



COMUNE DI FIRENZE
ASSESSORATO ALL'INNOVAZIONE E STRATEGIE DI SVILUPPO

CITTÀ E TENDENZE

L'INCUBATORE TECNOLOGICO DI FIRENZE

Ottobre 2008

EDIZIONI COMUNE NETWORK

I testi di questa pubblicazione sono stati elaborati da: Elisabetta Bevilacqua, Massimo Canalicchio, Barbara Giannelli, Stefania Lops, Gianpiero Negri, Annamaria Vitale.

Coordinamento: Arianna Guarnieri (Dirigente Servizio Strategie di Sviluppo) - Marta Fallani (Responsabile Uff. Promozione Economica)

La responsabilità per le opinioni espresse rimane ai singoli autori.

Pubblicazione a cura del Servizio Strategie di Sviluppo, Promozione Economica e Turistica
Via G. Verdi, 24 – 50122 Firenze – Tel: 055 2769635 – Fax: 055 2769705

Responsabile Comune Network: Maria Siponta De Salvia
Coordinamento editoriale Comune Network: Marta Cavini
Copertina: Homographicus
Stampa: Tipografia comunale – Ottobre 2008

ISBN 978-88-89608-25-8

INDICE

L'INCUBATORE TECNOLOGICO DI FIRENZE	Pag. 5
1. L'AFFERMAZIONE DELL'ECONOMIA DELLA CONOSCENZA	5
1.1 L'innovazione in Europa e in Italia <i>di Elisabetta Bevilacqua</i>	5
1.2 L'innovazione in Toscana e nell'area fiorentina <i>di Barbara Giannelli</i>	12
1.3 Le imprese spin-off della ricerca pubblica <i>di Barbara Giannelli</i>	15
2. IL CASO DELL'INCUBATORE DI FIRENZE	20
2.1 Le origini <i>di Stefania Lops</i>	20
2.2 La dinamica imprenditoriale <i>di Stefania Lops, Barbara Giannelli e Massimo Canalicchio</i>	27
2.2.1 La forma giuridica	27
2.2.2 I settori di attività	28
2.2.3 L'organico aziendale e le fonti di finanziamento	30
2.2.4 Investimenti in Ricerca e Sviluppo	32
2.2.5 L'andamento del fatturato	33
2.3 Il percorso delle start up per lo sviluppo dei servizi <i>di Massimo Canalicchio</i>	37
2.3.1 I primi passi	37
2.3.2 Le convenzioni	42
2.3.3 Start to business	44
2.3.4 Il monitoraggio e il coaching imprenditoriale	47
2.3.5 Il ruolo della consulenza finanziaria	50
2.3.6 Programmi e sviluppi per il futuro	51
2.4 Le relazioni dell'Incubatore con il territorio <i>di Massimo Canalicchio</i>	54
3. LE IMPRESE DELL'INCUBATORE SI PRESENTANO <i>a cura di Elisabetta Bevilacqua</i>	66
4. CONVERSAZIONI SULL'INCUBATORE <i>a cura di Elisabetta Bevilacqua</i>	100

L'INCUBATORE TECNOLOGICO DI FIRENZE

1. L'AFFERMAZIONE DELL'ECONOMIA DELLA CONOSCENZA

1.1 L'INNOVAZIONE IN EUROPA E IN ITALIA

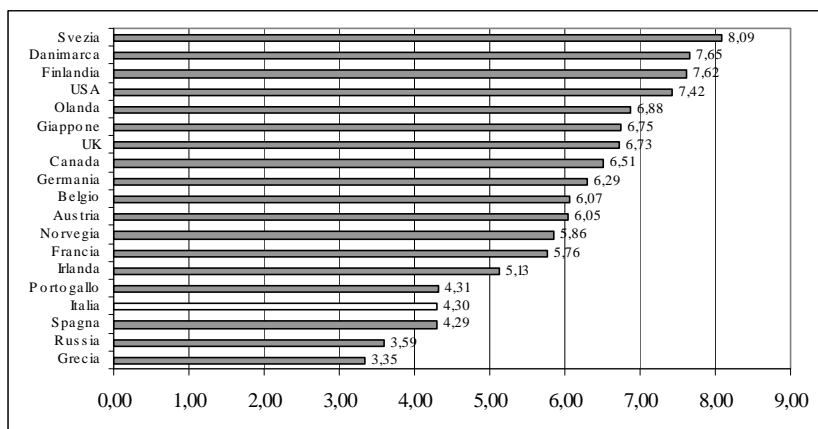
di Elisabetta Bevilacqua

La capacità innovativa è unanimemente considerata uno dei fattori chiave per la competitività internazionale e uno dei principali elementi che determinano lo sviluppo e il benessere di un Paese. Alla capacità di innovazione concorrono diversi fattori, il più noto dei quali è indubbiamente la ricerca considerata spesso una delle principali condizioni che la rendono possibile.

Secondo l'ultima relazione della Commissione Europea sulla concorrenzialità, ad esempio, gli investimenti nella ricerca e sviluppo contribuiscono in misura significativa agli incrementi in termini di produttività. La relazione ha evidenziato che nel 2006 il PIL comunitario è salito del 3%, l'incremento più consistente dal 2000. Questo miglioramento, che ha visto una crescita accentuata soprattutto in settori con una forte componente di tecnologie dell'informazione e della comunicazione, è riconducibile ad un aumento della produttività (aumento del PIL per occupato) e alla crescita dell'occupazione. Ma a ben vedere non è solo l'investimento diretto in ricerca a influenzare la capacità innovativa di una nazione. Il Rapporto "Innovazione di Sistema 2007", l'analisi comparata del potenziale innovativo dei principali paesi industrializzati realizzata dalla Fondazione Rosselli in collaborazione con il Corriere della Sera, individua sette macro-aree che influenzano la capacità innovativa. Queste sono: la conoscenza tecnico-scientifica, l'importanza delle nuove tecnologie di informazione e comunicazione, il capitale umano, il sostegno finanziario alle attività di ricerca, le caratteristiche generali del contesto economico, le caratteristiche generali del contesto istituzionale, la dotazione infrastrutturale di base. Secondo questi parametri il posizionamento del nostro paese in termini di capacità innovativa resta basso, come evidenzia il grafico sotto riportato che vede l'Italia in quart'ultima posizione fra i paesi industrializzati, nonostante il miglioramento rispetto agli anni precedenti, che l'ha fatta salire dalla diciassettesima alla sedicesima posizione).

Per migliorare le nostre performance può essere utile comprendere quali siano i fattori del successo per i Paesi leader. Al buon posizionamento dei paesi scandinavi contribuiscono da un lato la crescente spesa in ricerca e sviluppo, ma dall'altro anche la presenza di grandi multinazionali che operano in condizioni di mercato favorevoli, oltre agli importanti investimenti in risorse umane che hanno consentito un adeguamento all'economia della conoscenza.

Graf. 1 - Classificazione dei Paesi industrializzati in base all'indice aggregato di innovazione



Fonte: Rapporto "Innovazione di Sistema 2007", realizzato dalla Fondazione Rosselli in collaborazione con il Corriere della Sera

La spesa italiana in ricerca, che rappresenta l'1,1% del Pil, è invece al di sotto della media europea e difficilmente potrà aumentare per raggiungere l'obiettivo del 3% entro il 2010, secondo le indicazioni di Lisbona. Queste prevedono una contribuzione mista, a cui dovrebbero concorrere per l'1% le istituzioni pubbliche e per il restante 2% la ricerca privata. La principale criticità sembra proprio su questo secondo fronte che contribuisce complessivamente per circa la metà in Italia, mentre incide approssimativamente per i due terzi in paesi come Inghilterra, Germania e Francia. Si tratta però per l'Italia di una differenza strutturale, difficilmente superabile nel breve periodo, visto che deriva in gran parte dalle ridotte dimensioni delle imprese: quasi

tre quarti della ricerca privata è infatti sostenuta nel nostro Paese dalle imprese con oltre 500 addetti.

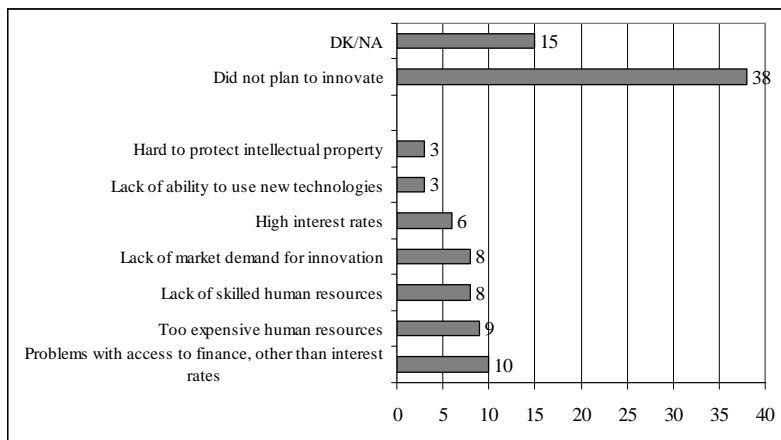
PMI e Ricerca

La difficoltà per le Pmi (Piccole e Medie Imprese) di accedere ai vantaggi che la ricerca offre non è solo italiana. Secondo “Observatory of European SMEs - Analytical Report”, circa 4 imprese europee su 10 (37%) sostengono di non prevedere nuovi prodotti o di non avere entrate derivanti da nuovi prodotti; un valore che in Italia raggiunge ben il 46%.

L’innovazione sembra però ostacolata soprattutto dal fatto che un elevato numero di Pmi (38%) semplicemente non prevede neppure di introdurla nei propri prodotti e nelle proprie tecnologie. Mentre le sfide da superare per chi invece vorrebbe innovare per realizzare l’innovazione sono, secondo i manager delle Pmi intervistati per il Report, principalmente quattro: la problematicità di accesso ai finanziamenti (10%), la scarsità di risorse umane qualificate (9%), la mancanza di mercato (8%), i costi eccessivi delle risorse umane (8%).

Mentre un ulteriore 15% non ha idee sui reali vincoli all’innovazione e, dunque, non si presumibilmente neppure posto il problema.

Graf. 2 - Vincoli principali per le attività di innovazione



Risposte alla domanda: What was the main constraint for your innovation activities in the last two years? Please consider constraints of innovation regarding products and services as well as production technology ? Base: SMEs, %, EU-27

Fonte: Observatory of European SMEs - Analytical Report

La criticità del fattore umano

In Italia risultano leggermente al di sopra delle media sia il fattore umano (mancanza di skill e costo eccessivo delle persone qualificate è considerato il principale impedimento all'innovazione per il 18% delle Pmi) sia il fattore finanziario (considerato il maggiore ostacolo per il 14% delle Pmi sia in termini di tassi sia di accesso al credito).

La percezione delle Pmi non si discosta dalle valutazioni del Rapporto "Innovazione di Sistema 2007", già citato, che posiziona l'Italia all'ultimo posto e al penultimo proprio per quanto riguarda il capitale umano e il sostegno finanziario alle attività di ricerca (tab.3).

Tab. 3 - Punti di forza e criticità dei principali paesi industrializzati

Conoscenza tecnico scientifica	Importanza nuove tecnologie ICT	Capitale umano	Sostegno finanziario attività di ricerca	Caratteristiche contesto economico	Caratteristiche contesto istituzionale	Dotazione infrastrutturale
Svezia	USA	Finlandia	Svezia	Irlanda	Danimarca	Olanda
Finlandia	Svezia	USA	Finlandia	Olanda	Canada	Danimarca
Danimarca	Danimarca	Danimarca	USA	Svezia	Austria	Belgio
Olanda	Finlandia	Svezia	Danimarca	UK	Irlanda	Austria
Giappone	UK	Norvegia	Danimarca	Finlandia	Olanda	Germania
USA	Olanda	Canada	UK	Danimarca	Finlandia	Giappone
Germania	Canada	Giappone	Canada	USA	USA	Francia
Canada	Germania	Irlanda	Olanda	Germania	Svezia	Finlandia
Belgio	Norvegia	Belgio	Francia	Belgio	Germania	Svezia
UK	Giappone	Austria	Germania	Francia	Belgio	Norvegia
Austria	Austria	Russia	Belgio	Giappone	UK	UK
Norvegia	Irlanda	Francia	Austria	Norvegia	Francia	Canada
Francia	Belgio	UK	Norvegia	Canada	Portogallo	USA
Italia	Italia	Germania	Russia	Austria	Giappone	Portogallo
Portogallo	Francia	Olanda	Spagna	Spagna	Italia	Spagna
Irlanda	Portogallo	Spagna	Irlanda	Italia	Norvegia	Italia
Spagna	Spagna	Grecia	Portogallo	Portogallo	Spagna	Irlanda
Grecia	Grecia	Portogallo	Italia	Grecia	Grecia	Grecia
Russia	Russia	Italia	Grecia	Russia	Russia	Russia

Fonte: Rapporto "Innovazione di Sistema 2007", realizzato dalla Fondazione Rosselli in collaborazione con il Corriere della Sera

Come evidenza anche il Center for European Reform (Cer), l'Italia è il Paese europeo con la minor percentuale di popolazione laureata e la minor quota di laureati in materie scientifiche, nonché con una spesa per studente universitario più bassa di quella investita in Francia, Germania, Gran Bretagna. Tuttavia è anche il paese con la maggior percentuale di studenti capaci di risolvere test matematici di base e

presenta la stessa percentuale degli Stati Uniti di studenti capaci di risolvere test matematici avanzati. Sembra dunque la fotografia di una scuola che forma, ma in modo inadeguato alle esigenze di una società della conoscenza in evoluzione.

Le risorse sono poi investite in modo disomogeneo, prevalentemente nella scuola primaria e secondaria che presenta, rispetto agli altri paesi, un alto finanziamento (22% in più a studente rispetto alla media) e un maggior numero di insegnanti (uno ogni 10,6 studenti rispetto a uno ogni 15) se pur mal pagati. L'Università presenta invece un basso finanziamento (il 40% in meno per studente) e pochi insegnanti (uno per 23,1 studenti, rispetto a uno per 17,2), oltre a rappresentare la peggiore attrazione di studenti esteri (2% rispetto al 20%) e una fuga incessante di cervelli. I pochi ricercatori che rimangono in Italia mostrano tuttavia una discreta produttività rispetto ai colleghi del gruppo di paesi scarsamente innovativi (Spagna, Portogallo, Russia e Grecia). Ciò è dimostrato sia dai dati relativi all'attività brevettuale, che segnano un miglioramento di una posizione rispetto a due anni fa, sia dai dati sulle pubblicazioni scientifiche.

Un prospettiva più incoraggiante deriva dal miglior posizionamento del nostro paese in aree più strettamente correlate all'innovazione tecnologica, come quella della conoscenza tecnico-scientifica e quella dello sviluppo delle tecnologie Ict. La buona performance in quest'area deriva però in larga parte dalla prima posizione in classifica per numero di utilizzatori di telefoni cellulari.

Trasferimento tecnologico: una luce in fondo al tunnel

L'Italia ha evidenziato, secondo il Rapporto della Fondazione Rosselli, anche qualche altro punto a suo favore, come miglioramenti significativi sia per quanto riguarda l'efficienza dei processi per il trasferimento tecnologico tra università e imprese e sia un significativo miglioramento della bilancia tecnologica dei pagamenti.

Sul primo fronte va evidenziato che la competitività del sistema Paese può migliorare non solo come conseguenza diretta dell'incremento dell'entità degli investimenti in ricerca, ma soprattutto grazie alla capacità di tradurli in sviluppo industriale, sia contribuendo all'aumento di competitività dei settori tradizionali, come accade in alcuni casi di successo del made in Italy, sia con la nascita di nuove imprese in settori innovativi, proprio quelli che contribuiscono alla crescita economica con maggior accelerazione.

Un fattore chiave per il miglioramento della competitività è in particolare il miglioramento della capacità di ricerca e innovazione delle imprese nel loro complesso, senza trascurare l'attività sommersa, realizzata all'interno delle singole imprese, che spesso non appare nelle statistiche ufficiali. Si tratta però generalmente di iniziative concentrate sulla ricerca applicata che non sono però in grado di compensare la carenza di investimenti privati concentrati sulla grandi filiere tecnologiche dell'innovazione industriale.

