

Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra di Economia e Gestione delle Imprese Internazionali

RIASSUNTO

Le Global Start Up ed il ruolo dell'ecosistema per il loro successo

*Investire nella costruzione di un ecosistema italiano come opportunità
per rilanciare l'innovazione, l'occupazione, l'economia*

RELATORE

Prof. Matteo Giuliano Caroli

CANDIDATO

Stefano Crea

Matr. 639971

CORRELATORE

Prof. Luca Giustiniano

Anno Accademico 2012/2013

INDICE

INTRODUZIONE	1
 CAPITOLO 1 – LE GLOBAL START UP	
1 – Introduzione	4
2 – L’internazionalizzazione delle imprese: Stage Approach vs Global Approach	7
2.1 – Stage Approach	7
2.1.1 – Product Life Cycle Theory	7
2.1.2 – Uppsala Internationalization Model	9
2.2 – Dallo Stage Approach al Born Global Approach.....	11
3 – Definizione del concetto: le Born Global firms	15
3.1 – Evoluzione del concetto di Born Global in letteratura.....	16
4 – Focus on: le Global Start Up	25
5 – Le dimensioni critiche di una Start Up Born Global	26
5.1 – L’incertezza e il dinamismo dell’ambiente competitivo.....	28
5.2 – Il rilievo e la dimensione del mercato domestico.....	28
5.3 – Le caratteristiche del settore e del segmento di business di interesse	29
5.4 – Le conoscenze e le competenze disponibili	30
5.5 – Le caratteristiche dell’imprenditore, la sua esperienza ed il suo background.....	31
5.6 – L’innovatività dell’impresa e la capacità della stessa di creare innovazione.....	32
5.7 – Il ruolo e le caratteristiche dell’ecosistema (cenni).....	33

CAPITOLO 2 – L’IMPORTANZA DELL’ECOSISTEMA PER LE GLOBAL START UP

1 – Introduzione	35
2 – Il concetto di “ecosistema”	38
3 – I fattori di attrattività di un ecosistema	41
3.1 – Istituzioni, politiche pubbliche e sistema normativo.....	47
3.2 – Il Mercato	50
3.3 – Risorse umane ed infrastrutture	52
3.3.1 – Focus on: Incubatori d’Impresa – caratteristiche e benchmarking	56
3.4 – Tessuto economico.....	70
3.4.1 – Focus on: Fondi di Private Equity e Venture Capital	71
3.4.2 – Focus on: il Crowdfunding	74
3.4.3 – Focus on: Business Angels	77
3.5 – Immagine e reputazione dell’ecosistema – Qualità sociale ed ambientale	79
4 – Conclusioni	82

CAPITOLO 3 – GLI ECOSISTEMI PIU’ ATTRATTIVI PER LE GLOBAL START UP NEL SETTORE DELL’HIGH TECH

1 – Introduzione	83
2 – Start Up Ecosystem Report 2012	85
2.1 – I risultati	87
2.2 – Gli indici considerati ed i risultati relativi ai singoli indici	91

3 – La Silicon Valley – il miglior ecosistema al mondo	97
4 – Uno sguardo più attento alla vetta della classifica: gli ecosistemi USA	104
4.1 – Los Angeles	105
4.2 – New York	110
4.3 – Boston	115
5 – Uno sguardo più attento agli ecosistemi di media classifica: Parigi	118
6 – Uno sguardo più attento agli ecosistemi di bassa classifica: Bangalore	123
7 – Conclusione	126

CAPITOLO 4 – L’ECOSISTEMA ITALIANO A VANTAGGIO DELLE GLOBAL START UP NEL SETTORE DELL’HIGH TECH

1 – Introduzione	128
2 – L’Italia delle Start Up – Definizione di Start Up nella Legislazione Italiana.....	130
2.1 – Una semplificazione burocratica a favore delle Start Up: la sSrl e la iSrl ...	134
2.2 – Panoramica generale e dimensioni del fenomeno “Start Up” in Italia	137
2.3 – Distribuzione geografica delle Start Up sul territorio nazionale	138
2.4 – Le Start Up per settore	141
3 – Il profilo dello <i>Startupper</i> italiano e le caratteristiche del team	142
4 – Il sistema finanziario italiano a supporto delle Start Up.....	143
4.1 – Focus on: Il Venture Capital in Italia	144
4.2 – Focus on: Business Angels in Italia	150
4.3 – Focus on: Il Crowdfunding in Italia.....	153

4.3.1 – Le novità introdotte dal Decreto Sviluppo per il Crowdfunding.....	157
4.4 – Decreto Sviluppo: gli incentivi all’investimento in Start Up	158
5 – Il sistema universitario a supporto dell’imprenditoria italiana	160
6 – I programmi di supporto alle Start Up – Incubatori/Acceleratori d’Impresa	161
6.1 – Incubatori/Acceleratori di natura pubblica	162
6.2 – Incubatori/Acceleratori di natura privata.....	164
6.3 – Le novità introdotte dal Decreto Sviluppo in tema di Incubatori	167
7 – Lavoro e Start Up.....	170
8 – Conclusione	172
CONCLUSIONE	177
BIBLIOGRAFIA	180
SITOGRAFIA	185

Il presente lavoro desidera puntare l'attenzione sul mondo dell'innovazione e sul fenomeno imprenditoriale ad esso connesso, oggi noto con il termine di "Start Up".

In particolar modo, oggetto di analisi sarà una particolare tipologia di neo-imprese, definita "*Global Start Up*" in virtù della sua immediata dimensione internazionale, e l'importanza che l'ecosistema ricopre per la sua nascita ed il suo sviluppo.

Il desiderio di analizzare il mondo delle Start Up innovative, con particolare riguardo ai fattori in grado di favorirne lo sviluppo (tra cui, appunto, l'ecosistema), nasce dall'interesse che tale fenomeno imprenditoriale sta destando nell'odierno scenario economico, e dalle prospettive di crescita che sembra in grado di offrire nei territori che supportano lo sviluppo di innovazione; non a caso, infatti, negli ultimi anni si sta registrando una crescente attenzione da parte di diversi Paesi verso il fenomeno delle Start Up, testimoniata, non da ultimo, dai numerosi interventi legislativi adottati in loro favore.

La scelta di focalizzare l'attenzione sul tema delle "Global Start Up" non è casuale, bensì frutto della volontà di sottolineare l'incontro di due realtà non necessariamente coincidenti ma estremamente interessanti: quella delle "*Start Up firms*" e quella delle "*Born Global firms*". Se è vero infatti che tutte le imprese nascono come Start Up (dovendo passare necessariamente per una fase di "avvio"), non tutte le Start Up sono anche delle Born Global: quest'ultima caratteristica dipende infatti non solo dal grado di innovatività, ma, soprattutto, dal grado di "scalabilità" della soluzione (prodotto/servizio) offerta.

Inoltre, la scelta di approfondire il tema dell'"ecosistema", visto come un fattore determinante e come premessa necessaria per promuovere la nascita e lo sviluppo di Start Up innovative, è stata dettata dalla crescente attenzione che tale dimensione sta catturando nel mondo dell'imprenditoria. Sempre più spesso, infatti, soprattutto alla luce della profonda crisi economica che ha colpito il continente europeo, si discute della necessità di creare un ecosistema "Start Up friendly", in grado di favorire l'imprenditoria innovativa, evidentemente capace di contribuire al rilancio delle economie in difficoltà ed alla mitigazione dei problemi sociali (in primis, la disoccupazione) che derivano dalla crisi economica.

Proprio in virtù dell'attenzione verso questo tema così importante ed al contempo poco approfondito, si è deciso di offrirne una panoramica il più possibile completa ed esaustiva.

A tal proposito, si offrirà innanzitutto un framework teorico comprendente i più autorevoli contributi presenti in letteratura: in particolare, si darà innanzitutto una definizione chiara di “ecosistema” (ad oggi, a nostro avviso, mancante); a ciò seguirà un’accurata analisi dei migliori ecosistemi “Start Up friendly” al mondo, ed un’attenta analisi critica dell’ecosistema italiano pro Start Up.

