possano testare e validare il tuo prodotto. Ovviamente bisogna anche saper vendere il prodotto e questo si collega anche al secondo fattore che è quello di avere un gruppo di persone coeso e determinato, senza queste caratteristiche è difficile scalare e raggiungere degli obiettivi. Aggiungerei anche la capacità di saper cambiare idea, quando capisci che la tua idea deve subire dei cambiamenti o deve cambiare strada è necessario farlo senza rimanere attaccati all'idea originale. Per quanto riguarda i fattori che possono determinare una start-up in negativo, direi che una gestione finanziaria e legale errata può essere fatale, allo stesso modo un business model non sostenibile non può che fallire.

CONCLUSIONI

L'analisi condotta nel corso di questa tesi ha permesso di approfondire le difficoltà che le imprese incontrano in Italia e l'ecosistema delle Start-up, con un focus particolare su una specifica impresa innovativa, TreeBlock. L'obiettivo era analizzare quali fossero gli ostacoli del fare impresa in Italia e confrontarli con quelli riscontrati in altri Paesi.

Sono state analizzate le difficoltà evidenziate dalla Banca Mondiale e il modo in cui l'Italia sta cercando di abbattere alcune barriere. Successivamente, si è approfondito il mondo delle start-up in un contesto internazionale, definendo quali sono i fattori che influiscono sia positivamente che negativamente. I dati del report Doing Business hanno messo in risalto le inefficienze del sistema imprenditoriale italiano. Nonostante si trovi in un'area economicamente sviluppata come l'Unione Europea, l'Italia presenta da una serie di ostacoli e criticità, quali l'eccessiva frammentazione normativa, i tempi lunghi della burocrazia e della giustizia e la pressione fiscale elevata. Questi elementi rappresentano delle vere e proprie sfide e si traducono in un ambiente poco propenso all'innovazione, con conseguenze negative soprattutto per le Start-up. Inoltre, anche la percezione del fallimento rappresenta un ostacolo invalicabile in Italia, al contrario, nei territori con un'alta percentuale di fallimenti aziendali, come la Silicon Valley, il fallimento sembra essere più tollerato che in altri contesti.

Nonostante le criticità, l'Italia presenta anche segnali positivi, negli ultimi anni, grazie ad una serie di riforme e strumenti; in particolare il Decreto-legge 170/2012 che introduce le start-up innovative o il Fondo Nazionale Innovazione dedicato agli investimenti nelle imprese innovative, in questo modo le istituzioni hanno cominciato a muoversi a favore di imprese e start-up. Come si è analizzato nel terzo e ultimo capitolo, l'Unione Europea, lo Stato italiano e le regioni stanno aumentando l'emissione di politiche che incentivino la nascita e la crescita di nuove imprese. Gli strumenti finanziari e normativi, esistenti e in fase di programmazione, rappresentano un primo passo verso la creazione di un ecosistema favorevole all'imprenditoria.

Un esempio è rappresentato da TreeBlock che, seppur tra non poche difficoltà, dimostra come sia possibile intraprendere un percorso imprenditoriale di valore anche in un contesto sfidante. Come emerso nel primo capitolo, il successo di una start-up dipende da una molteplicità di fattori: dal modello di business al capitale umano, dalla posizione geografica alle competenze umane e imprenditoriali dei fondatori.

In conclusione, per favorire il potenziamento e lo sviluppo delle Start-up innovative in Italia è fondamentale un cambiamento sistematico: sviluppando una cultura imprenditoriale più diffusa, un sistema di incentivi più stabile e una burocrazia più leggera. Per poter competere con gli altri Paesi, l'ecosistema italiano ha bisogno di una programmazione a lungo termine che dia importanza al mondo imprenditoriale, riconoscendone non solo il ruolo economico, ma anche quello sociale e culturale. Quindi, è solo sostenendo l'imprenditoria e le Start-up che l'Italia potrà affrontare con coraggio le sfide globali e garantire uno sviluppo innovativo e duraturo. È il momento di passare da una retorica dell'innovazione a una politica che la sostenga concretamente.