Tab. 4 - Bilancia tecnologica dei pagamenti – Italia 2006 – Saldi per tipologie verso i principali Paesi industrializzati e gruppi di paesi

	Francia	Germania	Regno Unito	Stati Uniti	Giappone	Totale UE a 25	Totale extra UE
Cess./acq. brevetti	-0,824	-2,306	-1,194	7,917	-5,181	-20,468	-0,623
Diritti sfruttam. brevetti	-42,199	-4,763	-80,306	8,984	11,981	-137,962	48,124
Cess./acq. Invenzioni	-0,417	0,455	-0,083	0,120	-0,073	-0,069	0,078
Know how	-0,548	0,820	-21,619	4,002	-2,307	-43,719	9,248
Diritti sfruttam. marchi, modelli, disegni	11,177	-79,379	-151,444	-85,129	-3,641	-324,250	-69,728
Cess./acq. marchi, modelli, disegni	0,294	-4,491	-89,518	-0,316	0,868	-52,999	6,733
Assistenza tecnica connessa	-13,906	-3,431	-41,775	-12,066	0,178	-30,597	-19,798
Studi tecnici ed engineering	251,997	195,898	122,053	341,100	16,715	622,330	675,348
Formazione del personale	-2,017	-1,045	-20,279	-32,725	0,122	-24,507	-39,966
Invio tecnici ed esperti	6,906	14,047	-1,691	6,717	3,789	34,587	49,031
Servizi di R&S	3,891	72,789	76,336	-3,684	-2,392	378,305	78,600
Altri regolam. tecnologia	-108,429	-1,908	-215,016	-2,265	0,242	-331,825	-26,242
TOTALE	105,925	186,686	-424,535	232,655	20,301	68,826	710,805

Fonte: "R&S-Dati statistici 2007", Airi

Tornando al tema del knowledge transfer, la stima effettuata dall'IMD (International Institute for Management Development, una delle principali Business School a livello mondiale), evidenzia un miglioramento l'efficienza in questo campo del nostro Paese. Questa viene confermata dai dati italiani sui contratti di trasferimento tecnologico (circa 1.000 nell'ultimo anno) e sulle imprese spin-off, il

cui fenomeno è numericamente rilevante e in crescita (sono state censite 454 imprese spin-off, di cui 65 costituite nel 2006).

Altro elemento di speranza viene dal miglioramento della bilancia tecnologica dei pagamenti che ha presentato per la prima volta nel 2006, dopo vent'anni, un saldo positivo, come evidenziano i dati forniti da Confindustria (tab.4).

L'Italia presenta tuttavia, anche per quanto riguarda ricerca, trasferimento tecnologico e, di conseguenza, innovazione, un profilo ed un andamento a macchia di leopardo.

L'osservatorio del sistema dell'Innovazione regionale, sviluppato da Idc per il Forum dell'Innovazione regionale, evidenzia in particolare che mentre fra le regioni che trainano l'innovazione solo due (Piemonte ed Emilia Romagna) hanno migliorato l'indice di innovazione fra il 2000 e il 2006, altre cinque regioni (Toscana, Trentino Alto Adige, Abruzzo, Marche e Basilicata) hanno visto migliorare la propria performance innovativa grazie soprattutto a maggiori investimenti in ricerca e al miglioramento della competitività delle esportazioni in settori hitech.

Per proseguire nel miglioramento, attuando una buona politica di ricerca e innovazione sul territorio, è indispensabile la convergenza degli sforzi da parte dei principali attori istituzionali (regioni, assessorati alla ricerca e all'innovazione, università ...) e dunque la definizione di una governance rinnovata e adatta ai nuovi bisogni, come anche l'analisi Idc sostiene. Ciò presuppone anche concentrare sforzi e risorse, rivedendo da un lato i meccanismi di incentivi e disincentivi e dall'altro individuando i modelli più efficaci per l'innovazione. Sulla base dell'esperienza internazionale dei cluster innovativi di successo, sembra che risultati migliori derivino da sistemi di innovazione che prevedono il sostegno iniziale a processi condivisi di creazione delle conoscenze e ad ambienti favorevoli alla nascita delle start-up innovative, seguito però dalla successiva competizione sul mercato, dove le singole imprese vengono messe alla prova.

1.2 L'INNOVAZIONE IN TOSCANA E NELL'AREA FIORENTINA

di Barbara Giannelli

La Toscana rappresenta, nel panorama nazionale, un terreno privilegiato particolarmente favorevole alla nascita e all'affermazione di imprese innovative. Intorno alle città di Firenze, Pisa e Siena si è sviluppato un grosso potenziale legato alla ricerca e all'innovazione grazie soprattutto alla presenza di qualificati poli universitari, centri del CNR, istituti di ricerca eccellenti. In particolare l'area tra Firenze e Pisa possiede un elevato indice di concentrazione di competenze nei campi scientifici (informatica, robotica, microelettronica, farmaceutica, aerospaziale), nonché una buona disponibilità di risorse umane e competenze capaci di attivare un forte sviluppo endogeno.

Per analizzare la significatività della presenza delle imprese tecnologiche in Toscana è stato utilizzato, quale fonte più attendibile tra quelle esistenti, il database elaborato dall'Osservatorio della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa sulle imprese high-tech della Toscana. Si tratta di una fonte in continuo aggiornamento in cui vengono inserite le imprese di volta in volta identificate come high tech e da cui sono cancellate quelle imprese che con il passare del tempo non risultano più pienamente rispondenti ai criteri di inserimento.

Con questo tipo di database il campo della ricerca si restringe molto: spesso si parla infatti di innovazione, terziario avanzato, Information Communication Technology e High-Tech utilizzando impropriamente come sinonimi i vari termini. Le elaborazioni che seguono si riferiscono esclusivamente alle imprese high tech inserite nel database dell'Osservatorio Sant'Anna sulla base della compilazione di un questionario che verifica la sussistenza di particolari requisiti e l'appartenenza a settori specifici.

I principali requisiti rilevanti per la classificazione di un'impresa in high tech sono la destinazione di una quota determinata di spesa in attività di ricerca e sviluppo, la presenza di un certo numero di personale destinato alla ricerca e sviluppo, una quantità di addetti laureati in settori tecnico-scientifici pari o superiore al 10% degli addetti totali dell'impresa.

I settori classificati come high tech in cui operano le imprese presenti nel database sono 17; a questi si aggiunge un settore eterogeneo indicato sinteticamente con il nome di "Altro":

- Aerospaziale, aeronautica e difesa: attività legate alla ricerca e alla produzione per i settori Aerospaziale, aeronautica e difesa ;
- Automazione industriale: strumentazione e meccanica di precisione;
- Biomedicale: dispositivi per il settore medico e diagnostico;
- Biotecnologie: attività di ricerca e produzione relative all'insieme delle tecniche che utilizzano organismi viventi o i loro componenti per creare o modificare prodotti, per migliorare piante o animali o per sviluppare microrganismi adibiti a usi speciali (con esclusione delle società che operano nel settore farmaceutico);
- Cantieristica navale: attività di progettazione, *engineering* e commercializzazione di imbarcazioni di medie e grandi dimensioni;
- Chimica: attività di ricerca nonché produzione di prodotti chimici con l'utilizzo di tecnologie avanzate;
- Energia e ambiente: studi di compatibilità elettromagnetica, ingegneria e ricerca in campo ambientale, progettazione e produzione di impianti ad uso ambientale;
- Farmaceutico: attività di ricerca, produzione e commercializzazione di prodotti farmaceutici;
- Farmaceutico e biotecnologie: attività di produzione di prodotti farmaceutici e di ricerca nell'ambito delle biotecnologie ;
- Informatica: consulenza, soluzioni e sistemi informatici personalizzati, servizi telematici e multimediali;
- Informatica diffusione: produzione e distribuzione di apparecchi informatici e componenti hardware;
- Informatica Ricerca e sviluppo: soluzioni Internet, e-commerce, sistemi informatici ad alto contenuto tecnologico;
- Microelettronica: progettazione e produzione di sistemi elettronici, chip, sensori, semiconduttori;
- Servizi per l'innovazione: attività legate a servizi che hanno come principale destinatario o fruitore attività high-tech;
- Strumentazione scientifica: produzione di apparecchi per applicazioni scientifiche, verifiche e controlli;
- Telecomunicazioni servizi: carrier telefonici, servizi legati alle telecomunicazioni;
- Telecomunicazioni Ricerca e sviluppo: progettazione e produzione di apparati di radio telecomunicazione;
- Altro (altri settori ad elevato contenuto tecnologico non compresi nei settori precedenti, quali illuminotecnica, ottica...).

Tabella 5 – Distribuzione delle imprese high-tech nelle province toscane - Aprile 2007

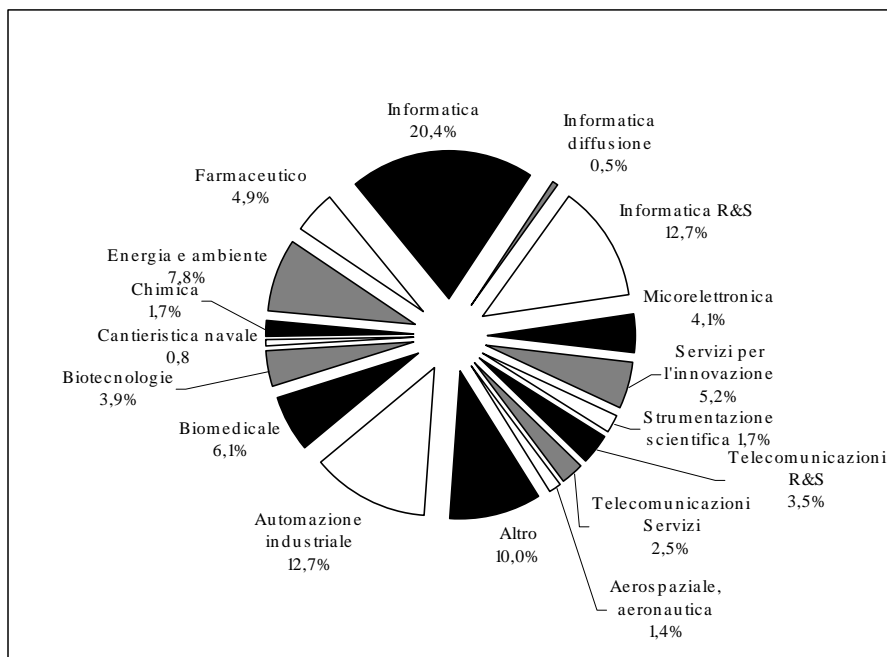
Province	Imprese high tech	%
Arezzo (elenco provvisorio)	16	2,5
Grosseto (elenco provvisorio)	24	3,8
Livorno	63	9,9
Lucca	57	9,0
Massa Carrara (elenco provvisorio)	11	1,7
Pisa	224	35,2
Pistoia (elenco provvisorio)	28	4,4
Prato (elenco provvisorio)	10	1,6
Siena (elenco provvisorio)	36	5,7
Firenze (elenco provvisorio)	167	26,2
Totale Toscana	637	100,0

Fonte: Osservatorio imprese high tech Toscana-Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa

In base a tale classificazione sono risultate presenti in Toscana 637 imprese high tech, il 60% delle quali si concentra nelle province di Pisa e Firenze che detengono rispettivamente una quota di imprese pari al 35,2% e al 26,2% (tab. 5). Presenze significative ma molto più contenute si trovano a Livorno e Lucca, mentre Prato e Massa Carrara detengono le percentuali più basse.

Da un punto di vista settoriale l'informatica rappresenta l'area in cui si concentra oltre 1/5 delle imprese attive in Toscana (graf. 6); l'Informatica associata alle attività di Ricerca e Sviluppo e l'Automazione Industriale sono invece entrambe appannaggio di circa il 13% delle imprese, mentre quote significative ma più ridotte sono detenute dai settori dell'Energia e Ambiente, del Biomedicale e dai Servizi per l'Innovazione.

Graf. 6 – Distribuzione delle imprese high-tech toscane per settore di appartenenza



Fonte: Osservatorio imprese high tech Toscana-Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa

1.3 LE IMPRESE SPIN OFF DELLA RICERCA PUBBLICA

Il 25% delle imprese aggregate e di quelle ospitate all'interno dell'Incubatore può essere considerato come spin-off universitario, mentre un ulteriore 25% mantiene legami abbastanza stretti con il mondo universitario anche se non può configurarsi propriamente come spin-off. Per meglio capire il significato del fenomeno può essere utile un breve approfondimento sulle origini e sulle modalità di utilizzo di questo termine.

In Italia, l'espressione "Impresa spin-off" sta ad indicare una azienda nata per derivazione da una realtà preesistente che può essere

un'università, un centro di ricerca, un'altra impresa¹. In Gran Bretagna, al posto del termine spin-off, si sta diffondendo da tempo l'uso del termine "spinout" (che letteralmente significa prolungamento) per indicare l'esistenza di un legame molto stretto tra le imprese madri e le imprese derivate, mentre l'impresa spin-off è generalmente caratterizzata da maggior autonomia rispetto all'istituzione originaria. Lo spin-off può essere di due tipologie: industriale (si verifica quando una nuova impresa nasce da un'impresa già esistente per organizzare la produzione in modo più vantaggioso o per sviluppare prodotti/processi innovativi) o della ricerca. In Italia esiste prevalentemente la seconda tipologia, per cui nascono nuove imprese che utilizzano conoscenze (e spesso anche risorse umane) sviluppate all'interno delle università e dei centri di ricerca con lo scopo di trovare un collocamento sul mercato e trarne un utile economico. Il processo di affermazione in Italia di tali imprese è proceduto di pari passo con il superamento di una certa forma mentis, e quindi di una normativa, che riteneva quasi "immorale" lo sfruttamento economico su base privatistica dei risultati prodotti dalla ricerca pubblica. Il D.Lgs. 297/99, insieme al suo decreto attuativo D.M. 593/2000, hanno ribaltato questa concezione individuando le società finalizzate all'utilizzo industriale della ricerca, prime tra tutte quelle costituite con la partecipazione o il concorso di professori universitari e ricercatori, e stimolando gli enti a definire le questioni relative ai diritti di proprietà intellettuale per evitare conflitti di interesse tra università/enti di ricerca e le società derivate. Sulla spinta di questa normativa sono nate e stanno tutt'ora nascendo in Italia numerose imprese spin-off che spesso si avvalgono di strutture e servizi appositi, come gli Incubatori d'impresa, finalizzati al sostegno imprenditoriale e alla facilitazione dell'affermazione sul mercato delle imprese stesse.

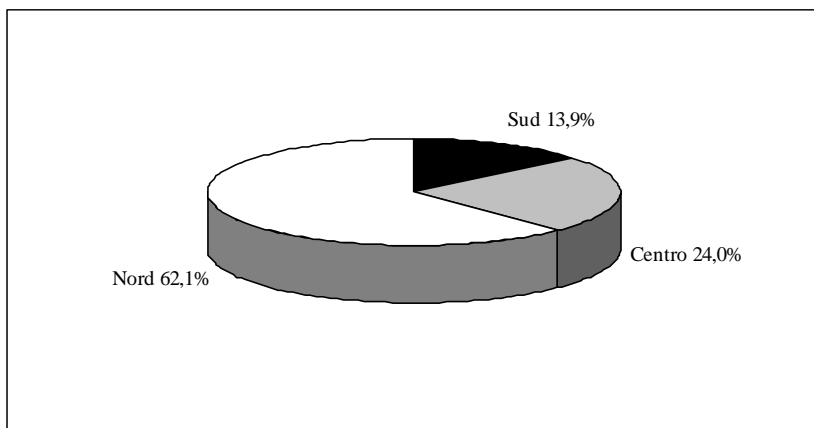
A partire dalla fine degli anni '80, che può convenzionalmente considerarsi la data di nascita ufficiale del fenomeno degli spin-off in Italia, la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa ha censito fino al 2006 454 imprese spin-off della ricerca pubblica distribuite sul territorio nazionale. Nei primi tempi si verificavano principalmente casi isolati di singoli ricercatori che creavano imprese nelle quali non vi era spesso nessun coinvolgimento da parte delle università o degli enti di ricerca. Soltanto intorno al 2000 gli Enti Pubblici di Ricerca (EPR) hanno

¹ La definizione di impresa spin-off è stata ripresa da *Le parole dell'IRPET*, a cura di Franco Volpi, Firenze 2006.

iniziato a dotarsi di Uffici per il Trasferimento Tecnologico (UTT) e a sostenere la nascita di imprese derivate.