La volontà di approfondire la dimensione dell’ecosistema e di osservare più da vicino i migliori ecosistemi Start Up friendly, proponendo poi una comparazione con la realtà imprenditoriale italiana, deriva dall’evidenza secondo la quale le Start Up di maggiore successo risultano prevalentemente concentrate in alcune aree del mondo, e tale concentrazione non è affatto casuale. Infatti, la presenza di città e distretti riconosciuti a livello mondiale come veri e propri *hub tecnologici* appare direttamente connessa alla presenza di una serie di condizioni che, a sistema, risultano estremamente favorevoli al loro sviluppo. Proprio da qui deriva il concetto di “ecosistema”, che abbiamo definito nel corso del lavoro come una “*rete di condizioni, attori ed infrastrutture in grado di supportare la nascita e lo sviluppo di progetti imprenditoriali innovativi; un sistema di elementi assolutamente eterogeneo, che abbraccia cultura, misure normative e fiscali, pubblica amministrazione, soggetti finanziatori, imprese, università e centri di ricerca*”.

Poste queste premesse, l’analisi condotta all’interno di questo lavoro verrà suddivisa in quattro aree principali:

- Nel primo capitolo si offrirà una base teorica relativamente al fenomeno delle Global Start Up; a tal proposito, verrà proposta una panoramica completa dei più autorevoli contributi relativi al tema presenti in letteratura.
- Nel secondo capitolo si approfondirà il tema dell’ecosistema: se ne offrirà una definizione chiara (ad oggi non presente in letteratura), se ne descriveranno le dimensioni chiave e si mostrerà la loro incidenza sull’attrattività di un territorio.
- Nel terzo capitolo si analizzeranno i migliori ecosistemi Start Up friendly al mondo. A tal fine, si ricorrerà all’ausilio di un autorevole studio, il “*Global Startup Ecosystem Report 2012*”. Tale ricerca, condotta e sviluppata da *Startup Genome* con la collaborazione delle Università di Berkeley e Stanford nonché della società spagnola *Telefonica* su un campione di oltre 50.000 Start Up sparse in tutto il mondo, mostra l’elenco dei migliori 20 ecosistemi Start Up friendly al mondo.

Analizzando a sistema i dati della ricerca con quelli offerti dalla World Bank¹, dal World Economic Forum² e dal mondo della stampa e della ricerca specializzata nell'ambito dell'imprenditoria innovativa, sarà possibile scoprire analogie e differenze tra i luoghi presenti in questo studio; sarà inoltre possibile osservare come alcune delle città presenti nel rank proposto da Startup Genome (Tel Aviv, Bangalore e Santiago del Cile) vertessero fino a pochi anni fa in condizioni totalmente diverse da quelle attuali, e come sia quindi possibile operare politiche volte al miglioramento dell'ecosistema e della sua attrattività.

- Nel quarto ed ultimo capitolo, sulla scia di quanto osservato nel capitolo precedente, oggetto di una approfondita analisi saranno l'Italia ed i suoi punti di forza e debolezza per lo sviluppo di un ecosistema Start Up friendly. Si descriveranno infatti le dimensioni e gli attori dell'ecosistema, le novità introdotte ad hoc dal Legislatore in materia di Start Up, lo stato dell'arte nella costruzione dell'ecosistema ed i punti su cui risulta ancora necessario lavorare al fine di rendere l'ecosistema più competitivo e maggiormente in grado di supportare la nascita e lo sviluppo di Start Up nel settore high tech. Non a caso, infatti, l'idea alla base di questo lavoro è quella di dimostrare il ruolo chiave dell'ecosistema per la nascita e lo sviluppo delle Global Start Up, e di individuare le variabili sulle quali agire per rendere l'Italia un ecosistema eccellente a favore dell'innovazione, dell'occupazione e dell'economia.

Riassumendo, all'interno di questo lavoro si cercherà pertanto di trovare una risposta ai seguenti quesiti:

- ❖ Quali sono le dimensioni chiave che rendono un ecosistema attrattivo a tal punto da diventare terreno fertile per lo sviluppo di Global Start Up?
- ❖ Quali sono gli aspetti su cui lavorare per rendere l'Italia un ecosistema più competitivo, in grado di supportare meglio lo sviluppo di Global Start Up?

Dopo aver offerto una panoramica estremamente riassuntiva ma sufficientemente completa del contenuto del presente lavoro, proseguiamo l'overview del progetto di ricerca analizzandone la struttura e, più da vicino, i contenuti delle singole parti.

¹ Report "Doing Business 2013"

² "Global Competitiveness Report 2013"

L'analisi muove i suoi passi a partire dalla definizione del fenomeno imprenditoriale delle *Global Start Up*, ossia Start Up operanti nel settore dell'high tech che, in virtù dell'elevato grado di scalabilità della business idea e dell'innovatività del prodotto/servizio offerto, si affacciano sin da subito sui mercati internazionali, sovvertendo così la teoria classica all'internazionalizzazione (descritta dal cosiddetto "Stage Approach").

Come già precedentemente osservato, l'uso del termine "Global Start Up" non è casuale, bensì connesso alla volontà di sottolineare l'incontro di due realtà non necessariamente coincidenti: quella delle "*Start Up firms*" e quella delle "*Born Global firms*".

Sulla base di vari contributi scientifici, e dopo un'attenta analisi dell'evoluzione del concetto di "Born Global firm" in letteratura (Rennie, 1993; Oviatt e McDougall 1994; Sapienza, Autio e Zahra, 2003; Knight e Cavusgil, 2004, 2005; Presutti et al, 2008; Rapporto Restart Italia, 2012, et al.) abbiamo definito le "Global Start Up" come "*piccole imprese giovani ed altamente innovative, capaci di sviluppare soluzioni con un grado di scalabilità tale da consentirgli il raggiungimento di posizioni di vantaggio competitivo e l'ingresso di un rapido/immediato processo di internazionalizzazione, volto alla crescita e all'affermazione dell'impresa nel mercato globale*".

Dopo aver opportunamente definito il fenomeno imprenditoriale delle Global Start Up, sulla base del contributo teorico di Baronchelli e Cassia (2008) sono stati individuati i driver che influenzano la tendenza di tali imprese ad adottare un percorso volto alla crescita ed all'internazionalizzazione rapida ed immediata, coerente con il cosiddetto "Born Global Approach". Le dimensioni considerate dal suddetto studio sono diverse, ed attengono all'incertezza ed al dinamismo dell'ambiente competitivo, al rilievo ed alla dimensione del mercato domestico, alle caratteristiche specifiche del settore/segmento di business dell'impresa, alle conoscenze ed alle competenze disponibili, alle caratteristiche dell'imprenditore, al potenziale innovativo ed al network attivabile dall'impresa.

Tuttavia, a nostro avviso, tale elenco di driver non riassume in modo del tutto esaustivo la realtà delle Global Start Up. In effetti, una dimensione chiave mancante e troppo spesso trascurata in letteratura è rappresentata dal ruolo e dalle caratteristiche dell'"*ecosistema*", che in prima approssimazione può essere descritto come insieme delle relazioni, degli incentivi, delle politiche, delle risorse, degli attori, degli strumenti, delle norme e delle istituzioni che compone il contesto all'interno del quale le Start Up si sviluppano.

Ebbene, il fattore “ecosistema” non può essere trascurato. La presenza di un ecosistema particolarmente favorevole rappresenta infatti uno dei fattori determinanti per il successo di un’azienda: se ciò può risultare vero per le imprese di ogni tipo e dimensione, tale condizione ha un peso a dir poco determinante per una Start Up. Per tali tipologie di imprese, infatti, la presenza di un ecosistema favorevole allo sviluppo ed alla crescita rappresenta la premessa per la loro stessa nascita, prima ancora che per il loro successo.

La mancanza di un ecosistema che sia ospitale ed in grado di favorire la nascita e lo sviluppo dell’imprenditoria genera un flusso migratorio di imprenditori verso Paesi in cui fare business risulta più semplice: tale fenomeno è ravvisabile, ad esempio, nella realtà italiana, e riguarda anche le Start Up tecnologiche, come testimoniato dall’articolo³ di Rampini, il quale evidenzia un aumento del 20% nel numero di neo-imprese che hanno abbandonato l’Italia per costituire la sede sociale altrove.

Risulta quindi evidente come il naturale risultato del disagio dell’imprenditore sia la delocalizzazione (totale o parziale) all’estero dell’attività produttiva. In particolare, nel caso delle Start Up, più che di delocalizzazione, si parla di “*corporate drain*”: non è solo l’attività produttiva ad essere delocalizzata, ma l’intera realtà imprenditoriale.