BIBLIOGRAFIA

Besanko, D., Coccorese, P., Ottone, S., Gibbs, M. J., Braeutigam, R. R. e Cipriani, G. P., *Microeconomia*, 2024.

Bianchi, P., Caroli, M., Delbono, F., Heimler, A., Jacquemin, A., Marris, R., Milana, C., Onida, P., Scognamiglio, C., Sylos Labini, P., *Oligopolio e Concorrenza Dinamica. Impresa, mercato e sistema economico*.

Bouhadj, S., Jahidi, R. e Lebzar, B., “A conceptual and semantic framework of the startup: A systematic literature review through a qualitative study”, *Revue Internationale du Chercheur*, vol. 3, n. 2, giugno 2022.

Cantamessa, M., Gatteschi, V., Perboli, G. e Rosano, M., “Startups’ roads to failure”, *Sustainability*, vol. 10, n. 7, 2018, pp. 1–20. <https://www.mdpi.com/2071-1050/10/7/2346>, consultato il 30 aprile 2025.

CDP Venture Capital, <https://www.cdpventurecapital.it/cdp-venture-capital/it/home.page>, consultato il 22 maggio 2025.

Centro Studi Guglielmo Tagliacarne, *Startup innovative. Analisi delle dinamiche 2016–2024 e confronto internazionale*, 2024. <https://www.tagliacarne.it>, consultato il 28 maggio 2025.

CEO Today Magazine, “Top 10 industries attracting the most startup funding in 2024”, <https://www.ceotodaymagazine.com/2024/11/top-10-industries-attracting-the-most-startup-funding-in-2024/>, consultato il 9 maggio 2025.

Čirjevskis, A., e Dvotsova, A., “Come definire la probabilità di successo delle startup innovative?”, in *7^a Conferenza scientifica internazionale "Business and Management 2012". Selected papers*, Vilnius, Vilnius Gediminas Technical University Publishing House Technika, 2012, pp. 815-821. <https://doi.org/10.3846/bm.2012.105>

Commissione Europea, *Omnibus I – Publications Office of the EU*, https://commission.europa.eu/publications/omnibus-i_en, consultato il 24 maggio 2025.

Commissione Europea, “Draghi Report – Report on the Future of European Competitiveness”, https://commission.europa.eu/topics/eu-competitiveness/draghi-report_en, consultato il 25 maggio 2025.

Commissione Europea, “Startup Europe”, <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/startup-europe>, consultato il 21 maggio 2025.

Confindustria e Cerved, *Rapporto Regionale PMI 2023*, Roma, Confindustria, 2023. <https://www.confindustria.it/home/policy/pmi>, consultato il 22 maggio 2025.

Coolset, “CSRD Reporting Guide 2025”, <https://www.coolset.com/academy/csrd-reporting-guide-2025?>, consultato il 10 maggio 2025.

Díaz-Santamaría, C. e Bulchand-Gidumal, J., “Econometric estimation of the factors that influence startup success”, *Sustainability*, vol. 13, n. 4, 2021, p. 2242. <https://doi.org/10.3390/su13042242>

Djurickovic, T., “European startup funding down more than half at \$45B in 2023”, Tech.eu, <https://tech.eu/2023/11/28/european-startup-funding-down-more-than-half-at-45b-in-2023/>, consultato il 9 maggio 2025.

EmiliaRomagnaStartUp, “Portale dedicato all’ecosistema startup della Regione Emilia-Romagna”, <https://www.emiliaromagnastartup.it/>, consultato il 10 maggio 2025.

Enginsoy, S., “The Impact of Startups on National and Local Economies”, StartupBlink, <https://www.startupblink.com/blog/the-impact-of-startups-on-national-and-local-economies/>, consultato il 9 maggio 2025.