La definizione che la Scuola Superiore Sant'Anna ha utilizzato per individuare le imprese spin-off della ricerca pubblica in Italia è quella di "imprese operanti in settori high-tech costituite da almeno un professore/ricercatore universitario o da un dottorando o contrattista o studente che abbia effettuato attività di ricerca pluriennale su un tema specifico, oggetto di creazione dell'impresa stessa"². Circa l'80% delle 454 imprese spin-off censite è stato creato dal 2000 al 2006, con un picco nel 2004 durante il quale nacquero 75 imprese. Sia nel 2005 che nel 2006 il numero medio annuale di imprese create è stato leggermente più basso (65). Tutte queste realtà sono caratterizzate da un tasso di sopravvivenza altissimo, superiore al 97%, e da un tasso di mortalità molto contenuto (circa il 3%). La distribuzione territoriale delle imprese ha privilegiato le aree centro-settentrionali del Paese, ed in particolare l'Emilia Romagna, il Piemonte, la Lombardia e la Toscana. Nel Nord Italia si concentra il 62,1% delle imprese attive, nel Centro il 24,0% e al Sud il 13,9% (Graf. 7).

Graf. 7 – Macroaree di localizzazione delle imprese spin-off in Italia

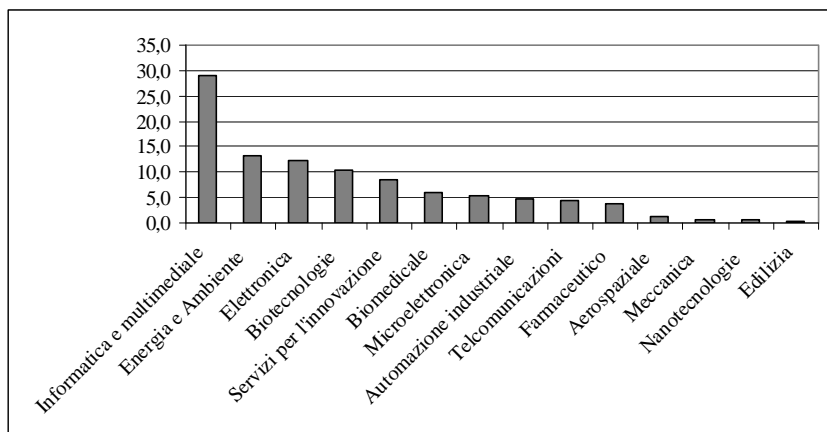


Fonte: "Consistenza ed evoluzione delle imprese spin-off della ricerca pubblica in Italia", a cura di Andrea Piccaluga e Chiara Balderi, Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa e Finlombarda-25 settembre 2006.

² Definizione tratta dal Rapporto *Consistenza ed evoluzione delle imprese spin-off della ricerca pubblica in Italia*, a cura di Andrea Piccaluga e Chiara Balderi, Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa e Finlombarda-25 settembre 2006.

In termini di valori assoluti l'Emilia Romagna ospita il maggior numero di imprese (circa il 22% del totale), seguita dalla Toscana (13%), dal Piemonte (12,1%) e dalla Lombardia (11,5%); nel Friuli Venezia Giulia sono presenti il 6,4% degli spin-off nazionali, mentre le restanti regioni presentano tutte concentrazioni minori. Trentino Alto Adige, Sardegna e Abruzzo si collocano negli ultimi tre posti della classifica nazionale.

Graf. 8 – I settori di attività delle imprese spin-off italiane



Fonte: “Consistenza ed evoluzione delle imprese spin-off della ricerca pubblica in Italia”, a cura di Andrea Piccaluga e Chiara Balderi, Scuola Superiore Sant’Anna di Pisa e Finlombarda-25 settembre 2006.

Il principale settore in cui operano le imprese spin-off è quello dell’Informatica e Multimediale che occupa il 29% delle imprese attive in Italia (graf. 8); il 13,1% lavora nel campo dell’Energia e Ambiente e l’8,4% nella più generica categoria dei Servizi per l’Innovazione. Questi 3 settori si possono oggi considerare “tradizionali” nel senso che sono stati i primi ambiti di occupazione delle imprese pionieristiche nate negli anni’80. Successivamente si sono affermati settori più propriamente legati allo sviluppo di tecnologie che possono classificarsi di “ultima generazione”: nell’Elettronica è impegnato il 12,2% delle aziende, nelle aree delle Biotecnologie il 10,3%, nel Biomedicale il 5,9%. Percentuali più ridotte lavorano nella Microelettronica (5,4%), nell’Automazione industriale (4,7%), nelle

Telecomunicazioni (4,4%), nel Farmaceutico (3,7%), nell'Aerospaziale (1,2%), nella Meccanica (0,7%), nelle Nanotecnologie (0,7%); una quota minima di imprese applica le nuove tecnologie anche all'Edilizia (0,2%).

2. L'INCUBATORE TECNOLOGICO DI FIRENZE

2.1 LE ORIGINI

di Stefania Lops

L'Incubatore Tecnologico di Firenze nasce su iniziativa del Comune di Firenze dopo che, nel dicembre 2000, era stato sottoscritto un protocollo d'intesa tra Comune di Firenze, Provincia di Firenze, Camera di Commercio di Firenze e Università di Firenze al fine di realizzare un sistema di incubazione metropolitana con il quale offrire alle imprese del territorio infrastrutture tecnologiche e servizi di supporto, di formazione e consulenza per la nascita e lo sviluppo di piccole imprese appartenenti ai settori altamente innovativi, nonché favorire processi di trasferimento tecnologico ed innovazione.

La definizione più 'attuale' di incubazione di imprese è quella della National Business Incubation Association (NBIA), l'associazione degli incubatori americani che opera dal 1982: *"L'incubazione è un processo dinamico di creazione e sviluppo d'impresa"*.

Gli incubatori sono nati essenzialmente per supportare il processo di nascita di imprese innovative, per offrire loro le condizioni indispensabili per poter sviluppare il proprio business, attraverso infrastrutture, spazi attrezzati, tecnologie e consulenze specialistiche. L'incubatore rappresenta spesso, nell'ambito delle istituzioni, il sistema in grado di generare reazioni virtuose tra il mondo della ricerca scientifica e tecnologica, il territorio e il sistema delle imprese.

Nel 2002 l'Amministrazione Comunale di Firenze attraverso i finanziamenti provenienti dai fondi ministeriali, ex art. 14 della Legge n. 266/1997, previsti dal secondo e terzo "Programma d'Intervento per lo sviluppo delle aree di degrado urbano e sociale" e dai Fondi dell'Unione Europea ha acquistato un immobile di circa 1000mq nella zona di Brozzi, in area Obiettivo 2.

I locali sono distribuiti in due complessi denominati rispettivamente 'I Cipressi' e 'I Tigli'.

Nel complesso 'I Cipressi' sono ubicati i locali destinati ad uso comune per le imprese (sala riunioni, sala di formazione e gli uffici amministrativi); nel complesso 'I Tigli' sono ubicati 15 locali dove trovano accoglienza le sedi operative delle aziende.

Al fine di garantire la gestione ottimale della struttura, l'erogazione dei servizi di supporto allo start up di impresa è stata affidata nel 2003 dal Comune di Firenze alla Associazione per la Scuola di Tecnologie Industriali di Firenze di seguito denominata SSTI, partecipata del Comune di Firenze, che opera ormai da anni nel settore della formazione tecnologica avanzata del territorio fiorentino.

L'attività di gestione dell'Incubatore è totalmente finanziata dal Comune di Firenze, dietro presentazione di un'apposita rendicontazione annuale da parte della SSTI.

LA SSTI opera nei settori delle telecomunicazioni e delle nuove tecnologie e offre una tipologia di corsi abbastanza diversificati in base alle diverse esigenze del mondo del lavoro legate, in particolare, alla situazione di mercato di importanti aziende operanti sul territorio (Ote, Alcatel, Nuovo Pignone, ecc.).

La SSTI è Testing Center Autorizzato di Pearson VUE ossia sede di esame per il sostenimento dei test di certificazione di tutte le principali società che operano nel settore dell'Information&Communication Technology, ed organizza inoltre una serie di corsi per il conseguimento delle certificazioni stesse.

Infine nell'ambito di Cisco Systems, leader mondiale nel campo delle reti telematiche che soddisfa la richiesta di figure professionali nel settore del Networking per le aziende italiane, la SSTI ha conseguito il titolo di Cisco Networking Regional Academy e gestisce, quale ente accreditato, il programma di formazione in Networking come Local Academy (rivolto alla formazione per giovani e professionisti) e come Regional Academy (rivolto alla formazione per gli istruttori delle Local Academies toscane supportandole nell'erogazione dei corsi).

L'Incubatore in generale offre alle imprese una serie di servizi di seguito illustrati:

- servizi logistici: locali attrezzati per eleggere la sede operativa delle imprese i quali sono completi di rete telematica a fibre ottiche, accesso alla rete Internet, pagina web istituzionale, casella di posta elettronica; locali di uso comune quali sala riunioni e formazione, auditorium dotato di impianti multimediali e di teleconferenza, laboratorio multimediale e ambienti di rappresentanza da usufruire su prenotazione;
- servizi di segreteria e reception condivisa, in orario di ufficio;
- servizi di formazione per aspiranti imprenditori, al fine di diffondere tra i proponenti dei progetti la cultura d'impresa e

di affiancamento da parte di esperti di strategia aziendale e marketing;

- servizi di consulenza finanziaria, di assistenza e tutoraggio alla predisposizione e all'aggiornamento del business plan, di assistenza alla richiesta di finanziamenti anche pubblici;
- eventuali contributi a rimborso di spese per l'acquisizione di servizi specialistici di consulenza non continuativi.

Nel luglio 2003 l'Amministrazione Comunale ha indetto, attraverso l'apertura di un bando pubblico, la selezione dei primi progetti imprenditoriali ad alto contenuto innovativo riservato ad imprese non ancora costituite o con meno di due anni di attività, rientranti nella definizione di 'piccola impresa'.

La selezione è stata articolata in due fasi distinte:

- 1) nella prima fase, un'apposita commissione nominata con atto del Comune ha valutato, collocandoli in apposita graduatoria, i progetti imprenditoriali idonei in base all'attività prevista, alle modalità di utilizzo degli spazi dell'incubatore ed il numero di moduli necessari, in base al mercato di riferimento e alle prospettive di crescita dello stesso nei successivi due anni, alla capacità di copertura degli investimenti e ai tempi di permanenza nell'incubatore;
- 2) nella seconda fase, i proponenti utilmente inseriti in graduatoria (fino a concorrenza dei posti disponibili), venivano invitati a presentare il piano economico-finanziario relativamente al progetto imprenditoriale che è stato poi sottoposto a selezione dalla commissione.

Alla fine della selezione sono state insediate nell'Incubatore 11 imprese. Dopo 6 mesi una azienda ha cessato l'attività. (Tab. 9)

Tabella 9 – I Edizione Bando Incubatore

I Bando Incubatore	Domande presentate	Ammesse seconda Fase	Business Plan presentati	Imprese insediate (di cui una cessata)
Anno 2004	42	14	13	10

Nel dicembre 2005, l'Amministrazione Comunale di Firenze ha modificato la categoria di servizi dell'incubatore tenendo conto del differente stadio di sviluppo dei progetti imprenditoriali legati per la

loro realizzazione e sviluppo all'evoluzione di progetti di ricerca scientifica e tecnologica.

Conseguentemente ha approvato un nuovo bando di concorso che consente di presentare le domande di accesso ai servizi dell'incubatore, con cadenza trimestrale, rivolto a piccole imprese operanti nei settori dell'Information and Communication Technology, delle Biotecnologie, delle Tecnologie Meccaniche ed Energetiche e che prevede tre diverse tipologie di servizi: servizi di pre-incubazione, servizi di incubazione e servizi di aggregazione. La scelta di diversificare i servizi offerti è nata soprattutto dalla volontà di creare un legame sempre crescente tra il mondo della ricerca (universitaria e non) ed il mondo imprenditoriale, offrendo ai giovani ricercatori la possibilità di verificare sul campo la fattibilità tecnica ed economico-finanziaria del progetto di ricerca e la sua applicabilità nel mercato di riferimento.

I servizi di pre-incubazione si rivolgono a soggetti che hanno un'idea imprenditoriale nei settori suindicati che necessita però di un accompagnamento alla realizzazione del progetto imprenditoriale vero e proprio anche attraverso contributi a parziale copertura delle spese di ricerca.

I servizi di pre-incubazione sono così intesi:

- Prima informazione sugli adempimenti per la costituzione di un'impresa;
- Formazione imprenditoriale di primo livello;
- Tutoraggio per la predisposizione del Business Plan;
- Consulenze finanziarie e specialistiche;
- Assistenza per la richiesta di finanziamenti;
- Utilizzo, su prenotazione, dei locali e servizi comuni (segreteria e reception condivisa, ambienti polivalenti per riunioni e per formazione, auditorium dotato di impianti multimediali e di teleconferenza, laboratorio multimediale);
- Eventuali contributi a rimborso spese per ricerca specialistica.

I servizi di incubazione sono volti a sostenere lo start up di nuove imprese ad elevato potenziale di sviluppo nei settori altamente innovativi con l'assegnazione tra l'altro di un locale in cui adibire la sede operativa dell'impresa.

I servizi di incubazione sono rappresentati da:

- assegnazione di un locale completamente attrezzato di circa 30 mq, e provvisto di rete telematica a fibre ottiche, connessione

con centralino telefonico multiservizio, accesso alla rete Internet, pagina web istituzionale, casella elettronica.

- Utilizzo, su prenotazione, dei locali e servizi comuni (segreteria e reception condivisa, ambienti polivalenti per riunioni e per formazione, auditorium dotato di impianti multimediali e di teleconferenza, laboratorio multimediale);
- Formazione imprenditoriale di secondo livello;
- Tutoraggio per la revisione e aggiornamento del Business Plan;
- Consulenze finanziarie e specialistiche;
- Assistenza per la richiesta di finanziamenti;
- Eventuali contributi a rimborso spese per servizi specialistici di consulenza non continuativi.

I servizi di aggregazione mirano a sostenere lo sviluppo di imprese che non necessitano di una infrastruttura fissa all'interno dell'Incubatore, ma che vogliono poter beneficiare soprattutto dei servizi di consulenza specialistica e alta formazione.

I servizi di aggregazione sono i seguenti:

- Possibilità di eleggere la sede dell'incubatore quale sede legale dell'azienda, con conseguente possibilità di usufruire del servizio di segreteria e reception;
- Utilizzo, su prenotazione, dei locali e servizi comuni (segreteria e reception condivisa, ambienti polivalenti per riunioni e per formazione, auditorium dotato di impianti multimediali e di teleconferenza, laboratorio multimediale...);
- Formazione imprenditoriale di secondo livello;
- Tutoraggio per la revisione e aggiornamento del Business Plan;
- Consulenze finanziarie e specialistiche;
- Assistenza per la richiesta di finanziamenti;
- Eventuali contributi a rimborso spese per servizi specialistici di consulenza non continuativi.

Nel biennio 2006-2007 sono state presentate 51 domande nelle quali vanno annoverate le richieste di proroga ad usufruire dei servizi di incubazione e di aggregazione delle imprese vincitrici della prima edizione del bando dell'Incubatore. (Tab. 10).

Tabella 10 – II Edizione Bando Incubatore

	2006	2007
Numero domande	32	19
Ammesse	20	16
Pre-incubate	11	2
Incubate	5	11
Aggregate	4	3
Cessate	1	2

Al 30.09.2008 la situazione è quella riportata nella tabella 11.