Pertanto, il contesto in cui le Start Up risultano insediate, condiziona, prima ancora della loro capacità di internazionalizzarsi con successo, la loro stessa capacità di nascere e di svilupparsi. Non è un caso, a tal proposito, che le Start Up (o Global Start Up) di maggior successo, soprattutto nel settore dell’high tech, siano concentrate in particolari aree del mondo, il cui successo è dovuto alla presenza di una serie di condizioni che, a sistema, risultano estremamente favorevoli per lo sviluppo di Start Up ad alto potenziale .

Dopo aver ripercorso la letteratura disponibile in materia, abbiamo definito l’ecosistema (con riferimento al tema delle Start Up) come “*una rete di condizioni, attori ed infrastrutture in grado di supportare la nascita e lo sviluppo di progetti imprenditoriali innovativi; un sistema di elementi assolutamente eterogeneo, che abbraccia cultura, misure normative e fiscali, pubblica amministrazione, soggetti finanziatori, imprese, università e centri di ricerca*”.

Il concetto di ecosistema non deve essere confuso, come spesso accade, con quello di territorio: a tal proposito, “*l’ecosistema può essere descritto come “sovrastuttura” rispetto al territorio, essendo quest’ultimo l’elemento su cui esso poggia e si sostiene.*

³ Federico Rampini, “*Start up, la creatività non basta. Cresciute del 20% le aziende che emigrano all’estero*”. La Repubblica, 13/03/2013.

L'ecosistema caratterizza un dato territorio in quanto funzione ed espressione delle condizioni, degli attori e delle infrastrutture che lo compongono”.

A seguire, abbiamo riscontrato che, ai fini dell'analisi della capacità di attrazione di un determinato ecosistema per le Global Start up (o Start Up innovative operanti nell'high tech), non risulta tanto importante la presenza di un solo fattore, quanto la presenza “a sistema” di un insieme di fattori materiali ed immateriali tali da rendere l'ecosistema stesso un “luogo di successo” per lo sviluppo di innovazione⁴. A tal proposito, a titolo di esempio, è possibile far riferimento alla Silicon Valley, patria di Google, Microsoft, Facebook e di tutte le più famose imprese e Global Start Up del settore ICT: il successo della valle americana non è dovuto alla presenza di un solo fattore di attrattività; nel DNA della Silicon Valley è infatti presente quel giusto mix di cultura dell'innovazione, normativa legislativa e fiscale, formazione universitaria di eccellenza, mentalità imprenditoriale, investitori pronti a scommettere sulle idee e programmi di supporto all'imprenditorialità e all'innovazione, che rendono quest'area la migliore al mondo per la nascita e lo sviluppo di Start Up high tech⁵.

I fattori che determinano l'attrattività di un ecosistema per l'insediamento di Global Start Up sono:

- ❖ Sistema normativo e regolatorio;
- ❖ Mercato;
- ❖ Risorse umane;
- ❖ Sistemi ed infrastrutture di supporto;
- ❖ Sistema finanziario;
- ❖ Cultura e reputazione.

Tali dimensioni sono state attento oggetto di analisi all'interno del presente lavoro. In particolare, si è voluto approfondire con attenzione due elementi di assoluta rilevanza nel panorama delle Start Up: i sistemi e le infrastrutture di supporto, ed il sistema finanziario.

Per quanto riguarda il primo elemento, questo attiene sostanzialmente ai programmi di incubazione/accelerazione d'impresa: in proposito, si è provveduto innanzitutto a descriverne il ruolo, l'importanza, le caratteristiche ed i servizi offerti. Inoltre, al fine di approfondire la conoscenza di tali programmi, si è sviluppata un'analisi di benchmarking

⁴ “Ecosistema, quell'insieme di fattori materiali e immateriali fondamentali per lo sviluppo di un ambiente dell'innovazione”. Fonte:<http://corriereinnovazione.corrieredelveneto.corriere.it/2013/9-maggio-2013/donadon-2121065304093.shtml>

⁵ Fonte: “ *Global Start Up Ecosystem Report 2012*”.

mettendo a confronto 16 tra i più autorevoli incubatori (6 americani, 6 europei, 4 italiani) riconosciuti nel panorama mondiale⁶.

Per quanto attiene al secondo elemento, invece, visto il ruolo chiave svolto dai soggetti finanziatori nella nascita e nello sviluppo delle Start Up, si è provveduto a descrivere approfonditamente il ruolo, le caratteristiche, gli obiettivi, le tempistiche, le modalità ed il processo di investimento dei Business Angel, dei Venture Capital e delle piattaforme di Crowdfunding (quest'ultimo rappresenta un fenomeno emergente di grande interesse per il futuro).

Riassumendo, possiamo quindi affermare che l'ecosistema rappresenta un fattore di primissimo piano in grado di influenzare le opportunità di nascita e di sviluppo di una Start Up. L'attrattività di un ecosistema non è determinata da una singola caratteristica, bensì dall'insieme delle condizioni e degli elementi che, a sistema, concorrono a renderlo un habitat più o meno ottimale per le attività economiche insediatevi: la pluralità di condizioni (di mercato, del sistema normativo, ecc) e di attori diversi (finanziatori, fornitori, clienti, ecc) che è possibile individuare in un determinato contesto economico, concorrono a definire le caratteristiche dell'ecosistema stesso ed a favorire l'insediamento di quelle particolari tipologie di attività che ne apprezzano il "clima".

Alla luce di quanto sin qui descritto, l'analisi condotta nel presente lavoro si è poi concentrata su uno studio relativo ai migliori 20 ecosistemi al mondo per le Start Up, al fine di poterne apprezzare più da vicino le caratteristiche.

Tale ricerca, nota, ricordiamo, con il nome di "*Global Startup Ecosystem Report 2012*", è il risultato di uno studio estremamente ampio, realizzato da Startup Genome in collaborazione con le Università di Berkeley e Stanford e la società spagnola Telefonica, basato sull'analisi dei dati provenienti da oltre 50.000 Start Up high tech localizzate in tutto il mondo. Questo, oltre ad offrire una fotografia rigorosa dello scenario imprenditoriale connesso al mondo delle Global Start Up tecnologiche, ci consentirà di sviluppare in una fase successiva delle riflessioni riguardo la possibilità di ricreare le condizioni favorevoli per la realizzazione di un ecosistema Start Up friendly anche in luoghi che oggi non godono di questa considerazione.

Startup Genome, promotore del Report, è a sua volta una Start Up americana molto famosa nel suo ambiente, localizzata nella Silicon Valley, la cui mission è estremamente semplice

⁶ Per i risultati di tale analisi, rimandiamo al capitolo 2 del presente lavoro, pp.60-69.

ed al contempo estremamente interessante: *“crack the innovation code of Silicon Valley and share it with the rest of the world”* (Max Marmer, 2010). Il suo obiettivo è infatti quello di analizzare il segreto del successo delle Start Up della Silicon Valley per ricrearne le condizioni in altre aree del mondo. Infatti, così come descritto dal CEO di Startup Genome, Bjoern Lasse Herrmann, *“Startups, do not succeed alone. It takes a village to raise a child and it takes an ecosystem to create a startup”*.

Il risultato dell’analisi dei dati disponibili ha portato alla definizione del *“Global Startup Ecosystem Index”*, ossia una lista (di seguito riportata) dei venti ecosistemi più attrattivi a livello mondiale per la nascita e lo sviluppo di Start Up.