ESG News, “Treeblock One: il software che ridefinisce la gestione ESG con l’intelligenza artificiale”, <https://esgnews.it/advisor/treeblock-one-il-software-che-ridefinisce-la-gestione-esg-con-lintelligenza-artificiale/>, consultato il 24 maggio 2025.

Eximius Ventures, “Why startups fail: Top 10 reasons & failure rate statistics”, <https://eximiusvc.com/blogs/why-startups-fail-top-10-reasons-failure-rate/>, consultato il 30 aprile 2025.

Exploding Topics, “Top 10 startup trends (2024 & 2025)”, <https://explodingtopics.com/blog/startup-trends>, consultato il 9 maggio 2025.

Financial Times, “Why India is becoming the preferred tech hub over China”, <https://www.ft.com/content/75add375-5854-4fe3-a155-854d6c6f98ba>, consultato il 12 maggio 2025.

Gallo, Raffaele, Signoretti, Federico Maria, Supino, Ilaria, Sette, Enrico, Cantatore, Paolo, e Fabbri, Marco Luigi, *The Italian Venture Capital Market (Occasional Papers No. 919)*, Roma, Banca d’Italia, 2025. <https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2025-0919/index.html>, consultato il 22 maggio 2025.

InnovUp, *L’impatto occupazionale della filiera dell’innovazione italiana*, ottobre 2024. https://innovup.net/wp-content/uploads/2024/10/InnovUp_Slide-di-sintesi_Limpatto-occupazionale-della-filiera-dellinnovazione-italiana.pdf, consultato il 28 maggio 2025.

Invitalia, “Smart&Start Italia”, <https://www.invitalia.it/incentivi-e-strumenti/smartstart-italia>, consultato il 22 maggio 2025.

Jacobsohn, S., “6 lessons for startups from a museum dedicated to failure”, Harvard Business Review, 31 gennaio 2025. <https://hbr.org/2025/01/6-lessons-for-startups-from-a-museum-dedicated-to-failure>

Kofanov, O., e Zozul'ov, O., “Successful development of startups as a global trend of innovative socio-economic transformations”, *International and Multidisciplinary Journal of Social Sciences*, 2018. <https://doi.org/10.17583/RIMCIS.2018.3576>, consultato il 10 maggio 2025.

Kotashev, K., “Startup failure rate: How many startups fail and why in 2024?”, Failory, 2024. <https://www.failory.com/blog/startup-failure-rate>, consultato il 30 aprile 2025.

Lipczynski, J., Wilson, J. O. S. e Goddard, J., *Economia Industriale. Concorrenza, strategie e politiche pubbliche*.

McCarthy, P., Gong, X., Braesemann, F., Stephany, F., Rizoïu, M. e Kern, M., “The impact of founder personalities on startup success”, *Scientific Reports*, vol. 13, 2023. <https://doi.org/10.1038/s41598-023-41980-y>.

McCormack, J., “Quanto vali, John? A proposito dell'unità”, *Bayl. Bus. Rev.*, 2003.

Mehmeti, V., e Musabelli, E., “Start-Ups: Importance and Role in the Economy”, *Interdisciplinary Journal of Research and Development*, 2024.

Ministero della Giustizia, *Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza – Relazione Rordorf (5/ottobre/2017)*, https://www.giustizia.it/cmsresources/cms/documents/Rordorf_codice_crisi_insolvenza_5ott2017.pdf, consultato il 25 maggio 2025.

Ministero delle Imprese e del Made in Italy, “Incentivi *de minimis* per startup innovative”, <https://www.mimit.gov.it/it/impresa/competitivita-e-nuove-imprese/start-up-innovative/incentivi-de-minimis>, consultato il 25 maggio 2025.

Ministero delle Imprese e del Made in Italy, *Relazione annuale 2024 sul sistema produttivo e sulle politiche industriali*, https://www.mimit.gov.it/images/stories/documenti/RELAZIONE_ANNUALE_2024-finale.pdf, consultato il 12 maggio 2025.