Tabella 11 – Situazione al 30.09.2008

Pre-incubate	Incubate	Aggregate	Attività cessate dal I bando al 30.09.08
3	10	6	4

L'Incubatore Tecnologico di Firenze è nato nel territorio fiorentino come un insediamento rivolto a creare le esternalità necessarie allo start up di nuove imprese innovative, offrendo un sistema di risorse logistiche, manageriali e tecnologiche in grado di supportare le aziende in ciascuna fase del loro ciclo di vita.

Inoltre, con l'investimento continuo di risorse pubbliche messe a disposizione dall'Amministrazione Comunale favorisce interventi di sviluppo in un'area depressa quale quella in cui è ubicato l'Incubatore.

Il vero volano però, per lo sviluppo delle imprese in Italia sarà dettato dalla capacità delle stesse di valorizzare le proprie innovazioni tecnologiche, di investire a livello pubblico e privato nella ricerca scientifica e nell'integrare il sistema delle imprese innovative con quello della ricerca universitaria e non, e con quello degli investitori in

capitale di rischio in grado di supportare lo start up e lo sviluppo delle stesse.

Dall'esperienza maturata in questi anni di attività dell'Incubatore, sono state evidenziate alcune criticità che potranno essere superate attraverso diverse linee di azione:

- la prima, con il concorso di tutti gli operatori pubblici esistenti a livello regionale e provinciale insieme con il sistema delle banche, le Università e l'Unione Europea, mettere a disposizione delle nuove imprese innovative un insieme di strumenti utili al finanziamento della fase di start up anche attraverso l'utilizzo di forme 'alternative' quali i prestiti partecipativi, i fondi di capitale di rischio per partecipazioni dirette nonché sostenere sempre più, le iniziative di business angels che conferiscono alle neo-imprese non solo risorse finanziarie ma un bagaglio di competenze gestionali e manageriali;
- la seconda, sensibilizzare il sistema bancario nell'ambito del sostegno alle piccole imprese ad alto contenuto tecnologico, attraverso forme di garanzia del credito più adeguate in termini di costi nonché forme di microcredito più rispondenti alle esigenze di liquidità di tali aziende;
- ed infine la terza e la più importante, sostenere a livello di politiche di sviluppo del territorio strutture come gli Incubatori, in grado di accompagnare il ciclo di vita delle imprese soprattutto nei settori altamente tecnologici, che sono oggi in grado di offrire servizi formativi, di consulenza e manageriali adeguati alle diverse esigenze del mercato e pronti a rispondere ai cambiamenti strutturali dell'economia.

2.2 LA DINAMICA IMPRENDITORIALE

di Stefania Lops, Barbara Giannelli e Massimo Canalicchio

Per un'analisi più approfondita delle dinamiche caratterizzanti sia le imprese aggregate sia le imprese incubate vengono presentate di seguito alcune elaborazioni su parametri considerati particolarmente significativi: fatturato, forma giuridica, struttura finanziaria, tipologia dei soci, settori di attività, relazioni con il territorio. Per ognuno di questi aspetti viene proposto un approfondimento grafico o sotto forma di tabella che deriva da un'indagine diretta condotta tramite apposito questionario distribuito alle imprese a cui tutte hanno risposto.

Si evidenzia che il tasso di sopravvivenza³ registrato dalle imprese è molto alto e cioè, con riferimento al 2007, del 100%: tale valore conferma la tendenza rilevata a livello nazionale⁴ per la quale le imprese presenti all'interno degli Incubatori o che usufruiscono dei loro servizi sono caratterizzate da un mortalità molto bassa che spesso si attesta al di sotto del 3%.

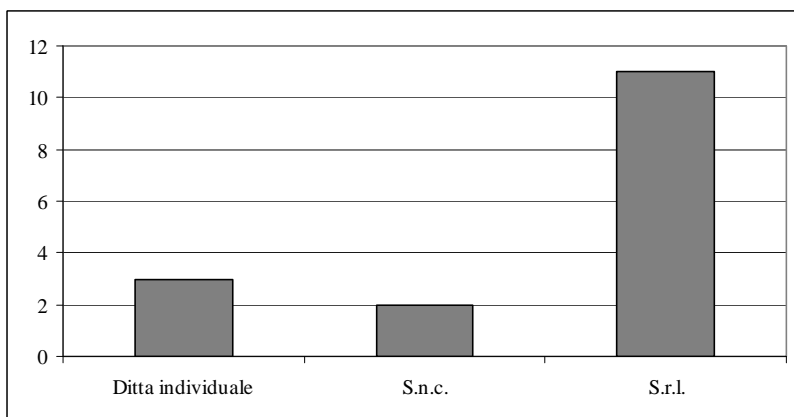
2.2.1 La forma giuridica

La tipologia di forma giuridica è stata rilevata sulle 16 imprese aggregate e incubate risultanti al 30 settembre 2008: la forma prevalente è la S.r.l. (scelta dal 68,8% delle imprese), mentre la Ditta Individuale appartiene al 18,7% delle imprese e la S.n.c. al 12,5% (graf. 12).

³ Secondo la definizione dell'Istat si definisce tasso di sopravvivenza di un gruppo di imprese al tempo $t+n$ il rapporto in % tra il numero di imprese nate in t e sopravvissute in $t+n$ e il numero di imprese nate in t .

⁴ Tali dati sono stati rilevati dal Rapporto "Mappatura del sistema di incubazione afferente ai Parchi Scientifici e Tecnologici aderenti ad APSTI (Associazione Italiana dei Parchi Scientifici e Tecnologici Italiani)", a cura della Commissione Incubatori Start-up Spin-off.

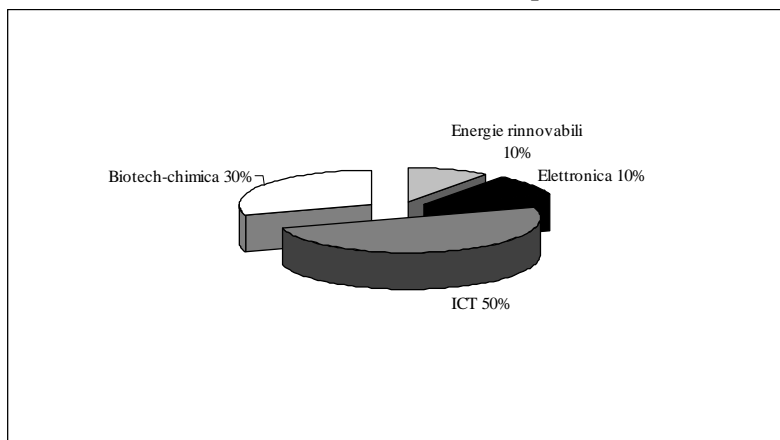
Graf. 12 - La forma giuridica delle imprese



Fonte: nostra elaborazione su dati Incubatore

2.2.2 I settori di attività

Graf. 13 – I settori di attività delle imprese nel 2007

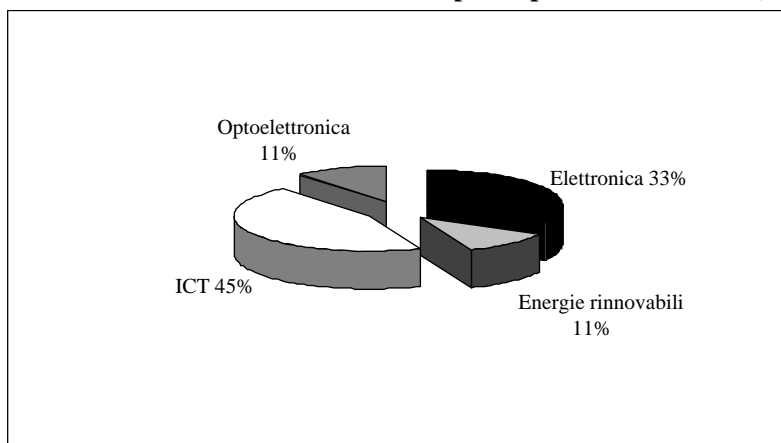


Fonte: Massimo Canalicchio, *Incubatore di Firenze-Attività di promozione dell'imprenditorialità innovativa nell'area fiorentina* - Slides di presentazione febbraio 2008

Nel 2007 la metà delle imprese incubate ed aggregate ha svolto attività nel settore dell'ICT (graf. 13), il 30% nella Chimica e Biotecnologia mentre il rimanente 20% si è equamente distribuito tra Elettronica e Energie rinnovabili.

Le previsioni 2008-09 (graf. 14) vedono invece un progressivo spostamento delle attività verso l'Elettronica (che dovrebbe assorbire oltre il 30% delle aziende) e l'affermazione della nuova branca dell'Optoelettronica.

Graf. 14 – I settori di attività delle imprese (previsioni il 2008-09)



Fonte: Massimo Canalicchio, *Incubatore di Firenze-Attività di promozione dell'imprenditorialità innovativa nell'area fiorentina* - Slides di presentazione febbraio 2008

2.2.3 L'organico aziendale e le fonti di finanziamento

L'analisi del personale utilizzato nelle imprese delle incubatore è stata effettuata sulle 16 imprese attive risultanti al 30 settembre 2008, mentre l'individuazione delle fonti di finanziamento è stata rilevata su 15 imprese in quanto 1, essendo costituita da poco tempo, non presentava dati significativi.

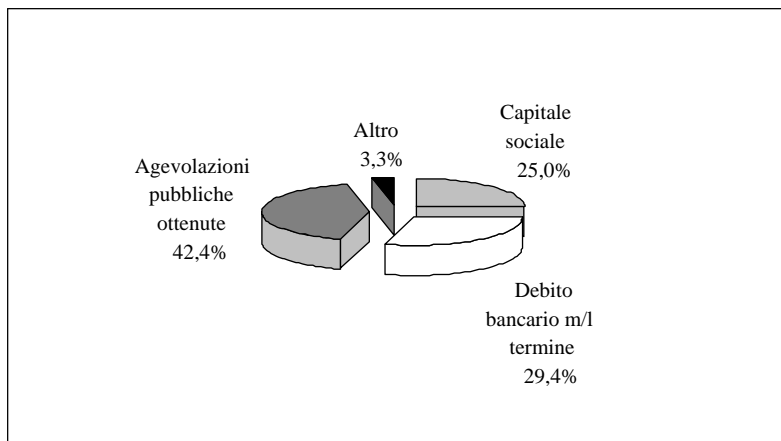
Tab. 15 – L'organico delle aziende dell'Incubatore

SOCI	Totale	di cui donne	di cui ricercatori/ dottori di ricerca
<i>di cui</i>			
soci lavoratori a tempo pieno	27	5	-
soci lavoratori a tempo parziale	8	2	3
soci di capitale	25	4	1
NON SOCI			
<i>di cui</i>			
occupati tempo indeterminato	3	1	-
occupati tempo determinato	-	-	-
collaboratori	18	7	9
TOTALE	81	19	13

Fonte: nostra elaborazione su dati Incubatore

Il personale che risulta impiegato a vario titolo nelle aziende dell'Incubatore è pari a 81 unità, con una dimensione media aziendale di 5 persone. Il 23% del personale è costituito da donne, mentre i ricercatori universitari e i dottori di ricerca sono il 16%.

Graf. 16 – Provenienza del capitale per le imprese con più di 1 anno di attività

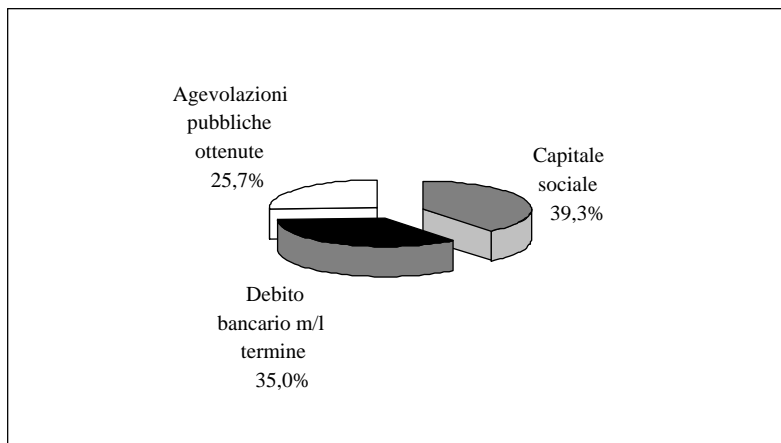


Fonte: nostra elaborazione su dati Incubatore

La composizione del capitale aziendale evidenzia una presenza determinante, pari al 42,4% del capitale totale, delle agevolazioni pubbliche per le imprese di costituzione meno recente (graf. 16). È assente l'apporto di altre voci solitamente considerate significative per le imprese ad alta tecnologia, quali partecipazioni di aziende esterne, partecipazioni dell'università o di altri enti di ricerca e i venture capital-business angel.

Successivamente, le aziende di più recente costituzione (graf. 17) si sono parzialmente rese più autonome dall'aiuto pubblico, presentando un incremento della quota di capitale sociale (39,3%) ed un maggior ricorso al debito bancario a medio e lungo termine (35,0%). Anche per queste si evidenzia l'assenza delle stesse fonti di finanziamento non presenti per le imprese con più di 1 anno di attività.

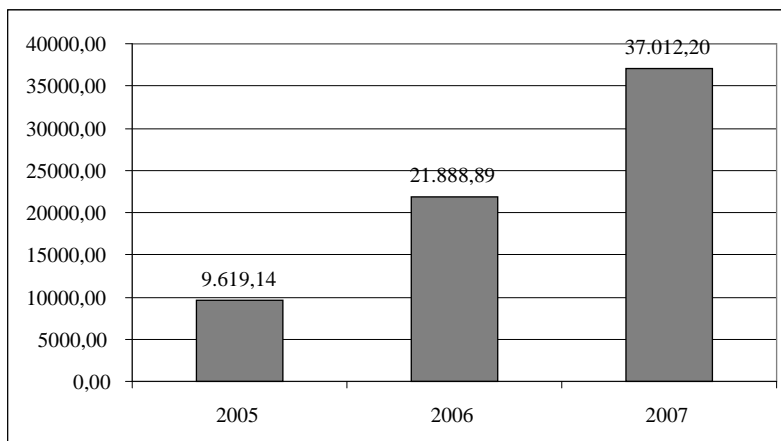
Graf. 17 – Provenienza del capitale per le imprese con 1 anno di attività



Fonte: nostra elaborazione su dati Incubatore

2.2.4 Investimenti in Ricerca e Sviluppo

Graf. 18 – Valore medio investimenti in R&S (in euro)



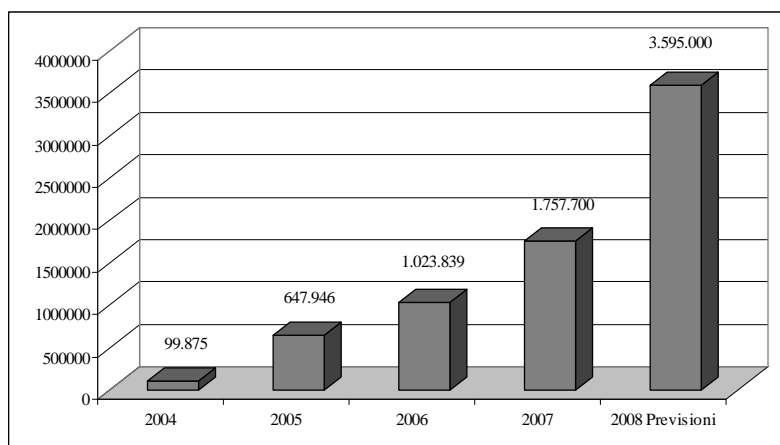
Fonte: nostra elaborazione su dati Incubatore

Un dato molto positivo riguarda il valore medio della spesa destinata dalle imprese dell'Incubatore ad investimenti in Ricerca e Sviluppo: nel periodo considerato tale valore è più che raddoppiato dal 2005 al 2006 ed è incrementato del 69% nel 2007, lasciando quindi intravedere un trend in forte crescita con il passare degli anni.

2.2.5 L'andamento del fatturato

L'osservazione del fatturato delle aziende, cioè il valore della produzione totale nell'anno di riferimento rilevabile dal conto economico, mostra una crescita molto sostenuta nel tempo (graf. 19): in termini assoluti si è passati da un valore aggregato prodotto dalle aziende attive nel 2004 pari ad €99.875 a €1.757.700 del 2007 per arrivare a un valore previsionale 2008 quasi doppio (€3.595.000).