Ecosystem	Ranking	Startup Output Index	Funding Index	Performance Index	Talent Index	Support Index	Mindset Index	Trendsetter Index	Differentiation from SV Index
Silicon Valley	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Tel Aviv	2	2	1	12	5	5	9	17	18
Los Angeles	3	4	6	2	3	13	11	4	11
Seattle	4	19	7	6	2	4	6	11	14
New York City	5	3	4	8	12	9	8	7	8
Boston	6	10	1	7	7	8	7	5	20
London	7	7	5	10	9	2	3	14	17
Toronto	8	6	9	3	10	3	15	12	5
Vancouver	9	13	12	9	4	14	2	9	19
Chicago	10	8	15	5	14	7	13	18	9
Paris	11	14	13	4	17	6	12	15	6
Sydney	12	5	14	16	6	12	16	1	3
Sao Paulo	13	9	10	15	19	11	5	16	4
Moscow	14	16	19	18	11	10	14	8	2
Berlin	15	15	11	13	13	20	18	5	16
Waterloo	16	11	16	14	16	17	17	10	13
Singapore	17	18	8	19	8	16	20	19	12
Melbourne	18	12	17	20	15	18	19	3	15
Bangalore	19	17	18	17	18	15	10	20	10
Santiago	20	20	20	11	20	19	4	13	7

Figura 1 – Global Startup Ecosystem Index – fonte: Startup Genome, 2012

La costruzione del ranking mondiale è stata condotta sulla base di cinquanta variabili aggregate all’interno di otto diversi indici, che possono essere osservati nella figura precedente. Mentre la prima colonna della figura mostra il ranking mondiale, le successive otto colonne descrivono il posizionamento di ogni meta in relazione ad ogni specifico indice considerato.

Sulla base dei risultati emersi dalla ricerca, è possibile notare alcuni dati interessanti. Innanzitutto, dei primi 10 ecosistemi, ben 8 risultano localizzati nel continente americano. Inoltre, dei migliori 20 ecosistemi, solo 3 sono europei: Parigi, Londra e Berlino. Per trovare altre mete europee è necessario scendere nella classifica, tra le successive 20 (di cui tuttavia la ricerca non ne approfondisce la conoscenza), dove troviamo: Amsterdam, Barcellona, Copenhagen, Dublino, Helsinki, Madrid, Milano, Varsavia e Zurigo⁷.

⁷ L’ordine di tali città europee compare in ordine alfabetico e non in ordine di efficacia dell’ecosistema <http://italianvalley.wired.it/news/2012/11/22/startup-genome-ecosistemi-migliori-startup-323456.html>

Alla luce dei risultati descritti dal *Global Startup Ecosystem Index*, nel terzo capitolo del presente lavoro si è proceduto all'analisi di alcuni degli ecosistemi più attrattivi, approfondendo nello specifico posizioni di alta (Silicon Valley, Los Angeles, New York e Boston), media (Parigi), e bassa classifica (Bangalore), in relazione alle seguenti dimensioni:

- ❖ Competitività ed attrattività della meta;
- ❖ Risultati descritti dal Global Startup Ecosystem Report;
- ❖ Analisi del profilo dello *startupper* locale;
- ❖ Presenza, ruolo ed efficacia dei programmi di incubazione/accelerazione d'impresa;
- ❖ Presenza, ruolo ed efficacia degli attori del sistema finanziario;
- ❖ Presenza, ruolo ed efficacia del sistema universitario e dei centri di ricerca;
- ❖ Capacità dell'ecosistema di creare nuovi posti di lavoro;
- ❖ Casi di Global Start Up di successo.

Mediante tale analisi è stato possibile osservare empiricamente il ruolo chiave ricoperto dall'ecosistema per lo sviluppo dell'imprenditoria innovativa e delle Global Start Up.

In particolare, lo studio di Startup Genome e le informazioni raccolte dimostrano il ruolo chiave di Università e centri di ricerca nella formazione dei giovani; la necessità di investitori e programmi di incubazione/accelerazione capaci di supportare i progetti più promettenti con risorse finanziarie ed attività di mentoring; il ruolo centrale delle istituzioni nella creazione di condizioni favorevoli all'imprenditoria tramite la semplificazione burocratica, l'alleggerimento del carico fiscale e politiche a favore della creazione di nuovi posti di lavoro; il ruolo della cultura, soprattutto in riferimento al tema del "fallimento", che scoraggia molti giovani laddove la "sconfitta" non venga come il normale prezzo del rischio e sinonimo di apprendimento.

Commentando la classifica dei venti ecosistemi presentati dal Global Ecosystem Report, si è avuto inoltre modo di osservare come alcune mete non fossero assolutamente contemplate appena cinque o dieci anni fa tra le migliori dove insediare attività produttive di successo: ciò ci consente di concludere che è possibile ricreare le condizioni necessarie per trasformare un territorio in un'area ospitale per l'insediamento di nuove imprese, grazie alle quali rilanciare occupazione, crescita e benessere sotto la spinta imprenditoriale di progetti innovativi.

Assunta questa consapevolezza, ed osservata la presenza di una meta italiana (Milano) tra i primi migliori 40 ecosistemi Start Up friendly, nell'ultima parte di questo lavoro ci si è focalizzati sull'ecosistema italiano a favore delle Start Up, analizzando le stesse dimensioni oggetto di approfondimento per gli ecosistemi individuati dallo studio di Startup Genome.

Dopo una panoramica sulla distribuzione geografica e settoriale, sulle dimensioni, sui trend storici del fenomeno imprenditoriale delle Start up nella Penisola, sono state presentate le ultime novità legislative in materia di imprenditoria innovativa. In particolare, abbiamo concentrato l'attenzione sulle misure volte alla riduzione della burocrazia nella fase di avvio di un'attività d'impresa (affrontando quindi il tema della sSrl e della futura iSrl) e sulle novità introdotte dalla legge 221/2012, ex-D decreto Sviluppo 179/2012.

Si è parlato, dunque, dell'introduzione formale della realtà delle Start Up innovative nel contesto legislativo italiano, e di tutta quella serie di disposizioni in materia di riduzione degli oneri per l'avvio dell'attività d'impresa, incentivi all'investimento in Start Up, agevolazioni fiscali, lavoro subordinato, modalità di remunerazione di dipendenti e finanziatori, gestione della crisi d'impresa ed obblighi pubblicitari. Tale legge, inoltre, introduce formalmente nell'ordinamento italiano la figura dell'"incubatore certificato" ed il fenomeno del "crowdfunding", strumento di raccolta di risorse finanziarie presso il pubblico (divenuto famoso in America per aver reso possibile il finanziamento della prima campagna elettorale di Barack Obama).

Tutti gli aspetti e le novità introdotte dall'ex-D decreto Sviluppo sono stati approfonditi in relazione alle singole dimensioni caratterizzanti l'ecosistema italiano. Dopo aver descritto il profilo dello "startupper" italiano, la nostra attenzione si è focalizzata su:

- ❖ sistema finanziario a supporto delle Start Up;
- ❖ sistema universitario a supporto dell'imprenditoria;
- ❖ i programmi di supporto alle Start Up;
- ❖ la capacità occupazionale delle Start Up.

Dopo un'approfondita analisi del panorama italiano delle Start Up, delle principali dimensioni dell'ecosistema, del contesto normativo e delle novità introdotte dalla legge 221/2012, abbiamo proposto un commento critico relativo alla condizione del Paese nel cammino verso la costruzione di un ecosistema Start Up friendly.

A tal proposito, è innanzitutto fondamentale sottolineare come il framework normativo per le Start Up, a seguito dell'intervento legislativo sopracitato, abbia apportato enormi vantaggi a favore della costruzione di un ecosistema attrattivo per l'imprenditoria giovanile. In particolare, grazie alle novità introdotte, si sono ridotte enormemente le distanze, in termini di attrattività e di competitività con gli altri Paesi europei ed extra-europei che già avevano introdotto da diversi anni misure simili.

L'introduzione della definizione di Start Up innovativa e di incubatore certificato nel nostro ordinamento ha letteralmente acceso i riflettori non soltanto sull'imprenditoria giovanile, ma anche sul ruolo chiave che rivestono le strutture ed i programmi a sostegno di tali progetti imprenditoriali. Proprio in riferimento a quest'ultimi, abbiamo avuto modo di osservare la grande quantità di incubatori, acceleratori, parchi tecnologici e business innovation center presenti sul territorio italiano: questi progetti, siano essi accademici, pubblici o privati, hanno assunto negli ultimi anni grande rilievo, promuovendo la nascita e lo sviluppo di migliaia di Start Up tra cui troviamo non pochi casi di eccellenza: si pensi ad *Atooma* (nata con l'ausilio di InnovAction Lab e LUISS-Enlabs; nominata nel 2012 "*Best App of the World*" al World Mobile Congress di Barcellona); oppure si pensi a *Wi-Next* (nata nel 2007 dall'incubatore I3P del Politecnico di Torino), *D-Orbit* (nata nel 2011 dall'Incubatore Universitario Fiorentino), *Wi-Tech* (spin-off da un progetto di ricerca dell'Università di Pisa) e *Zerogrey*, recentemente annoverate nella prestigiosa "*Red Herring Top 100 Europe 2013*" tra le più innovative d'Europa⁸; questi sono solo alcuni esempi di eccellenza, ma sono diverse le Start Up italiane che, mostrando la propria natura "Global", fanno parlare di sé anche all'estero.