Ministero dell'Interno, *Linee guida per il programma Italia Startup Visa*, 28 marzo 2017. https://www.interno.gov.it/sites/default/files/allegati/linee_guida_italia_startup_visa_28_marzo_0.pdf, consultato il 21 maggio 2025.

Mordor Intelligence, “ESG Rating Services Market – Share, Trends, Forecasts (2024–2029)”, <https://www.mordorintelligence.it/industry-reports/esg-rating-services-market?> , consultato il 10 maggio 2025.

Oakland Institute, “Landmark Victory: World Bank Finally Ends Its Destructive ‘Doing Business’ Rankings”, <https://www.oaklandinstitute.org/press-release/our-land-our-business/landmark-victory-world-bank-finally-ends-its-destructive-and>, consultato il 25 maggio 2025.

Regione Marche, “Bando: Sostegno all’avvio e al consolidamento delle start-up innovative”, <https://www.regione.marche.it/News-ed-Eventi/Post/104711/Pubblicato-il-Bando-Sostegno-all-avvio-e-al-consolidamento-delle-start-up-innovative?> , consultato il 10 maggio 2025.

Regione Puglia, “PIN – Pugliesi Innovativi”, <https://pingiovani.regione.puglia.it/>, consultato il 10 maggio 2025.

Scognamiglio, C., Martoccia, M., Paniccia, I. e Formica, G., *Economia industriale: economia dei mercati imperfetti*, 2016.

Sevilla-Bernardo, J., Sanchez-Robles, B. e Herrador-Alcaide, T., “Success Factors of Startups in Research Literature within the Entrepreneurial Ecosystem”, Administrative Sciences, 2022. <https://doi.org/10.3390/admsci12030102>.

StartupBlink, “Global Startup Ecosystem Rankings 2024”, <https://www.startupblink.com>, consultato il 9 maggio 2025.

StartupBlink, “The Best Countries for Startups to Relocate in 2024”, <https://www.startupblink.com/blog/the-best-countries-for-startups/>, consultato il 9 maggio 2025.

Startup Geeks, “Fundraising: cos’è, come funziona e strategie per startup”, <https://www.startupgeeks.it/fundraising/>

StartupWired, “Top industries for startup growth in 2024”, <https://startupwired.com/index.php/2024/11/03/top-industries-for-startup-growth-in-2024/>, consultato il 9 maggio 2025.

Szathmári, E., Varga, Z., Molnár, A., Németh, G., Szabó, Z.P. e Kiss, O.E., “Why do startups fail? A core competency deficit model”, Frontiers in Psychology, vol. 15, 2024, Articolo 1299135. <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2024.1299135/full>

The Economist, “What India’s clout in white-collar work means for the world”, <https://www.economist.com/leaders/2024/05/23/what-indias-clout-in-white-collar-work-means-for-the-world>, consultato il 12 maggio 2025.

The Global Economy, “GDP per Capita (PPP) - G20 Countries”, https://www.theglobaleconomy.com/rankings/gdp_per_capita_ppp/G20/, consultato il 9 maggio 2025.

Vonoga, A., “Start-ups – an element for economic growth and innovativeness”, *Latgale National Economy Research*, vol. 1, n. 10, 2018.
<https://journals.ru.lv/index.php/LNRE/article/view/3458>

Worldometer, “World Population by Year”, <https://www.worldometers.info/world-population/population-by-year>, consultato il 9 maggio 2025.

World Bank, “Doing Business: Italy – Economy Profile”, <https://archive.doingbusiness.org/en/data/exploreconomies/italy>, consultato il 10 maggio 2025.

World Bank, *Doing Business 2020: Comparing Business Regulation in 190 Economies*, Washington D.C., World Bank Group, 2020.
<https://documents1.worldbank.org/curated/en/688761571934946384/pdf/Doing-Business-2020-Comparing-Business-Regulation-in-190-Economies.pdf>, consultato il 10 maggio 2025.