Graf. 19 – Andamento fatturato totale delle aziende distinto per anno

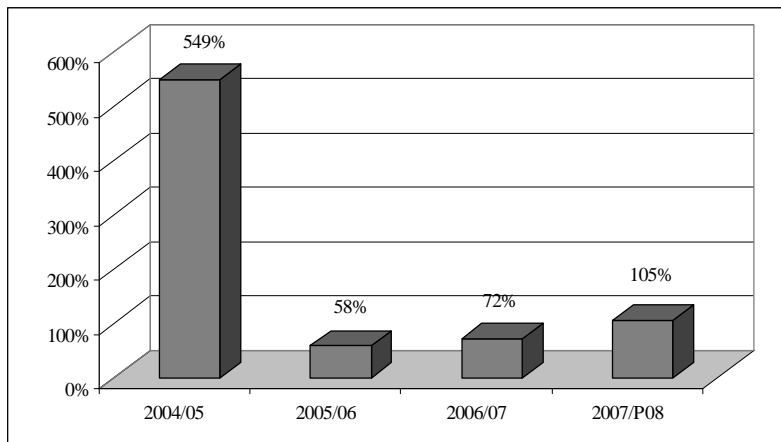


Fonte: nostra elaborazione su dati Incubatore

L'incremento del fatturato aggregato che si è registrato dopo il primo anno di attività (549%) va considerato come un risultato eccezionale in quanto durante il primo anno di attività le aziende con un fatturato significativo erano soltanto 4 (2 presentavano un valore inferiore a €10.000,00) mentre l'anno successivo sono diventate 9; a partire dal

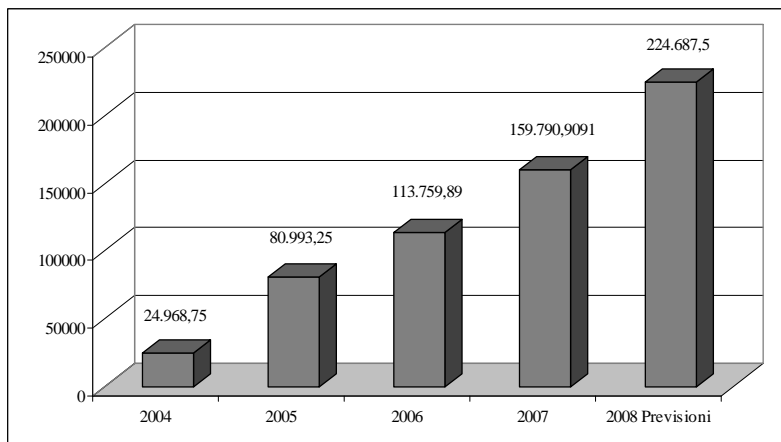
2005/2006 i tassi di incremento si sono attestati su valori ampiamente positivi e sempre al di sopra del 50%, con una tendenza alla crescita di oltre il 100% nel 2007-2008 (graf. 20).

Graf. 20 – Variazione percentuale fatturato totale



Fonte: nostra elaborazione su dati Incubatore

Graf. 21 – Fatturato medio delle aziende*



*Dal calcolo del valore medio sono state escluse 2 aziende con fatturato inferiore a €10.000,00

Fonte: nostra elaborazione su dati Incubatore

Un indicatore significativo della progressiva espansione delle aziende incubate ed aggregate è costituito anche dal fatturato medio: si osserva che si è passati dai circa €25.000 del 2004 ai €224.000 previsti per la fine del 2008, cioè un valore che è decuplicato nel giro di 4 anni di attività (graf. 21).

Da un punto di vista settoriale i fatturati medi più elevati sono stati registrati dalle aziende che operano nei settori dell'ICT, delle Tecnologie wireless e delle Biotecnologie.

Tab. 22 – Fatturato annuale aziende incubate ed aggregate nel primo triennio

Azienda	Fatturato 2004	Fatturato 2005	Fatturato 2006	Fatturato 2007	Fatturato previsto 2008	Contributi ricevuti 2004-07
1	51.648,00	128.234,00	217.251,00	260.000,00	310.000,00	84.000,00
2	20.000,00	44.720,00	46.911,00	130.000,00	260.000,00	54.000,00
3	11.057,00	51.689,00	71.217,00	175.000,00	350.000,00	-
4	2.500,00	37.000,00	46.000,00	-	-	15.000,00
5	13.670,00	87.268,00	113.917,00	220.000,00	290.000,00	-
6	1.000,00	126.000,00	22.550,00	-	-	-
7	-	45.346,00	135.292,00	200.000,00	200.000,00	105.000,00
8	-	124.189,00	268.860,00	280.000,00	310.000,00	15.000,00
9	-	3.500,00	-	-	10.000,00	-
10	-	-	101.841,00	240.000,00	450.000,00	-

Fonte: nostra elaborazione su dati Incubatore

Tab. 23 – Fatturato annuale aziende incubate ed aggregate nel secondo triennio

Azienda	Fatturato 2004	Fatturato 2005	Fatturato 2006	Fatturato 2007	Fatturato previsto 2008	Contributi ricevuti 2004-07
11	-	-	-	20.000,00	100.000,00	40.000,00
12	-	-	-	4.000,00	180.000,00	47.000,00
13	-	-	-	15.500,00	90.000,00	-
14	-	-	-	-	500.000,00	-
15	-	-	-	2.500,00	90.000,00	-
16	-	-	-	200.000,00	400.000,00	-
17	-	-	-	-	20.000,00	26.000,00
18	-	-	-	10.700,00	35.000,00	40.000,00

Fonte: nostra elaborazione su dati Incubatore

I valori assoluti dei fatturati delle singole aziende nel corso degli anni vengono riportati nel dettaglio nelle tabelle 22 e 23. La prima si riferisce alle imprese che hanno usufruito dei servizi dell'Incubatore a partire dalla sua costituzione, mentre nella seconda sono evidenziati i dati del secondo triennio di incubazione, cioè delle imprese che hanno iniziato il percorso di aggregazione e incubazione nel 2007.

Si nota infine che la suddivisione delle aziende per classi di fatturato (tab. 24) mostra un addensamento delle imprese nelle fasce più basse durante il 2004 e il 2005. A partire dal 2006 compaiono ben 4 imprese nella IV classe di fatturato (quella compresa tra i 100.000,00 e i 250.000,00 euro) e 1 impresa nella V classe (tra i 250.000,00 e i 500.000,00 euro). Nel 2007 il numero delle imprese presenti nelle ultime classi risulta ancora aumentato (rispettivamente 6 e 2) e le previsioni 2008 evidenziano il collocamento nell'ultima classe di 8 imprese.

Tab. 23 – Fatturato annuale aziende incubate ed aggregate nel secondo triennio

Classi di fatturato	<10.000,00	<50.000,00	<100.000,00	<250.000,00	<500.000,00
2004	2	3	1	-	-
2005	1	3	2	3	-
2006	2	3	1	4	1
2007	6	3	-	6	2
Previsioni 2008	3	2	3	2	8

Fonte: nostra elaborazione su dati Incubatore

2.3 IL PERCORSO DELLE START UP PER LO SVILUPPO DEI SERVIZI

di Massimo Canalicchio

2.3.1 I primi passi

L'attività dell'Incubatore Tecnologico di Firenze si inserisce nel quadro delle iniziative a sostegno della nascita di nuove imprese innovative ad alta intensità di tecnologia, quali soggetti protagonisti dello sviluppo economico e industriale del territorio. L'area fiorentina risulta essere uno dei luoghi con maggiore densità di centri di ricerca dell'Italia e nella logica di promuovere il trasferimento della ricerca e dell'innovazione verso l'impresa ed il mercato. Gli incubatori sono stati individuati come soggetti capaci di svolgere sull'argomento un ruolo strategico.

La mission dell'Incubatore Firenze è quella di aiutare le imprese innovative e tecnologiche a nascere e svilupparsi in un ambiente "facilitante" e stimolante attraverso i servizi di supporto all'avvio dell'impresa. L'attività svolta dall'Incubatore di Firenze mira ad agevolare l'emersione di idee di business, in particolare dal mondo della ricerca universitaria, valutare i progetti imprenditoriali innovativi, supportare l'avvio e la crescita delle imprese, formare gli imprenditori – soprattutto nelle loro competenze manageriali - e offrire locali e servizi che facilitino la nascita e lo sviluppo aziendale. L'Incubatore di Firenze offre a tali figure la formazione necessaria per la gestione dell'innovazione tecnologica e un luogo "temporaneamente protetto" in cui poter validare e avviare il proprio progetto di business.

Mediante le proprie attività e la rete di relazioni, l'Incubatore di Firenze si propone come partner delle start up per lo sviluppo del piano di crescita delle Start up innovative, attraverso il monitoraggio delle attività delle Imprese, erogando servizi di supporto quali strumenti improntati al raggiungimento di risultati economici ed operativi sostenibili e orientati al mercato.

Partecipare alle attività dell'Incubatore, per un aspirante Imprenditore, significa mettersi in gioco a 360 gradi.

L'offerta dei servizi ha sempre cercato di adattarsi alle esigenze, specificità e dinamiche di crescita delle Imprese presenti nella struttura. Nel tempo si è modificata seguendo le esigenze delle imprese e variando la composizione dei servizi offerti. Quando parliamo di servizi non ci riferiamo al fatto che un imprenditore che si insedia nell'Incubatore ottiene la disponibilità di locali attrezzati e facilities a

basso costo (Locali aziendali ad uso ufficio dotati di cablaggio, mobilia, telefonia, connessione internet, disponibilità di una sala formazione e convegni, ambienti di rappresentanza, servizi di segreteria e reception, expertise di comunicazione, visibilità sul sito web e promozione mediante la newsletter, partecipazione ad eventi locali quali il “Festival della Creatività”, il “Premio Vespucci” e attività di supporto al marketing quale “Start to business”) quanto piuttosto partecipare ad un training imprenditoriale che parte dal business plan e giunge al monitoraggio periodico degli obiettivi dell’impresa.

L’attività dell’Incubatore si avvia con il primo bando di ammissione ai servizi nel 2003. Tale chiamata di progetti era orientata a soggetti in possesso di una ricerca particolarmente avanzata, che intendevano avviare un’impresa innovativa ad alto contenuto tecnologico. Più di 40 candidature sono state presentate, 14 sono state ammesse alla costituzione al fine di essere inserite nella struttura. Di questi progetti di impresa 11 si sono effettivamente costituite ed hanno avviato l’attività. Per questo primo gruppo iniziale si è curato inizialmente l’offerta di un percorso formativo che li aiutasse ad acquisire le competenze economico aziendali necessarie ad impostare correttamente le attività ed il loro business. L’Imprenditore che nasce nel mondo della ricerca ha altissime competenze tecniche ma limitate o talvolta nulle competenze in merito alla gestione di un’impresa, al bilancio, agli adempimenti, al marketing, all’organizzazione aziendale e all’accesso alle risorse finanziarie e bancarie. Sono stati svolti quindi una serie di seminari specialistici sui vari temi con Docenti esperti sugli argomenti in modo da fornire gli elementi di base necessari ai neo imprenditori.

Periodicamente sono stati effettuati incontri, sia individuali che collettivi, per monitorare l’andamento delle attività, dove possibile si sono cercati contatti con potenziali partner. Si è partecipato ad alcune fiere e mostre svoltesi a Firenze fornendo alle imprese l’accesso gratuito allo stand dell’Incubatore in modo da migliorare la visibilità delle aziende sul territorio.

Alcune imprese hanno avuto anche la necessità di supporto per la ricerca di finanziamenti e per l’apertura di rapporti bancari. Soprattutto nei primi anni di attività dell’Incubatore, per le imprese non è stato facile rapportarsi con il sistema bancario. L’innovazione e la tecnologia nel territorio non sono delle realtà particolarmente diffuse e

note agli Istituti di credito, pertanto chi doveva svolgere una valutazione sul merito creditizio non aveva particolari parametri per valutare la rischiosità effettiva di un investimento in ricerca e sviluppo o di acquisto di brevetti o strumentazioni per la ricerca particolarmente innovative. Il supporto in questa fase si è concretizzato nella collaborazione con Firenze Tecnologia (Azienda speciale della Camera di Commercio di Firenze) per la definizione di un protocollo d'intesa con la Cassa di Risparmio di San Miniato (PI). La Cassa di San Miniato, forte dell'esperienza di Pontedera dove con Pont-Tech aveva già sottoscritto un protocollo analogo, ha messo a disposizione un plafond di risorse a condizioni di mercato al fine di agevolare gli investimenti, materiali ed immateriali, delle imprese innovative. Consapevoli della difficoltà di valutare dal punto di vista tecnico l'effettiva innovatività e le potenzialità tecnico economiche di un progetto tecnologico, ha individuato in Firenze Tecnologia il partner per la realizzazione di una "mini" due diligence di supporto alla decisione tecnica della Banca. Con questa architettura si è potuto finanziare l'accesso al credito prima e gli investimenti poi delle start up dell'Incubatore che, in alcuni casi, con altri Istituti non sono state messe invece in condizione di aprire un affidamento di conto senza garanzie reali o depositi cauzionali a supporto. Nel caso della Cassa di Risparmio di San Minato l'obiettivo è stato raggiunto anche senza le fidejussioni personali dei Soci. Dal 2006 con l'introduzione del Protocollo d'intesa fra Regione Toscana a Banche attraverso Fidi Toscana SPA questa situazione è ulteriormente migliorata mediante la previsione di strumenti specifici per il microcredito e le nuove imprese, con particolare attenzione a quelli composte da giovani e innovative.

Nel dicembre del 2006 l'Amministrazione comunale emana un nuovo bando di ammissione ai servizi. Essendo ormai trascorsi due anni dall'inizio delle attività e dalla costituzione delle Imprese, nell'ottica di promuovere l'avvio delle imprese verso il modo esterno dopo al massimo tre anni di permanenza nella struttura, si sono avute le prime uscite di Imprese e si sono resi disponibili dei locali per l'accoglienza di nuovi soggetti imprenditoriali. L'esperienza del primo biennio ha reso evidente come l'avvio di un impresa ha bisogno di sostegno non solo al momento della costituzione della stessa ma possibilmente e soprattutto nella fase preliminare, quella della messa a punto del progetto e della redazione del business plan. Un Ricercatore non è un imprenditore naturale e necessità di "trasformare" alcune competenze

tecniche in competenze imprenditoriali prima di avviare le attività dell'azienda. E' opportuno che maturi con chiarezza la sostenibilità economica di un progetto tecnologicamente avanzato, comprendere bene che non è rilevante solo l'innovatività, il brevetto o la pubblicazione di una ricerca per immaginare un'impresa di successo. Avere chiaro che non sempre vi è un vantaggio nell'essere il primo su un mercato. Comprendere bene che la dinamica di un prodotto innovativo è diversa da quella classica di un prodotto con una fase di avvio, accelerazione/sviluppo, maturità e declino. La fase di sviluppo iniziale è solitamente molto lunga e necessità di risorse ingenti e quella di accelerazione è solitamente molto rapida e viceversa concentrata nel tempo. Oltre a ciò, qualsiasi prodotto o servizio che non risponde in maniera efficace ad un bisogno, con una valida strategia di distribuzione e con adeguate risorse finanziarie è destinato all'insuccesso, anche se è quello tecnicamente più avanzato. Il percorso di preincubazione ha lo scopo di far emergere i punti deboli dei progetti, mettere a punto sia la parte qualitativa che cimentarsi in quella qualitativa del business plan. Mettere in atto le azioni opportune perché dalle idee iniziali si possa effettivamente far emergere un modello di business sostenibile ed economicamente remunerativo. Valutare con opportuno realismo le difficoltà che si manifesteranno nel gestire i rapporti fra Soci piuttosto che nel coordinare l'organizzazione di una struttura complessa come quella di una società di capitali, è un passaggio essenziale per avviare un'impresa in maniera consapevole. Sempre a seguito dell'esperienza dei primi due anni oltre al servizio di preincubazione si è ritenuto opportuno inserire anche un supporto alle imprese in uscita dalla struttura prevedendo servizi di post incubazione o di aggregazione, al fine di coinvolgere quelle giovani realtà imprenditoriali già attive che per motivi tecnici (necessità di locali diversi da quelli destinati ad uso di ufficio, laboratori produttivi o con macchinari incompatibili con la localizzazione in un contesto abitativo) non possono collocarsi all'interno dell'Incubatore di Firenze.