Al fine di contribuire alla creazione di un ecosistema su misura di Start Up, il Legislatore ha introdotto nel Dicembre 2012 anche importanti misure relative alla sfera finanziaria: in particolare, abbiamo presentato le agevolazioni fiscali a favore dei soggetti che investono nelle Start Up innovative.

Risulta evidente come tali incentivi (prima inesistenti) avranno il potenziale di favorire al massimo la nascita e lo sviluppo delle Start Up, e come la loro mancanza abbia rappresentato in passato un forte deficit, penalizzante in termini di competitività e di attrattività nel confronto con altri Paesi.

⁸ http://italianvalley.wired.it/news/2013/04/11/startup-italiane-vincono-red-herring-78378278.html#?refresh_ce

Con l'introduzione di queste novità, il Legislatore intende portare l'attenzione sulle Start Up innovative, sollecitando gli investitori (non solo italiani) e favorendo così l'incontro di domanda e offerta di capitale.

L'impegno del Legislatore di soddisfare la domanda di risorse finanziarie di cui necessitano i giovani imprenditori è testimoniato, non da ultimo, dall'introduzione formale nell'ordinamento italiano del Crowdfunding: tale strumento di fundraising, ampiamente descritto nel corso del lavoro, grazie alla presenza di regole chiare e di una maggiore trasparenza, si pensa sarà in grado di rendere più semplice la raccolta presso il pubblico di finanziamenti atti a supportare determinati progetti.

Oltre al Crowdfunding, è possibile osservare sul territorio italiano una grande varietà di altri attori, quali i fondi di Venture Capital ed i Business Angels: tali soggetti, mediante l'apporto di capitali, contatti ed esperienze manageriali, risultano in grado di sostenere lo sviluppo di un gran numero di progetti imprenditoriali.

Ovviamente, benché i trend dimostrino una crescita che fa ben sperare per il futuro, l'attività svolta da tali soggetti finanziatori in generale non è ancora al pari di quella svolta dai colleghi europei ed extra-europei (in particolare statunitensi): è questo un aspetto su cui sicuramente si dovrà lavorare nei prossimi anni per assicurare una maggiore attrattività all'ecosistema italiano.

Come abbiamo già avuto modo di esprimere in precedenza, insomma, l'insieme degli incentivi e delle misure proposte dalla legge 221/2012 sembrano testimoniare una forte assunzione di responsabilità da parte del Governo, che in questo modo intende così offrire un'opportunità concreta per la ripresa economica del Paese. Oggi, infatti, alla luce della profonda crisi economica, il Governo è chiamato ad individuare risposte concrete ai problemi che essa genera: in primis a quelli di natura sociale, connessi all'elevatissimo tasso di disoccupazione. A tal proposito, le Start Up dimostrano di poter rappresentare una valida risposta alle esigenze di un largo bacino di laureati, professionisti e giovani in cerca di lavoro, come si rileva dall'esperienza dei migliori ecosistemi al mondo di cui si è ampiamente discusso nel corso del terzo capitolo.

Si direbbe a questo punto che la costruzione dell'ecosistema italiano possa considerarsi una meta ormai molto vicina: a ben vedere, non è così.

Infatti, se le mosse intraprese dal Governo possano ragionevolmente essere considerate un'ottima iniziativa a favore delle Start Up, come spesso accade nella realtà italiana la distanza tra le leggi e la loro piena attuazione rimane (ancora una volta) un punto fermo. A tal proposito, risale al Maggio 2013 l'appello di Riccardo Donadon (founder di H-Farm, il più famoso incubatore d'impresa italiano, nonché presidente di Startup Italia), il quale, a seguito della formazione del Governo Letta, ha sollecitato presso le istituzioni l'adozione dei provvedimenti attuativi che renderebbero operativi gli sgravi fiscali per gli investitori descritti nel corso di questo lavoro. Infatti, il pacchetto di misure comprendente gli incentivi all'investimento in Start Up innovative, benché già presenti nel testo di legge approvato 5 mesi fa, non è ancora operativo.

A ben vedere, non sono ancora pienamente operative nemmeno le nuove disposizioni in materia di Crowdfunding: per quanto descritto nel corso del lavoro, infatti, il “*regolamento in materia di raccolta di capitali di rischio da parte di start-up innovative tramite portali on-line*” risulta al 04/06/2013 ancora in fase di consultazione presso la Consob. Le bozze finora discusse non incontrano il favore degli addetti al settore, in quanto richiedono la presenza di almeno un 5% del capitale raccolto proveniente da investitori istituzionali (ad esempio, banche). Tale limitazione da un lato rappresenta certamente una garanzia sulla bontà del progetto, ma rischia di snaturare questo tipo di investimento, perché il crowdfunding è un modello per avere un azionariato diffusissimo che coinvolga il massimo numero di investitori (Barilli, 2013). Anche qui, quindi, così come per le misure relative agli incentivi per gli investitori, è necessario completare quanto già iniziato, al fine di promuovere la costruzione dell'ecosistema.

In realtà, anche diverse altre parti del Decreto Sviluppo (come il registro per gli incubatori certificati) non sono ancora operative: Startup Italia denuncia la non piena operatività delle misure introdotte, affermando che “*in un periodo di crisi come questo è assurdo buttare via occasioni e creare problemi a ragazzi che tentano di mettersi in proprio*” (Donadon, 2013).

Alle mancanze in termini attuativi delle misure precedentemente esposte, sono da denunciare anche altre criticità, punti di debolezza troppo importanti per essere trascurati.

In un'intervista⁹ a Marco Cantamessa, presidente dell'incubatore I3P del Politecnico di Torino, emergono infatti alcuni elementi su cui è interessante riflettere: innanzitutto, si

⁹ <http://www.ilfattoquotidiano.it/2012/10/15/start-up-governo-promosso-a-meta-detrazioni-fiscali-basse-rispetto-ad-altri-paesi/381916/>

lamentano (in riferimento al Decreto Sviluppo) aliquote di detrazione fiscale per chi investe in Start Up che sono più basse di altri paesi esteri; inoltre, si osserva come vi sono problemi quali i tempi della giustizia e della Pubblica Amministrazione che non sono ancora stati minimamente affrontati e che rappresentano un ulteriore forte freno allo sviluppo delle Start Up (ed in generale dell'economia del Paese).

In effetti, anche il World Economic Forum ed il Global Competitiveness Report penalizzano l'Italia nel ranking mondiale, a causa dell'eccessiva macchinosità del sistema giudiziario italiano e dei record negativi della Pubblica Amministrazione in merito ai tempi di pagamento verso le PMI. Sarebbe quindi necessario snellire il sistema giudiziario e garantire maggiore "sicurezza" alle imprese in termini di risoluzione delle controversie, al fine di rendere il territorio italiano nuovamente attrattivo per le imprese.

Sarebbe inoltre auspicabile che il Governo assicuri un più veloce pagamento dei debiti contratti dalla Pubblica Amministrazione con le PMI: in realtà, a decorrere dal 1 gennaio 2013 è stata introdotta una nuova norma secondo cui la PA è chiamata a saldare i propri debiti entro e non oltre i 30 giorni dall'emissione della fattura; tuttavia, come già visto in diversi casi, l'Italia non brilla nel rispettare e/o nel rendere operative tali norme.

Un ulteriore elemento di debolezza che emerge dall'analisi del nostro Paese riguarda l'enorme gap che si evidenzia nel confronto tra Nord e Sud. Benchè, coerentemente con i risultati della ricerca di Startup Genome, il 2013 abbia visto come argomento di grande rilievo il tema "*Milano Capitale delle Start Up*"¹⁰, non è possibile pensare di poter rilanciare l'economia di un Paese contando sull'apporto di una sola metropoli: il profondo divario tra Nord e Sud si traduce innanzitutto nella mancanza di risorse, di infrastrutture e di centri universitari di eccellenza; tali problematiche hanno generato nei decenni un progressivo divario culturale, causato ed aggravato dalle problematiche legate alla disoccupazione ed al degrado generato dalla criminalità organizzata.