I servizi previsti sono quelli di preincubazione, incubazione e aggregazione.

I servizi di **preincubazione** consistono in:

- supporto all'avvio dell'impresa, informazioni, orientamento, contatti

- messa a punto del Business plan
- monitoraggio
- coaching
- formazione di base
- disponibilità dei locali comuni per attività preliminari alla costituzione dell'impresa
- consulenza finanziaria

I servizi di **incubazione** consistono in:

- locali con mobilia, attrezzature, connessione a internet, telefoni,
- segreteria, reception, fotocopiatrice, locali comuni e sale riunioni
- revisione del Business plan
- monitoraggio attività
- coaching strategico o marketing
- formazione di base e avanzata
- networking e partecipazione ad eventi
- consulenza finanziaria e informazione mirata su bandi e finanziamenti

I servizi di **aggregazione** consistono in :

- revisione del Business plan
- monitoraggio attività
- coaching strategico o marketing
- formazione di base e avanzata
- networking e partecipazione ad eventi
- consulenza finanziaria e informazione mirata su bandi e finanziamenti

Il cuore delle attività rimane il **percorso formativo** offerto gratuitamente ai nuovi imprenditori. i principali temi trattati sono :

- 1) Il business plan (schema, finalità, redazione, parte qualitativa, parte quantitativa, ecc.);
- 2) La costituzione dell'Impresa, adempimenti e fasi;
- 3) L'organizzazione dell'impresa e le strategie aziendali;
- 4) La valorizzazione, ricerca e tutela della proprietà intellettuale;
- 5) La contabilità ed il bilancio aziendale;
- 6) Gli aspetti finanziari dell'impresa;

- 7) I finanziamenti e i contributi pubblici, la finanza privata i rapporti con la banca;
- 8) Elementi di marketing e l'approccio al mercato;
- 9) Certificazioni di qualità aziendali;
- 10) La valorizzazione dell'innovazione : la metodologia Triz.

2.3.2 Le convenzioni

L'incubatore nasce come realtà collegata alla Scuola Superiore di Tecnologie Industriali (SSTI) senza un proprio soggetto giuridico, in attesa del completamento dell'Incubatore di Sesto Fiorentino dell'Università di Firenze. Questo fatto determina una destrutturazione iniziale dei servizi e della fornitura dei supporti alle imprese. Al fine di rispondere comunque alle esigenze di supporto provenienti dalle Imprese si sono costruite con i partner dell'iniziativa, in particolare con la Camera di Commercio mediante le sue Aziende speciali, delle convenzioni.

Si riportano di seguito gli elementi delle convenzioni stipulate negli scorsi anni con alcuni partner:

Firenze Tecnologia

La collaborazione ha per oggetto la fornitura di servizi da parte di Firenze Tecnologia alle imprese presenti nell'Incubatore, in materia di informazione, assistenza e consulenza su tematiche legate all'innovazione ed alla promozione tecnologica. In particolare, gli ambiti tematici oggetto della convenzione sono:

- a) attività d'informazione e comunicazione su eventi, progetti, opportunità nel campo dell'innovazione e della tecnologia;
- b) promozione dell'innovazione, divulgazione delle informazioni sui servizi innovativi;attività di analisi personalizzata per l'identificazione di eventuali esigenze di innovazione;
- c) attività di supporto allo sviluppo di idee progettuali;
- d) facilitazione all'interazione fra impresa e ricerca;
- e) attività di ricerca partner nell'ambito di progetti locali, nazionali ed europei;

- f) assistenza ai finanziamenti in particolare sui temi della ricerca e sviluppo tecnologico, seguendo l'azienda dalla fase di presentazione fino alla realizzazione del progetto;
- g) ricerche brevettuali;
- h) assistenza nelle attività di individuazione di materiali innovativi;
- j) servizi di taratura della strumentazione elettrica ed elettronica;
- k) prove e certificazioni per garantire la sicurezza e la qualità dei prodotti elettrici/elettronici.

BIC Promofirenze

- a) Assistenza e primo orientamento allo start up
- b) Approfondimenti sulle tematiche di natura fiscale
- c) Assistenza nell'accesso ai finanziamenti europei, nazionali e regionali
- d) Servizi per l'internazionalizzazione
- e) Servizio di Assistenza Specialistica alle imprese per i mercati esteri
- f) Servizio Specialistico di Comunicazione d'Impresa per le aziende
- g) Servizio di assistenza relativo alla progettazione europea
- h) Coinvolgimento delle imprese incubate in iniziative varie.

Fidi Toscana S.p.A.

Fidi Toscana Spa ha concordato l'erogazione di una serie di servizi qualificati alle imprese dell'Incubatore di seguito elencati:

- a) Illustrazione delle forme giuridiche, suggerimenti delle forme giuridiche più idonee e "Vademecum operativo" (cosa e come fare, dove e a chi rivolgersi);
- b) Illustrazione della mappa delle opportunità finanziarie a disposizione (leggi di agevolazione comunitarie, nazionali, regionali e locali, schede prodotto, progetti in corso, agevolazioni indirette, prodotti specifici per "soggetti deboli");
- c) Indicazione sui prodotti finanziari: finanziamenti bancari, capitale di rischio, finanza di progetto, microcredito;
- d) Illustrazione su i nuovi pacchetti di certificazione integrata (ISO14000, VISION, EMAS, SA 8000...);
- e) Collegamento tra le reti di banche e finanziarie presenti sul territorio regionale;
- f) Informazioni su garanzie per l'ottenimento di prestiti presso gli istituti bancari;

- g) Indicazioni di formulazione del piano di impresa ed elementi di valutazione;
- h) Valutazione della congruità dell'investimento rispetto ai risultati attesi (analisi di redditività) e delle fonti di finanziamento con relativo sviluppo piani di ammortamento;
- i) Valutazione personalizzata dei pacchetti finanziari esistenti sul mercato in base ai reali e concreti bisogni delle imprese, dell'età dei titolari e per tipologia di attività;
- j) Contatti con soggetti finanziari alternativi (per es. Banca Etica, Mag, soggetti privati, Confidi, etc);
- k) Elaborazioni di bilanci extracontabili e modalità di responsabilità sociale;
- l) Promozione alla diffusione di pratiche eque e sostenibili (equoefficienza);
- m) Collegamento per le opportunità offerte da progetti e programmi pubblici (Piani di Sviluppo locali, Patti Territoriali, etc.);

Fondazione dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri di Firenze

Le imprese ammesse a beneficiare dei servizi dell'Incubatore Firenze, che necessitano di assistenza fiscale, societaria, contabile ed in generale nelle discipline di competenza del Dottore Commercialista e del Ragioniere Collegiato possono usufruire di un servizio di consulenza per l'avvio dell'impresa.

Il servizio sarà prestato:

- a) gratuitamente in un primo colloquio di orientamento;
- b) a pagamento nel successivo rapporto di assistenza fiscale, societaria, contabile da parte di Dottori Commercialisti e Ragionieri Collegiati iscritti nei rispettivi Albi di Firenze.

Il costo del servizio sarà concordato fra il Professionista e l'imprenditore ai minimi previsti dalla Tariffa Professionale.

2.3.3 Start to business⁵

Dopo la prima fase di start up dei servizi e delle imprese si è puntato a potenziare il supporto alle imprese sulle tematiche del marketing, emerso quale elemento di maggior difficoltà evidenziato dalle start-up

⁵ Il presente paragrafo è stato curato dal Dott. Gianpiero Negri Project Leader, responsabile evento Start to Business - capo progetto esterno Consorzio Quinn - IUNET Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa.

nel corso delle varie attività di rilevazione delle esigenze aziendali e monitoraggio delle attività.

Chi ha esperienza di ricerca applicata e di valorizzazione dei suoi risultati, può confermare che non sempre un'idea o una tecnologia, che ha ottenuto un riconoscimento in ambito scientifico, realizza il medesimo successo in ambito economico, se non è adeguatamente accompagnata al mercato.

A tale scopo, negli anni scorsi sono stati finanziati da enti pubblici e privati diversi progetti volti ad aprire un canale di comunicazione tra il mondo della ricerca e il mondo dell'industria con l'obiettivo di far conoscere le nuove tecnologie e permettere una valutazione congiunta e condivisa del loro potenziale secondo criteri sia scientifici sia di mercato.

E' questo il caso del progetto IUnet, finanziato dal Ministero delle Attività Produttive e gestito da 5 università italiane tra le quali la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, nonché il progetto di valorizzazione dell'Ente Cassa di Risparmio di Firenze, gestito da Firenze Tecnologia. Dall'incontro dei due progetti, e per iniziativa dell'Incubatore di Firenze, è nata l'opportunità di realizzare una nuova iniziativa originale sia nei contenuti sia nella forma organizzativa denominata *Start to Business*.

Start to Business è una forma di incontro one-to one tra soggetti provenienti dal mondo accademico, che propongono una tecnologia o una competenza distintiva e originale, e soggetti provenienti dal mondo industriale. L'obiettivo di Start to Business è quello di dare la possibilità concreta a ricercatori o neo-imprenditori dell'high tech di aprire contatti con responsabili di azienda altrimenti difficilmente raggiungibili e di fare un'esperienza di trattativa, imparando a spiegare la propria tecnologia anche ai non addetti ai lavori e a comunicare efficacemente al proprio interlocutore i vantaggi e i benefici della propria offerta.

Attraverso la Scuola Superiore Sant'Anna, la Camera di Commercio di Pisa, Firenze Tecnologia, Promofirenze, Medea, Spring (MI), Emanuela Ferrari (SP) e successivamente il consorzio Pisa Ricerche, sono state realizzate due edizioni di Start to Business: la prima si è tenuta a Firenze nel luglio 2006, anche attraverso le risorse messe a disposizione dell'ente Cassa di Risparmio di Firenze, che si è focalizzata sulle telecomunicazioni; la seconda, incentrata sull'ambito biomedicale e biotecnologico, si è svolta a Pisa nel dicembre 2006.

L'attività di business matching è risultata efficace grazie alla presenza di un "mediatore" fra le parti che ha agevolato sia il contatto sia la sintonia sui temi dell'incontro. In particolare è stata condotta un'attenta attività di preparazione delle start up, che proponevano nuove tecnologie, al fine di formare gli imprenditori sulle corrette modalità di comunicazione commerciale. Allo stesso tempo il gruppo degli organizzatori dell'evento ha messo a disposizione i contatti disponibili o ne ha cercati di nuovi per invitare soggetti potenzialmente interessati all'incontro con le start up. Il lavoro ha costituito per le nuove imprese una grande opportunità aziende di grandi dimensioni quali Autostrade S.p.A., Infracom, Telecom, Vodafone, Flextronics, 3M, Esaote, Baxter. Si riportano di seguito alcuni dati di riepilogo delle attività di 'Start to Business':

Settore Telecomunicazioni – Firenze 13 luglio 2006

Partecipanti: 70

Imprese iscritte: 43

Imprese presenti: 37

Startup: 8

Numero medio di contatti one-to-one: 7,3

Aree di discussione: progetti, finanziamenti, avvio contatti

Settore Biomedicale e Biotecnologico - Pisa 13 dicembre 2006

Partecipanti: 75

Imprese iscritte: 35

Imprese presenti: 37

Startup: 11

Numero incontri one-to-one: 4

Collaborazioni o partnership nate dall'evento: 3

Nel mese di ottobre 2008 all'interno del "Festival della Creatività" si svolgerà la nuova edizione di Start to business.

StartToBusiness 2008 è un evento che offre un tavolo di trattativa tra i proponenti (giovani imprese o gruppi con sede in Toscana) di tecnologie state-of-art nel settore della automazione e strumentazione ed aziende di medie e grandi dimensioni, con l'obiettivo far crescere la forza imprenditoriale e commerciale delle nuove realtà di impresa innovative nate dai risultati della ricerca applicata.

Ad oggi hanno già aderito alcune Start-Up e/o Spin-Off appartenenti al Sistema di ricerca pisano (Scuola Superiore Sant'Anna, Università di Pisa, Polo Navacchio) e fiorentino (Incubatore e Università di Firenze). Le soluzioni che verranno proposte trovano applicazioni in settori in continua evoluzione tecnologica ed espansione di mercato, come l'automazione industriale e la costruzione di sistemi per il controllo e il monitoraggio dei processi di trasformazione.

Nel seguito vengono citate alcune delle applicazioni che verranno presentate:

- sistemi predittivi per la prevenzione dei fermi macchina
- sistemi telematici per l'assistenza in tempo reale del manutentore
- sistemi di visione avanzati per il controllo, monitoraggio e guida
- strumenti di misura della permeabilità ai gas per film packaging
- schede per il controllo del movimento in tempo reale

2.3.4 Il monitoraggio ed il coaching imprenditoriale

La funzione di un Incubatore, nel processo di reazione di impresa si esprime molto chiaramente nel caso di idee o tecnologie innovative valide che, in condizioni ordinarie, avrebbero molte difficoltà nel trasformarsi in opportunità di mercato.

Per superare le barriere iniziali, che impediscono o rendono antieconomica la fase di avvio di impresa, l'Incubatore ha sviluppato nel tempo una serie di servizi a valore aggiunto.

In linea con la sua missione, ovvero favorire la nascita di nuove imprese ad alto potenziale di crescita (con evidenti benefici di crescita economica ed occupazionale per il territorio), nell'ultimo anno si è aggiunto un ulteriore servizio, che riguarda la consulenza di marketing e di strategia. In questa fase di sperimentazione del servizio sono stati messi a disposizione delle neo-imprese due consulenti di grandi esperienza aziendale e un tutor che ha avuto l'incarico di coordinare e fare la sintesi in modo operativo, tra i bisogni espressi dalle neoimprese, le modalità di supporto della struttura e le indicazioni dei consulenti.

Questo servizio rappresenta un ulteriore sforzo economico e una nuova scommessa per il futuro ma è stato voluto con determinazione, spinti dalla certezza che la formazione delle persone verso un corretto orientamento all'impresa rappresenta il miglior investimento per

raggiungere l'obiettivo di creare aziende che possano stare sul mercato e potenzialmente far crescere in modo scalare il loro business. Il nanismo delle imprese high tech è un fenomeno noto e altamente probabile ma è stato positivamente contenuto attraverso un modello di formazione che prevede l'affiancamento al neo-imprenditore di consulenti esperti che hanno l'incarico di far prendere consapevolezza dei fondamenti dell'impresa dall'attività professionale e dell'importanza di ragionare degli obiettivi in termini non solo tecnici ma anche economici e finanziari.

L'attesa è quella: di creare una nuova classe di imprenditori "professionalizzati" e capaci di gestire relazioni complesse, di interagire agevolmente con il soggetto pubblico e quello privato, di negoziare e mediare obiettivi e gestione delle risorse, così come è necessario e oramai indispensabile in ogni azienda che si ritenga un modello per il futuro.

L'incubatore intende quindi fornire un valore aggiunto alle nuove imprese; a tal fine le attività di supporto si stanno gradualmente orientando al potenziamento di servizi di supporto e accompagnamento.

Un'impresa non beneficia come detto solo di uffici o locali comuni, ma viene seguita attraverso un percorso condiviso nel tempo della permanenza nella struttura. Ad inizio anno viene illustrato alle imprese il piano delle attività che si prevedono di svolgere, viene condiviso con gli Imprenditori nelle sue componenti essenziali e, se necessario, rimodulato secondo le diverse esigenze. Nel corso dell'anno si pianificano degli incontri periodici. Nel primo meeting l'Impresa illustra gli obiettivi in termini di sviluppo delle attività, prodotti o servizi, contatti, contratti previsti, fatturato atteso, clienti potenziali, ovvero tutti i principali dati delle attività che prevede di realizzare nel corso dell'anno. Negli incontri successivi vengono verificati gli obiettivi precedentemente individuati e analizzati gli scostamenti, le azioni svolte, i risultati raggiunti e le variabili che hanno facilitato o impedito il raggiungimento dei target previsti. Ogni incontro ha come risultato un report nel quale le imprese ritrovano individuato con chiarezza quanto discusso e gli obiettivi concordati.

In parallelo si svolge l'attività di coaching che è finalizzata ad affiancare le imprese nell'approfondimento dei punti critici emersi durante la stesura del business plan su tematiche tecniche. Vengono messi a disposizione delle imprese degli esperti delle materie

(marketing e management) che lavorano mediate incontri periodici alla revisione delle strategie aziendali ed alla messa a punto degli opportuni correttivi. Il primo stadio del lavoro si ha nella fase formativa, gli esperti sono gli stessi che hanno presentato dal punto di vista “teorico” le tematiche di cui si occupano e che ora sono seduti ad un medesimo tavolo con le imprese e analizzano i casi singoli e le specifiche esigenze. Attraverso un’intervista / incontro organizzato con cadenza bimestrale, l’impresa discute con il consulente dei contenuti del piano di impresa e concorda una serie di azioni di miglioramento del piano stesso. Prima di ciascun incontro è organizzato un momento preliminare di coordinamento delle attività e del fabbisogno di assistenza nella fase di coaching. Un tutor segue le Imprese nel percorso sia nella fase di scambio con il consulente che mediante la redazione di un report condiviso delle attività svolte e di quella da svolgere per l’incontro successivo. Il risultato dell’attività di coaching sarà formalizzato nella consegna della rielaborazione del business plan delle singole imprese alla conclusione del percorso di mentoring.

Il contenuto delle attività di coaching è stato suddiviso in due filoni:

Percorso 1: Analisi strategica in fase di definizione preliminare dell’attività d’Impresa:

- Vision e mission
- Definizione del business
- Definizione degli obiettivi di impresa
- Individuazione dei fattori critici di successo
- Valutazione delle scelte di mercato e strategie di posizionamento
- Posizionamento rispetto ai prodotti e rispetto ai concorrenti
- Organizzazione dei processi operativi.

Percorso 2: Definizione del piano operativo di marketing e analisi delle performance delle aziende in attività

Per i progetti di impresa o imprese neocostituite:

- analisi delle competenze commerciali
- elementi di coerenza del Business Plan
- analisi strategica
- accompagnamento nell’analisi di mercato

Per le imprese già in attività:

- analisi dello stato dell'arte/prodotto/mercato
- identificazione delle aree di business
- valutazione delle azioni strategiche e di mercato

2.3.5 Il ruolo della consulenza finanziaria

Particolare attenzione è stata data alla consulenza finanziaria alle imprese. Questo tipo di attività nasce da una supporto informativo e di orientamento alla richiesta di finanziamenti e agevolazioni pubbliche svolto con continuità. Molto del lavoro è stato svolto in collaborazione con Firenze Tecnologia, PromoFirenze e Fidi Toscana. Nel tempo viene svolta una costante azione informativa e di consulenza per la richiesta di finanziamenti e agevolazioni pubbliche. Questo, soprattutto legato al fatto che l'Incubatore è localizzato nelle aree Obiettivo 2 del DOCUP della Regione Toscana che ha permesso alle imprese di partecipare a vari bandi pubblici di finanziamento.

Si riportano di seguito i finanziamenti ottenuti dalle Imprese presenti sulla Misura 1.8 del Docup Obiettivo 2 della Regione Toscana:

N. graduatoria	Acronimo	Punteggio	Contributo
32	SIMPLA	72,8	45.000,00
55	WINESENS	70,0	60.000,00
142	OPTSENS	65,0	54.000,00
144	HL7V3ENABLER	65,0	51.100,00
157	TECH ANALYZER	65,0	44.100,00
Totale dei contributi			€254.000,00
Investimenti in ricerca derivanti dai progetti			€565.000,00

Il caso della misura 1.8 è particolarmente significativo in quanto per questa via il contributo pubblico

Le aziende che sono inserite nell'Incubatore sanno che il contributo pubblico non deve essere l'obiettivo unico della loro analisi economico finanziaria e della ricerca di risorse strategiche per lo sviluppo

dell'Impresa. Come ogni Azienda che è inserita nel mercato uno dei primi partner della propria attività è la Banca. Tuttavia una delle maggiori difficoltà, di cui si è già trattato in precedenza, incontrata dalle Imprese riguarda l'accesso al credito da parte di realtà economiche non affini al tessuto produttivo del territorio. Il Sistema bancario "istintivamente" non agevola il finanziamento di avvio di imprese delle quali non ha chiaro il contenuto delle attività, il "core business" e di conseguenza le dinamiche di sviluppo. Da questo punto di vista l'introduzione della normativa di Basilea 2 nel sistema bancario internazionale ha ulteriormente complicato la questione.

Il supporto di consulenza finanziaria fornito alle imprese prende le sue mosse dall'orientamento formativo prima ed informativo poi sugli strumenti bancari più idonei alle diverse esigenze aziendali. Segue poi un'attenta analisi degli investimenti previsti e dei fabbisogni economico finanziari iniziali delle Imprese.

Qualora emerga l'esigenza di impostare un nuovo rapporto bancario si concorda con l'Azienda se vi sono delle preferenze per particolari Istituti di credito e si affianca l'Imprenditore sia nei vari colloqui che nell'elaborazione della documentazione necessaria all'istruttoria della domanda. Qualora sia utile il ricorso all'accompagnamento della richiesta di apertura di credito della garanzia aggiuntiva di un Consorzio di Garanzia o di un Istituto abilitato al rilascio di tali supporti, come quasi sempre avviene in presenza di imprese appena costituite, soprattutto se fondate da giovani senza esperienze imprenditoriali né garanzie reali significative, si rende supportano e seguono le richieste di garanzia presentate dalle Imprese. Come già detto in questo caso uno dei partner più utili alle Imprese è stata Fidi Toscana S.p.a. che con i nuovi strumenti regionali di sostegno alle Imprese ha agevolato significativamente il rapporto fra sistema bancario e nuove imprese giovanili e innovative.

2.3.6 Programmi e sviluppi per il futuro

Uno dei dati che emerge nell'esperienza dell'incubatore è quello delle difficoltà a reperire progetti di impresa nei settori dell'innovazione e della tecnologia. Il territorio esprime eccellenze nelle competenze ma scarsa propensione all'impresa. Malgrado la numerosità dei laureati, dottorandi e ricercatori presenti nell'area in pochi si avviano verso

l'attività di impresa. Questo risulta essere uno dei maggiori scogli da superare. Quindi l'attività nell'ultimo anno si è maggiormente concentrata nella preparazione del terreno affinché possano emergere con maggior facilità e frequenza progetti imprenditoriali. Questo percorso nasce dalla necessità di promuovere le attività di promozione della diffusione della cultura d'impresa e del supporto allo start up di attività legate alla tecnologia, alla ricerca ed all'innovazione. Un particolare sforzo è stato svolto nei confronti della Facoltà di Ingegneria dell'Università degli Studi di Firenze. Nel corso del 2007 è stata avviata un'attività di scouting e di apertura della proposta imprenditoriale rivolta ai gruppi di ricerca dei diversi Dipartimenti. Tale attività è stata svolta in coordinamento con la Presidenza della Facoltà che si è resa molto disponibile e sensibile alle iniziative dell'Incubatore di Firenze. Si approfondirà maggiormente questa parte nel corso del paragrafo che segue. Mediante le nuove attività previste nel progetto di sviluppo dell'Incubatore Firenze e messe a regime nel corso del 2007 si potranno aprire ulteriormente le proprie porte verso l'esterno, mettendo a frutto le sinergie e le esperienze maturate negli anni di attività, sempre più a disposizione dei potenziali imprenditori. Pertanto sarà sviluppata maggiormente ed aperta a tutti i soggetti interessati, e non ai soli utenti dei servizi dell'Incubatore, il segmento formativo sulle tematiche imprenditoriali, nonché il sostegno individualizzato per i giovani che intraprendano il percorso di supporto alla messa a punto del piano di impresa con le consulenze. La rete di contatti costituita da anni intorno all'Incubatore Firenze è la base di partenza per attivare supporti per la fornitura di servizi sia per lo scouting di idee imprenditoriali, sia per i docenti dei contenuti formativi, sia per il tutoraggio e le consulenze specialistiche opportune per l'approfondimento delle tematiche tecnologiche e tecnico economiche.

Quale conclusione e sintesi del percorso sopra descritto si riporta di seguito uno schema dello scenario degli obiettivi e delle dinamiche del passato e previste per il biennio 2008 / 2009:

2004/2005	2006/2007	2008/2009
FASE 1	FASE 2	FASE 3
SITUAZIONE SCENARIO	SITUAZIONE SCENARIO	SITUAZIONE SCENARIO
Gruppo di aziende stabile e omogeneo	significativo turnover aziende	Maggiore stabilità e uniformità nelle aziende
unico servizio di incubazione	diversificazione offerta di servizi PI/I /AG	ulteriore sviluppo contatti con il territorio
pochi contatti con nuovi aspiranti	potenziamento del personale	coinvolgimento partner istituzionali locali
	ricerca maggiori contatti con il territorio	ricerca di risorse finanziarie
		potenziamento ruolo sul territorio
OBIETTIVI	OBIETTIVI	OBIETTIVI
Avvio attività	revisione servizi	Apertura verso l'esterno
Impostazione sito web	Revisione comunicazione	partnership
Definizione offerta servizi	nuovo sito e newsletter	ricerca nuovi progetti
	Potenziamento relazioni esterne	sviluppo servizi post incubazione
	ricerca nuovi progetti / scouting Fac. Ingegneria	sviluppo servizi di secondo livello

2.4 LE RELAZIONI DELL'INCUBATORE CON IL TERRITORIO

di Massimo Canalicchio

Nell'area fiorentina non vi sono esperienze simili a quelle dell'Incubatore, e molto limitate e sporadiche sono le iniziative di promozione delle imprese innovative mediante la messa a disposizione di servizi e facilities. Nel corso di questi anni sono stati gradualmente fatti contatti con le Associazioni imprenditoriali del territorio (Assindustria, CNA, Confartigianato, API Toscana) al fine di coordinare le attività e potenziare la rete di contatti intorno alle Imprese, elemento strategico per il proseguimento delle attività ed il radicamento delle imprese nel territorio.

Di seguito si riportano i più interessanti esempi e casi di collaborazioni fra l'incubatore ed il territorio locale e regionale.

La Scuola Superiore S. Anna di Pisa e gli Incubatori dell'area pisana

A partire dalla sua costituzione l'Incubatore di Firenze ha sempre avuto dei particolari rapporti con l'area pisana. In primo luogo il lavoro svolto a Pisa dalla Scuola Superiore S. Anna ha sempre costituito un benchmark per le strategie di sviluppo dell'Incubatore. Un ruolo fondamentale è stato svolto, soprattutto nella fase di impostazione e costituzione della nostra struttura, da parte del Prof. Andrea Bonaccorsi, docente di Economia Politica presso la Facoltà di Ingegneria dell'Università di Pisa. Il Prof. Bonaccorsi è uno dei massimi esperti nazionali ed internazionali sulle tematiche dell'avvio delle imprese innovative derivanti dal mondo della ricerca. Molto significativo è stato il suo contributo alla costituzione del Fondo Rotativo della Camera di Commercio di Pisa a favore delle imprese tecnologiche della provincia come anche la nascita del "Club delle Imprese innovative", luogo fondamentale di scambio e confronto fra le spin-off pisane. Come detto l'area pisana è quella a livello regionale che risulta essere storicamente maggiormente sensibile alle tematiche dell'impresa innovativa, sia l'Incubatore di Pontedera, legato a Pont-Tech ed alla Scuola Superiore S. Anna come anche il Polo Scientifico e Tecnologico di Navacchio hanno sempre costituito dei punti di riferimento e di preziosa collaborazione. Continui sono stati gli scambi ed i contatti fra le realtà provinciali, con la condivisione di progetti, incontri e interventi a favore delle Imprese. Si riportano di seguito quelli più significativi:

Giugno 2004 – Corso di formazione : Imprenditori dell’alta tecnologia
Gen. - Marzo 2005 - Corso Business plan e due diligence
Sett. 2005 – Analisi esigenze e bisogni di marketing aziende High Tech
Dic. 2005 – marzo 2006 – Corso “Making High Tech Profitable”
Aprile 2006 – Promozione finanziamenti alla ricerca precompetitiva

PNI3 ed il Premio Nazionale per l’Innovazione

L’incubatore di Firenze è sempre stato sensibile alle iniziative di coordinamento fra le istituzioni di supporto all’avvio di Impresa. L’Associazione PNI3 risulta a livello nazionale uno degli attori più importanti da questo punto di vista. Non solo perché riunisce le principali Università e Istituzioni di formazione universitaria che hanno al loro interno Incubatori di Impresa o parchi scientifici e tecnologici ma soprattutto per l’azione di promozione della cultura imprenditoriale nel modo della ricerca.

Il Premio Nazionale per l’Innovazione è la competizione che riunisce i vincitori delle Business Plan Competition organizzate localmente dalle università italiane che aderiscono all’iniziativa e premia la miglior start up tecnologica dell’anno.

Le Business Plan Competition sono concorsi tra idee imprenditoriali ad elevato contenuto tecnologico lanciati da alcune Università italiane a partire dal 2000. Consentono alla business idea di passare dallo stato progettuale a quello organizzato di impresa pronta per affrontare il mercato, tutto questo attraverso l’erogazione di formazione manageriale, la consegna di premi in denaro e la creazione di un tessuto di relazioni economiche.

Nel 2007 la Scuola Superiore Sant’Anna ha promosso la Start Cup Toscana: una competizione giunta alla quarta edizione, tra idee espresse in forma di Business Plan provenienti dal settore della ricerca accademica ed imprenditoriale, con particolare riferimento al territorio della Regione Toscana.

Insieme a competizioni analoghe organizzate in altre realtà universitarie italiane, quella toscana rappresenta la prima fase locale di un concorso di spessore nazionale quale il Premio Nazionale per l’Innovazione (PNI), sponsorizzato da Vodafone, cui hanno partecipato i vincitori delle manifestazioni locali. La Start Cup Toscana rappresenta lo strumento migliore per ottenere visibilità, supporto, e sviluppo per la propria idea di business, ed ha come fine la creazione e

la crescita di nuove imprese, sviluppando azioni congiunte con quelle esistenti e mantenendo le sinergie tra soggetti economici ed istituzionali.

L'iniziativa locale ha tra i sostenitori e promotori tutti gli altri Atenei toscani (Università di Firenze, Università di Siena, Università di Pisa, Scuola Normale Superiore), Istituzioni, Enti locali ed il progetto ILO NOVA (www.ilonova.eu), Network toscano per la valorizzazione e l'applicazione industriale della ricerca, finanziato dal MIUR.

L'idea imprenditoriale presentata deve essere caratterizzata da un contenuto basato sulla ricerca scientifica e tecnologica, in qualsiasi campo ed indipendentemente dal suo stadio di sviluppo, purché frutto di un lavoro originale. Possono partecipare al Premio le imprese, localizzate in Toscana, costituite dopo una certa data indicata nel bando, o gruppi di persone fisiche e/o giuridiche con un'idea imprenditoriale che intendano costituirsi in impresa. La valutazione dei Business Plan è basata sulla validità del progetto che sviluppa l'idea imprenditoriale e le potenzialità di successo che la stessa idea ha sul mercato, ed è compito di una Commissione Scientifica composta da rappresentanti degli Atenei toscani, della Camera di Commercio e delle Associazioni di Categoria valutare nel merito i progetti. Al termine della competizione locale vengono premiate le tre migliori idee imprenditoriali che concorreranno in seconda battuta al PNI a livello nazionale.

Annualmente si svolge un incontro a livello nazionale fra tutti gli Incubatori Universitari nazionali, Napoli 2006 e Torino 2007 sono state le ultime due sedi. I meeting sono l'occasione per fare il punto sulle tendenze nel campo del supporto alle start up e alla diffusione della cultura d'impresa nel modo universitario sia a livello italiano che internazionale.