In tal senso, a nostro avviso il Governo dovrebbe assumere delle posizioni forti per il rilancio del Sud, al fine di catturare in una logica di lungo periodo il potenziale imprenditoriale inespresso del Meridione. Anche il Sud, infatti, negli ultimi anni è stato patria di Start Up di eccellenza¹¹: basti pensare a *Eco4Cloud* (vincitore del premio nazionale dell'innovazione, ha ottenuto un investimento di 2,3 milioni di euro da parte di Digital Investments); *Atilia* (la quale ha ottenuto un investimento di Principia pari a 2

¹⁰ <http://economia.panorama.it/il-lato-c/start-up-Milano-capitale>

¹¹ <http://www.chefuturo.it/2013/05/udite-udite-2-italiani-su-3-credono-nelle-startup-innovative-quali-rimedio-alla-crisi-economica/>

milioni di euro); *Calbatt* (la quale ha realizzato un prototipo e vinto una competizione italo – spagnola di ENEL, guadagnandosi 650.000 euro di investimento).

E' importante in questa sede sottolineare come l'impegno nella costruzione di un ecosistema Start Up friendly, nonché le responsabilità per eventuali pregi e difetti del sistema imprenditoriale a favore delle Start Up, non siano totalmente a carico del Legislatore. È infatti importante che ogni attore dell'ecosistema (investitori, stakeholder, imprenditori, ecc) si assuma la propria responsabilità, sollecitando e partecipando attivamente ai cambiamenti che sono necessari al fine di promuovere lo sviluppo e la prosperità di questa particolare tipologia di imprese.

In conclusione, benché molto sia stato fatto per favorire la costruzione di un ecosistema Start Up friendly in grado di rilanciare l'imprenditoria giovanile e favorire la ripresa economica di un Paese che appare in recessione, la strada da percorrere è ancora lunga.

A livello generale, le analisi e le riflessioni condotte da questo studio in relazione ai migliori ecosistemi Start Up friendly al mondo ed a quello italiano ci consentono di ribadire l'importanza della dimensione "ecosistema" nello sviluppo dell'imprenditoria e dell'innovazione. L'esperienza dei diversi hub tecnologici e delle metropoli trattate ci consente infatti di osservare come la presenza a sistema di quell'insieme di attori, infrastrutture, condizioni ed istituzioni in grado di favorire lo sviluppo di innovazione favorisca l'emergere di un ambiente profondamente attrattivo per il mondo imprenditoriale, e garantisca nuovo sviluppo non soltanto in termini tecnologici, ma anche e soprattutto in termini di ripresa economica, occupazione e benessere.

Risulta pertanto opportuno prendere coscienza dell'importanza della dimensione "ecosistema", valorizzarla, e promuoverne lo sviluppo, al fine di favorire non soltanto il progresso tecnologico, ma anche e soprattutto lo sviluppo economico e sociale della comunità insediata nel territorio in cui tale ecosistema risulta localizzato.

Invece, per quanto attiene all'Italia, si evidenzia la necessità di dare piena attuazione a quanto già stabilito dal Legislatore, di individuare soluzioni rapide ai problemi di natura strutturale del Paese e di risolvere le criticità relative ad altri aspetti di natura culturale, burocratica e normativa che non hanno ancora trovato risposta; in tal senso, è evidente la necessità di un maggiore impegno da parte del Legislatore e da parte dei singoli attori dell'ecosistema, per uno sviluppo dello stesso che sia sostenibile ed ispirato alle ben note best practices estere.

BIBLIOGRAFIA

“Born Globals - Rapid International Growth in New Ventures” *Ingemar Wictor Jibs Dissertation Series No. 080 - 2012* Ingemar Wictor and Jönköping International Business School

23rd Annual Australian and New Zealand Academy of Management Conference 2009 - “Defining the Born Global Firm’ A Review of the Literature”

Onetti A., Odorici V., Presutti M. (2008). “The Internationalization of Global Start-Ups: Understanding the Role of Serial Entrepreneurs”. *Università degli Studi dell’Insubria*

Andersson S., Gabrielsson J. e Wictor I., (2004). “International Activities in small firms: examining factors influencing the internationalization and export growth of small firms”. *Canadian Journal of administrative science*. Vol. 21 (1),pp. 22-34.

Andersson, S. & Wictor, I. (2003), “Innovative Internationalisation in New firms: Born Globals-the Swedish Case”, *Journal of International Entrepreneurship*, vol. 1, no. 3, p. 249.

Andersson, S. (2000). “Internationalization of the firm from an entrepreneurial perspective”. *International Studies of Management and Organization*, 30, p.63-92.

Andersson, S. 2004, “Internationalisation in Different Industrial Contexts”, *Journal of Business Venturing*, vol. 19, no. 6, pp. 851-875.

Autio, E., Sapienza, H. J. & Almeida, J. G. (2000), “Effects of Age at Entry, Knowledge Intensity, and Imitability on International Growth”, *Academy of Management Journal*, vol. 43, no. 5, pp. 909-924.

Bals L., Berry H., Hartmann E., (2008). “What is a “Born Global” Firm?”, *Supply Management*

Barney, J. (1991). “Firm resources and Sustained competitive advantage”. *Journal of Management*, 17, 99-112.

Baronchelli G. e Cassia F., (2008). “Internationalization of the firm: stage approach vs. global approach”. *8th Global Conference on Business & Economics*, 18-19 Ottobre 2008, Firenze.

Baronchelli G. e Cassia F., (2010). “Drivers of born-global companies’ international development: an empirical investigation among Italian companies”. *10th Global Conference on Business & Economics*. 15-16 Ottobre 2010, Roma.

Bergek A., Norrman C. (2008). “Incubator best practice: A framework”. *Technovation*, (28), 1-2, 20-28

Boari C., Fratocchi L., Presutti M., (2005). “Reti sociali, acquisizione di conoscenza e crescita estera delle startups: un’analisi empirica”. *M@n@gement*, 2005/4, Vol. 8, p. 193-215.

Cannone G., Costantino G., Pisoni A., Onetti P. (2012). “Drivers of international development for born global companies founded by Italian entrepreneurs”. *Università degli Studi dell’Insubria*

- Carini, A. (2012). "Il Nord-Est passa le Alpi, le aziende italiane in fuga dai costi del sistema Italia" di Alessandra Carini – *Repubblica.it* – 18 Giugno
- Cavusgil, S. T. (1994). "Born Globals: A Quiet Revolution Among Australian Exporters", *Journal of International Marketing*, vol. 2, no. 3, p. 4.
- Cavusgil, T.S. and Knight, G. (2009). "Born Global Firms: A new International Enterprise", USA: *Business Expert Press*.
- Chetty, C. & Campbell-Hunt, C. (2004). "A Strategic Approach to Internationalisation: A Traditional Versus a "Born-Global" Approach", *Journal of International Marketing*, vol. 12, no. 1, pp. 57-81.
- Colombo, M. G. and Delmastro, M. (2002). "How effective are technology incubators?: Evidence from Italy". *Research Policy* Vol: 31, No: 7: 1103-1122
- Dal Monte A. (2012). "Startup e innovazione. Ecco i 20 migliori ecosistemi", *Il Corriere della Sera*, 25/11/2012.
- De Biase L. (2012). "Capitali Mondiali di Start Up", *Nova de "Il Sole 24 Ore"*, p.43, 25/11/2012
- De Buysere K., Gajda O., Kleverlaan R., Marom D., (2012). "A framework for european crowdfunding".
- Decreto Legislativo 24 marzo 2006, n. 155 "Disciplina dell'impresa sociale, a norma della legge 13 giugno 2005, n. 118" pubblicato nella *Gazzetta Ufficiale* n. 97 del 27 aprile 2006.
- Doing Business in France 2013, World Bank.
- Doing Business in India 2013, World Bank.
- Doing Business Report 2013 – World Economic Forum.
- Eurofound (2012), Born global: The potential of job creation in new international businesses, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Global Competitiveness Report 2012-2013, World Economic Forum.
- Global Start Up Ecosystem Report 2012 – Startup Genome e Telefonica.
- Johanson J. e Vahlne J.E. , (2009). "The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership". *Journal of International Business Studies*, 40, pp. 1411-1431.
- Johanson, J. et J. E. Vahlne (1977). "The internationalization process of the firm: A model knowledge development and increasing foreign market commitments", *Journal of International Business Studies*, 8, 1, 23-32.
- Johanson, J. et J. E. Vahlne (1990). "The mechanism of internationalization", *International Marketing Review*, 7, 4, 11-24.

- Jolly V.K., Alahuta M. e Jeannet J.P., (1992). "Challenging the incumbents: how high technology start-ups compete globally". *Journal of strategic change*, vol. 1, pp. 71 – 82.
- Knight, G. (1997). "Emerging Paradigm for International Marketing: The Born Global Firm", *PhD Thesis, Michigan State University*.
- Knight, G. A. G. & Cavusgil, S. T. (2004). "Innovation, Organizational Capabilities and the Born- Global firm", *Journal of International Business Studies*, vol. 35, no. 2, p. 124.
- Knight, G. G., Madsen, T. T. & Servais, P. P. (2004). "An Inquiry into Born-Global Firms in Europe and the USA", *International Marketing Review*, vol. 21, no. 6, p. 645.
- Knight, G.A. & Cavusgil, S.T (2005). "A Taxonomy of Born-global Firms". *Management International Review*, 45, 3, p. 15
- Knight, G.A. and Cavusgil, S.T. (1996). "The Born Global Firm: A challenge to traditional internationalization theory". *Advances in International Marketing*, 8, 11-26.
- Laanti R., Gabrielsson M. e Gabrielsson P., (2007). "The globalization strategies of business-to-business born global firms in the wireless technology industry". *Industrial Marketing Management*, Vol. 36 (8), 1104-1117.
- Lazzeroni, (2004). "Distretti tecnologici e sviluppo locale: metodologie di identificazione e di analisi".
- Lazzieri, (2010). "Il ruolo degli incubatori di impresa". Quaderno di teoria n°16, maggio 2010.
- Li B., Kuberczyk H., Yen A.M. (2012). "The Explosive Growth of Business Accelerators in Los Angeles in 2012" – final report
- Madsen, T. K. & Servais, P. (1997). "The Internationalization of Born Globals: An Evolutionary Process?". *International Business Review*, vol. 6, no. 6, pp. 561-583.
- McDougall, P. & Oviatt, B.(2000). "International entrepreneurship: the intersection of two paths". *Academy of Management Journal*, 43 (5), 902–906.
- McDougall, P. P., Shane, S. & Oviatt, B. M. (1994). "Explaining the Formation of International New Ventures: The Limits of Theories from International Business Research", *Journal of Business Venturing*, vol. 9, no. 6, p. 469.
- McDougall, P.P and Oviatt. B.M (1996). "New venture internationalization, strategic change and performance: A follow-up study". *Journal of Business Venturing*, 11 (1), 23–40.
- McKinsey and Co. (1993) "Emerging exporters". *Australian Manufacturing Council*, Melbourne, Australia.
- Moen Ø. e Servais P., (2002). "Born Global or Gradual Global? Examining the export behaviour of small and medium-sized enterprises". *Journal of International Marketing*, 10 (3), pp. 49 – 72.
- Moen, Ø. (2002), "The Born Globals", *International Marketing Review*, vol. 19, no. 2/3, p. 156.

- Moore, (1993). "Predators and Prey: A New Ecology of Competition", *Harvard Business Review*, p. 73.
- Moore, (2005). "Business ecosystems and the view from the firm". *Antitrust Bulletin*, Fall 2005.
- Oviatt, B. M. & McDougall, P. P. (1994). "Toward a Theory of International New Ventures", *Journal of International Business Studies*, vol. 25, no. 1, pp. 45-64.
- Oviatt, B. M. & McDougall, P. P. (2005). "Defining International Entrepreneurship and Modelling the Speed of Internationalization", *Entrepreneurship: Theory & Practice*, vol. 29, no. 5, pp. 537-553.
- Oviatt, B. M. & McDougall, P. P. (2005). "The Internationalisation of Entrepreneurship", *Journal of International Business Studies*, vol. 36, no. 1, pp. 2-8.
- Oviatt, B. M. and McDougall, P.P. (1995). Global Start-ups: Entrepreneurs at Worldwide Stage, *Academy of Management Executive*, 9(2), 30-43.
- Oviatt, B.M and McDougall, P.P (1997). Challenges for Internationalization Process Theory: The Case of International New Ventures, *Management International Review*, 37 (2), pp. 85-99.
- Presutti M., Onetti A., Odorici V., (2008). "Serial entrepreneurship and born-global new ventures. A case study." *International Journal of Entrepreneurship Education*, vol. 6 , pp. 1 – 20.
- R. Nafula, N.S. Zubiran (2012). "Born Global firms from emerging economies: Investigating their success factors in international markets" - *Halmstad University - School of Business and Engineering*
- Rampini, F. (2013). "Start up, la creatività non basta. Cresciute del 20% le aziende che emigrano all'estero". *La Repubblica* - 13 Marzo
- Rasmussen E.S. e Madsen T.K., (2002). "The Born Global concept". 28th EIBA Conference: "Regional Integration, Agglomeration and International Business", 8 – 10 Dicembre 2002, Atene
- Rasmussen, E. and Madsen T.K. (2002). "SME Internationalization and Born Globals-different European views and evidence". *University of Southern Denmark, Working papers in Marketing, no.55.*
- Rennie, M. W. (1993). "Born Global", *McKinsey Quarterly*, no. 4, p. 45.
- Restart Italia 2012
- Rialp, A. A., Rialp, J. J. & Knight, G. A. G. (2005). "The Phenomenon of Early Internationalizing Firms: What do we know after a Decade (1993-2003) of Scientific Inquiry?" *International Business Review*, vol. 14, no. 2, p. 147.
- Schilling, M. A. (2005). "Gestione dell'innovazione" McGrawHill

Servais P. e Rasmussen E. (2008). “An Examination of the Location of International New Ventures”. *Submitted for the 34rd EIBA conference, Tallinn School of Economics and Business Administration, Estonia*

Siv Marina Flø Karlsen (2007). “The Born Global – Redefined. On the Determinants of SMEs Pace of Internationalization”. *Series of Dissertations 1/2007* ISBN: 978 82 7042 807 6 ISSN: 1502-2099 BI Norwegian School of Management

Start Up Ecosystem Report 2012, Startup Genome e Telefonica

Startups in Italy – Facts and Trends – Mind The Bridge Survey (2011)

Stoyan Tanev (2012). “Global from the Start: The Characteristics of Born-Global Firms in the Technology Sector”. *Technology Innovation Management Review*, March 2012, pp. 5-8.

UNIDO (United Nations Industrial Development Organization) (1999). “Practical guidelines for business incubation system”, *UNIDO Manual*.

Vernon R., (1966). “International Investment and International Trade in the Product Cycle”. *The Quarterly Journal of Economics*, 80 (2), pp. 190-207.

Vernon R., (1979). “The product cycle hypothesis in a new international environment”. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 41 (4), pp. 255-267.

Zahra, S.A., Ireland, R.D and Hitt, M.A. (2000). “International expansion by new venture firms: International diversity, mode of market entry, technological learning and performance”. *Academy of Management Journal*, 43, (5), pp. 925-950.

SITOGRAFIA

http://adottatari.giuntiscuola.it/files/pm_india.pdf

<http://blog.jwegener.com/2011/05/23/thoughts-on-techstars-y-combinator-differences/>

<http://corriereinnovazione.corrieredelveneto.corriere.it/2013/9-maggio-2013/donadon-2121065304093.shtml>

<http://corriereinnovazione.corrieredelveneto.corriere.it/2013/9-maggio-2013/donadon-2121065304093.shtml>

<http://dgil.uz/2012/11/20/top-startup-cities-identified-by-startup-genome-the-global-rise-of-startup-ecosystems/>

http://dizionari.corriere.it/dizionario_italiano/S/sovrastruttura.shtml

<http://economia.panorama.it/il-lato-c/start-up-Milano-capitale>

<http://finance.fortune.cnn.com/2011/07/11/web-2-0-hiring-binge/>

<http://gan.co/>

http://it.bing.com/blogs/site_blogs/b/search/archive/2012/07/12/bing-seeks-to-drive-innovation-with-bing-fund.aspx

<http://it.startupbusiness.it/news/il-trattorino-rosso-di-h-farm-entra-nel-global-accelerator-network>

http://it.wikipedia.org/wiki/Silicon_Valley

<http://italianvalley.wired.it/news/2012/11/22/startup-genome-ecosistemi-migliori-startup-323456.html>

http://italianvalley.wired.it/news/2013/04/09/piattaforme-crowdfunding-italiane-7834785.html#?refresh_ce

http://italianvalley.wired.it/news/2013/04/11/startup-italiane-vincono-red-herring-78378278.html#?refresh_ce

<http://lab.enel.com/it>

<http://led.luiss.it/>

<http://mappedinny.com/>

http://mindthebridge.org/wp-content/uploads/2013/03/SURVEY_MTB_2012_ENG.pdf

<http://pandodaily.com/2013/02/16/dear-awesome-startups-dont-join-an-accelerator-unless-y-combinator>

<http://paristechlist.com/>

<http://pricecheckindia.com/blog/50-startup-incubators-and-accelerators-in-india/>

http://siliconvalley.corriere.it/2011/06/19/i_numeri_e_i_nomi_del_venture/

<http://siliconvalley.corriere.it/2013/02/19/incubatori-versus-acceleratori-di-startup-cosa-scegliere>

<http://startupchile.org/>

<http://startup-map.datalysed.com/>

[http://startupone.co.uk/societa-nel-delaware-\(us\)-c203](http://startupone.co.uk/societa-nel-delaware-(us)-c203)

<http://startupvisa.com/>

<http://techcrunch.com/2012/06/24/los-angeles-startup-accelerators/>

<http://under30ceo.com/top-new-york-based-venture-capitalists-you-should-know/>

http://venture-capital-firms.findthebest.com/d/b/Startup_-_Seed/Boston

<http://webpointzero.com/product/foursquare-e-ancora-solo-un-gioco/>

http://www.ai.polimi.it/contenuti/news/files/comunicato_stampa_11.03.10_Comune_Acceleratore.pdf

http://www.aifi.it/IT/PDF/Pubblicazioni/Collana/Quaderno_10.pdf

http://www.annapurnaventures.com/it/hp_it.html

<http://www.bostonfounded.com/>

<http://www.businessinsider.com/2011-digital-100>

<http://www.businessinsider.com/2011-digital-100#13-hulu-13>

<http://www.businessinsider.com/2011-digital-100#what-changed-from-last-years-list-check-out-116>

<http://www.businessinsider.com/hottest-startups-in-boston-right-now-2013-4?op=1>

<http://www.businessinsider.com/new-york-early-stage-tech-startup-investors-2012-6#alexis-ohanian-y-combinator-1>

<http://www.businessinsider.com/new-york-early-stage-tech-startup-investors-2012-6#catarina-fake-independent-5>

<http://www.businessinsider.com/new-york-early-stage-tech-startup-investors-2012-6#esther-dyson-independent-28>

<http://www.businessinsider.com/the-silicon-valley-100-2013-2?op=1>

<http://www.businessinsider.com/the-top-50-early-stage-investors-in-silicon-valley-the-complete-a-z-list-2012-7>

<http://www.chefuturo.it/2012/11/le-40-migliori-citta-al-mondo-per-fare-una-startup/>

<http://www.chefuturo.it/2013/05/udite-udite-2-italiani-su-3-credono-nelle-startup-innovative-quali-rimedio-alla-crisi-economica/>

<http://www.commonangels.com/>

<http://www.comonext.it/>

<http://www.comune.venezia.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/418>

<http://www.comune.venezia.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/417>

http://www.consob.it/main/aree/novita/consultazione_crowdfunding_20130329.htm

<http://www.crunchbase.com/company/amplify-la>

<http://www.crunchbase.com/company/originate-labs>

<http://www.crunchbase.com/company/start-engine>

<http://www.crunchbase.com/financial-organization/launchpadla>

<http://www.crunchbase.com/financial-organization/muckerlab>

<http://www.crunchbase.com/person/joshua-schachter>

<http://www.crunchbase.com/person/kevin-hartz>

<http://www.crunchbase.com/person/marc-andreessen>

<http://www.crunchbase.com/person/reid-hoffman>

http://www.dps.tesoro.it/documentazione/convegni/13_11_2003/Atti_23giu_piccaluga.pdf

<http://www.ebn.be>

<http://www.enlabs.it/>

<http://www.ericsson.com/it/thecompany/fondazione-lm-ericsson/programma-ego>

<http://www.evancarmichael.com/Productivity/3233/Four-Stages-of-Startup-Development.html>

<http://www.fondazionefornace.org/>

<http://www.forbes.com/sites/tomiogeron/2012/04/30/top-tech-incubators-as-ranked-by-forbes-y-combinator-tops-with-7-billion-in-value/>

<http://www.governo.it/GovernoInforma/Dossier/ssrl/index.html>

<http://www.ilfattoquotidiano.it/2012/10/15/start-up-governo-promosso-a-meta-detrazioni-fiscali-basse-rispetto-ad-altri-paesi/381916/>

<http://www.ilfattoquotidiano.it/2013/05/20/spinta-alle-start-up-fatta-legge-passera-ha-tralasciato-regolamenti-attuativi/599394/>

<http://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2010-11-10/simoncini-vende-meetic-194243.shtml?uuiid=AYUG7fiC>

<http://www.imprenditori.it/2013/02/15/fallendo-simpara/>

<http://www.incubatorefirenze.org/>

<http://www.innovami.it/it/>

http://www.m31.com/m31_profile.html

<http://www.medianama.com/2013/02/223-justeat-ceo-ritesh-dwivedy-interview-part-i/>

http://www.nbia.org/resource_library/what_is/index.php

http://www.netvalley.com/silicon_valley/Don_Hoefler_coined_the_phrase_Silicon_Valley.html

http://www.netvalley.com/silicon_valley/Don_Hoefler_coined_the_phrase_Silicon_Valley.html

<http://www.polotecnologico.it/>

<http://www.renewoureconomy.org/sites/all/themes/pnae/img/new-american-fortune-500-june-2011.pdf>

<http://www.represent.la/#>

<http://www.repubblica.it/economia/finanza/2012/02/15/news/zynga-29924827/>

http://www.repubblica.it/online/tecnologie_internet/bangalore/bangalore/bangalore.html

http://www.repubblica.it/online/tecnologie_internet/bangalore/bangalore/bangalore.html

http://www.repubblica.it/rubriche/startup-stories/2013/02/26/news/app_premiata_barcellona-53469427/

<http://www.sellalab.net/>

<http://www.shanghairanking.com/ARWU2012.html>

<http://www.shanghairanking.com/index.html>

http://www.siliconindia.com/events-overview/Startup-city-Bangalore-Bangalore-Startup_City_Bangalore.html

<http://www.startupcan.ca/>

<http://www.startupinitiative.com/en/index.html>

<http://www.thenetvalue.com/>

[http://www.treccani.it/enciclopedia/ecosistema_\(Dizionario-di-Economia-e-Finanza\)/](http://www.treccani.it/enciclopedia/ecosistema_(Dizionario-di-Economia-e-Finanza)/)

<http://www.unitn.it/ateneo/21778/spin-off-e-start-up-delluniversita-di-trento>

<http://www.webnews.it/2013/04/24/lidentikit-dello-startupper-italiano/?ref=post>

<http://www.wetechoff.eu/>

<http://www.windbusinessfactor.it/>

<http://www.wired.co.uk/magazine/archive/2011/09/european-startups/paris>

<http://www.wired.co.uk/news/archive/2011-03/17/immigration-rules-lure-entrepreneurs>

<http://www.workingcapital.telecomitalia.it/>

<http://www.workingcapital.telecomitalia.it/2009/09/1%E2%80%99importanza-del-fallimento-nella-silicon-valley-video/#.UX2anqKpquI>

<http://yclist.com/>

<http://ycombinator.com/>

<https://angel.co/jason>

<https://angel.co/jeff>

<https://xone.vodafone.it/>

innovatesf.com

www.governo.it/Notizie/Presidenza/dettaglio.asp?d=69038

www.kayak