La Scuola di Scienze Aziendali: Business game 2007

L'anno 2007 ha rappresentato il ventennale della nascita della Scuola Scienze Aziendali, una storia significativa di successi e di supporto alla formazione di futuri quadri e potenziali imprenditori per il territorio. A conclusione del corso della durata di diciotto mesi di cui sei di stage presso aziende, la Scuola propone agli Studenti un Business game. L'attività è l'occasione di mette alla prova i suoi studenti, con una simulazione applicativa nell'ambito della gestione d'impresa al termine

del corso. Nell'ambito di una maggiore collaborazione fra due Scuole che operano a Firenze (Scuola Superiore di Tecnologie Industriali – SSTI e SSA) lo scorso anno il gioco si è svolto su imprese o idee d'impresa reali, nell'ambito di quelle che gravitano attorno all'iniziativa di Incubatore Firenze.

E dunque mentre negli anni precedenti il gioco consisteva in un esercizio teorico, questa volta gli studenti hanno esercitato le loro competenze su aziende nascenti in ambito hi-tech, ma che necessitano di competenze di gestione d'impresa.

Al progetto hanno partecipato quattro aziende provenienti da Incubatore Firenze:

- 100100 srl, focalizzata sulle tecnologie applicate alla comunicazione ad al marketing (www.100100.biz)

- Econoetica Srl, azienda specializzata in servizi Ict con particolare riguardo al settore turistico il prodotto di punta attuale è la guida multimediale Arianna per guidare i turisti alla scoperta delle città d'arte (www.econoetica.com)

- Eontych srl, azienda di ricerca e sviluppo in elettronica, optoelettronica, nanotecnologie (www.Eontych.com)

– Un'idea imprenditoriale di Silvia Giannoni, architetto, basata sull'impiego di oggetti riciclati per creazioni di arredamento.

La premiazione dei migliori progetti è stata svolta sulla base delle valutazioni di una commissione formata da imprenditori e da aziende sostenitrici della Scuola Scienze Aziendali.

Giudizi incoraggianti al termine del lavoro sono stati espressi sia dalle Imprese che dagli Studenti partecipanti al Business game. Dopo questa prima esperienza vi sono tutte le premesse per rendere quest'attività come ricorrente e replicarla nell'anno in corso, migliorandola ulteriormente.

Nel mese di aprile del 2008 si è svolto alla presenza del Dott. Targetti l'avvio delle attività per l'anno in corso.

Consortio Quin Scouting presso la Facoltà di Ingegneria - Università degli Studi di Firenze anno 2007⁶

Uno degli aspetti essenziali ai fini dell'operatività di un incubatore riguarda la gestione di un ciclo di rotazione tra imprese incubate che escono dalla struttura dopo i gli anni canonici di permanenza previsti ed i nuovi gruppi costituendi che fanno domanda di ingresso. Questo

⁶ L'autore del presente paragrafo è l'Ing. Gianpiero Negri

processo non è affatto scontato, né esiste ancora una consapevolezza così diffusa sul potenziale di impresa derivabile dal risultato della Ricerca, tale da avere un numero consistente di domande spontanee di iscrizione all'Incubatore.

L'area fiorentina vive ancora oggi in una fase conoscitiva e sperimentale del fenomeno del cosiddetto "spin-off" o start-up e, per tale motivo, è necessario ancora procedere con un'azione proattiva di semina, che deve avvenire attraverso attività di promozione e attività mirate di ricerca e di sensibilizzazione dei soggetti che potrebbero essere potenzialmente interessati ad un percorso di creazione di impresa.

L'Amministrazione ha quindi ritenuto strategico puntare le proprie risorse sulla attività di scouting, pertanto ha incaricato il Consorzio Quinn (*Consorzio Universitario in Ingegneria per la Qualità e l'Innovazione*) di svolgere una specifica azione di supporto all'incubatore particolarmente orientata alla ricerca di nuovi progetti di impresa nati da gruppi di ricercatori universitari.

Nel corso del 2007 quindi è stato potenziato a tal fine il rapporto già esistente con la Facoltà di Ingegneria e sono stati svolti un rilevante numero di incontri individuali con docenti, ricercatori e dottorandi che sono impegnati direttamente nell'attività di Ricerca scientifica, con particolare attenzione a quelli già sensibili alle tematiche delle applicazioni finalizzate al mercato.

Attraverso la collaborazione con la Facoltà di Ingegneria, il Polo Biomedico e Tecnologico, e in particolare, con il Preside di Facoltà, Prof. Tesi, sono stati agevolati una serie di incontri con il personale dei Dipartimenti e Laboratori, tra cui:

- Dipartimento di Elettronica e Telecomunicazioni
- Dipartimento di Sistemi e Informatica
- Dipartimento di Meccanica e Tecnologie Industriali
- Laboratorio LaRT
- Laboratorio di Telematica
- STLab - Software Technologies
- LMTI - Laboratorio di Metodi e Tecniche per l'Innovazione

Per quanto riguarda l'aspetto operativo di raccolta di nuove idee innovative di impresa, è stata dapprima svolta una indagine conoscitiva sulla consistenza del sistema di ricerca fiorentino che ha permesso la

definizione di un numero definito di obiettivi da raggiungere nel corso dell'anno:

- composizione di un elenco dei soggetti potenzialmente interessati all'attività di valorizzazione della ricerca
- effettuazione di un numero minimo di contatti diretti di informazione, sensibilizzazione e prima formazione ai concetti di fondo del processo di creazione di impresa
- raccolta di un numero minimo di manifestazioni di interesse e di richieste di supporto e di approfondimento dei temi proposti

L'esperienza dello scouting condotta nel 2007 ha consentito di migliorare la conoscenza del "territorio" e di stabilire una importante relazione di reciproca conoscenza e soprattutto di fiducia. Durante gli incontri sono state raccolte informazioni utili per avere un quadro generale e per comprendere il potenziale di sviluppo dei vari laboratori: la potenzialità per un laboratorio o un gruppo di ricerca di sviluppare un'idea di business è stata misurata in funzione delle caratteristiche della struttura, delle competenze delle persone e della tipologia di attività svolta. La presenza di condizioni favorevoli non determina necessariamente l'evoluzione verso lo sviluppo di una nuova impresa, ma indica senz'altro l'esistenza di una prospettiva e l'opportunità di sviluppare una relazione nel tempo con l'Incubatore di Firenze.

A conclusione delle attività si è tenuto un incontro il 4 dicembre 2007 intitolato "Giornata di Incontro con la Facoltà di Ingegneria" che si è svolto nelle aule del Polo Biomedico e Tecnologico di Viale Morgagni a Firenze e ha visto la partecipazione di numerosi relatori provenienti dall'area accademica, imprenditoriale e finanziaria. L'evento ha costituito un'occasione di promozione della cultura d'impresa nel mondo universitario ed un passo avanti verso una maggiore sensibilizzazione del territorio verso le tematiche della creazione di impresa nel mondo della ricerca.

Collaborazione Camera di Commercio di Firenze e Incubatore Firenze⁷

La Camera di Commercio di Firenze (www.fi.camcom.it), attraverso il suo ufficio Nuove Imprese ed Incubatori di Impresa in collaborazione con Promofirenze – Azienda Speciale CCIAA di Firenze (www.promofirenze.com), ha offerto alle aziende presenti all'incubatore l'opportunità di stimare il rendimento ed il rischio dei progetti di investimento realizzati dall'impresa e di valutarne il merito creditizio.

L'iniziativa, nata grazie alla convenzione sottoscritta tra la CCIAA di Firenze, il Dipartimento di Scienze Aziendali dell'Università di Firenze e il Centro Studi Finanza Firenze (www.finanzafirenze.org) è stata presentata dal Prof. Oliviero Roggi in occasione della serata “aperitivo d'inverno” svoltasi il 14 dicembre u.s. presso l'Incubatore di Firenze.

L'obiettivo di realizzare un'attività di supporto, formazione e promozione volta a migliorare il rapporto tra Università ed Enti e a stimolare il legame tra banca, impresa, ricerca e territorio, favorendo lo sviluppo di una cultura finanziaria degli imprenditori, è stato raggiunto con la realizzazione del software “Basel II Versione Omnia” da parte del Centro Studi Finanza Firenze e con il suo impiego presso l'ufficio Nuove Imprese della CCIAA di Firenze.

Si tratta di due applicativi INVESTIRE e Basel II il cui utilizzo permette di progettare l'impresa nelle sue manifestazioni finanziarie tenendo conto delle interdipendenze tra investimenti e finanziamenti. Basel II, in particolare, è strumento regionale delle politiche del credito in quanto, come citato nel protocollo d'intesa Regione Toscana – Banche, deve essere considerato tra gli elementi qualitativi presentati dall'imprenditore alla banca per l'ottenimento del rating interno.

In particolare, il primo formalizza e struttura l'idea imprenditoriale, sviluppando stime credibili coerenti con la rischiosità del mercato e prudenziali in caso di congiunture economiche negative. Il secondo aiuta l'imprenditore a superare le problematiche di accesso al credito

⁷ Il presente paragrafo è a cura di Annamaria Vitale – Ufficio Nuove imprese e Incubatori di impresa della Camera di Commercio di Firenze.

valutando il merito creditizio dell'impresa nell'ottica di Basilea 2 (www.procofit.net).

La collaborazione, iniziata a febbraio 2008 con l'adesione all'iniziativa da parte delle Aziende presenti all'incubatore, si è sviluppata utilizzando in particolare l'applicativo INVESTIRE e fino ad aprile ha visto coinvolte le imprese En-Eco energy for ecology Srl, DFL Srl, Econoetica Srl, Eontych Srl, Comm.it Srl.

L'attività è stata organizzata e sviluppata in maniera snella ed efficace in termini di raccolta materiale, informazioni ed organizzazione incontri con imprenditore e referente sportello Ufficio Nuove Imprese, in questa fase affiancato dagli esperti e realizzatori degli strumenti software, presso l'ufficio Nuove Imprese della CCIAA di Firenze.

L'utilizzo congiunto dei due applicativi consente di consegnare all'impresa due report finali:

1. il primo (INVESTIRE) è relativo all'andamento dei flussi finanziari operativi originati dall'idea imprenditoriale con l'individuazione del mese di recupero degli investimenti iniziali e all'analisi di sensitività alla variazione del fatturato del Break Event Point.
2. il secondo (BASEL II) offre da un lato la valutazione del merito creditizio della impresa nell'ottica di Basilea 2, dall'altro una analisi di bilancio conseguente agli investimenti programmati nella fase di INVESTIRE; vengono inoltre indicati gli obiettivi che l'impresa dovrà raggiungere per migliorare il rating bancario. Tale report può essere utilizzato dal neo-imprenditore per presentare la propria iniziativa imprenditoriale agli istituti bancari.

Federmanager - CDi Manager

Un rapporto speciale è stato avviato negli ultimi due anni con Federmanager Firenze, l'Associazione Nazionale dei Dirigenti di Azienda; l'Associazione ha lo scopo di tutelare i propri soci e di sviluppare un legame con il territorio. In questo senso si è orientata la collaborazione con l'Incubatore di Impresa di Firenze. L'Associazione ha al suo interno soci che possono costituire un valido supporto per la consulenza e formazione in molteplici aree aziendali e settori operativi,

oltre 200 professionisti con esperienza maturata sul campo, esperti disponibili ad affiancare le imprese nella sfida della crescita competitiva portandole al loro reale potenziale. Significativo per le start up è anche la possibilità di inserirsi in un network altamente qualificato di professionisti.

Il primo passo è stato il supporto alle attività formative mediante la messa a disposizione di manager esperti che hanno trattato i temi della strategia d'impresa e dell'organizzazione aziendale.

Già dal giugno del 2005 l'Associazione, a titolo gratuito, ha messo a disposizione delle giovani imprese l'esperienza dei manager per l'attività di formazione. I temi del percorso formativo sono stati incentrati su definizione della missione aziendale, degli obiettivi di impresa, l'impostazione del Business plan, la gestione operativa e gli strumenti di monitoraggio. Gli incontri hanno visto una parte teorica ed una parte di aula dove si sono simulati casi aziendali concreti.

Dal 2007 il supporto è stato significativamente potenziato con l'introduzione del servizio di mentoring a favore delle imprese svolto da CDi Manager. CDiManager srl è una società di consulenze e servizi, originata da uno spin off di Federmanager Toscana, che si rivolge ad aziende, enti ed istituzioni interessate ad incrementare la competitività e l'efficienza della propria organizzazione. L'ampio range di competenze di CDiManager è garantito dalla provenienza dei propri consulenti che sono professionisti con un solido background operativo nei vari rami di azienda ed in molteplici discipline inclusa la formazione.

Sempre partendo da due sessioni di formazione collettiva si è aggiunto a questo primo elemento una fase di affiancamento individuale per ciascun Imprenditore dove vengono definiti

L'attività di coaching è stata finalizzata ad affiancare le Imprese nell'approfondimento dei punti critici emersi durante la stesura del business plan. Di questo servizio si è già parlato nel paragrafo 2.3.

Progetto SEARCH in collaborazione con PIN S.c.a.r.l.

La tematica dell'innovazione apre nuovi percorsi di collaborazione tra imprese, istituzioni, enti di ricerca, esperti e ricercatori, con promettenti ricadute per l'avvio di *start-up* ad alta intensità di conoscenza e di tecnologia in Toscana. Questi, in sintesi, i risultati del attività del progetto Search, coordinate dal PIN srl nel quadro del

macro-progetto District della Regione Toscana in collaborazione con l'Incubatore Firenze.

Il PIN srl - Laboratorio di Economia per l'Innovazione "Keith Pavitt" (<http://lei-lab.pin.unifi.it/>), è partner del progetto SEARCH (Scanning and Evaluating Activities for Research Commercialization Handovers), realizzato nell'ambito del macro-progetto DISTRICT (*Developing Industrial Strategies Through Innovative Clusters and Technologies*), coordinato dalla Regione Toscana (info: www.district-rfo.org), che coinvolge nel quadro regionale Interreg IIIC quattro regioni europee (Toscana, West Midlands-UK, Västra Götaland-SE e Sassonia-DE) progetto stato sviluppato per dare una risposta al declino dei distretti industriali.

L'obiettivo di DISTRICT è migliorare le condizioni che favoriscono la transizione delle economie regionali coinvolte, ancora basate sull'industria, ad un modello di sviluppo basato maggiormente sulla conoscenza". In quest'ambito l'obiettivo specifico di SEARCH è di facilitare il passaggio d'idee innovative dal mondo della ricerca al mercato, attraverso un'azione di *networking* e sensibilizzazione rivolta ai ricercatori toscani.

L'attività operativa del progetto si è concentrata sull'individuazione e sul coinvolgimento di tutti i soggetti che potessero contribuire al progetto. Gli obiettivi di Search, e in particolare il concetto di "handover arena" come spazio d'interazione tra gli attori del sistema innovativo regionale, impongono infatti di superare ogni pretesa di autosufficienza, specialmente in contesti fortemente frammentati come quello toscano. In questo contesto è nata la collaborazione con l'Incubatore di Firenze, insieme ad altri soggetti quali l'Incubatore di Navacchio, Pontech (Pontedera), Area della ricerca di Firenze – Istituto IFAC CNR, Area della ricerca di Pisa, Università degli Studi di Firenze (Dipartimento di Meccanica e Tecnologie Industriali, Dip. di Scienze Economiche), CNA Toscana. Con ognuno di questi soggetti sono stati svolti incontri di presentazione del progetto, e poi gli stessi sono stati variamente coinvolti in successive attività di approfondimento.

Il primo risultato è stato lo svolgimento di un incontro-workshop, svoltosi il 18 aprile 2007 presso l'area della ricerca di Firenze, che ha visto il coinvolgimento di una pluralità di soggetti: ricercatori, attraverso la presenza di 5 gruppi di ricerca dell'IFAC (Istituto di Fisica Applicata "Nello Carrara"), il maggiore istituto CNR presente

nell'area fiorentina; imprese e loro rappresentanti, attraverso il coinvolgimento della CNA regionale; incubatori e strutture di supporto alle relazioni tra ricerca e territorio, attraverso la presenza dell'Incubatore di Firenze e del PIN stesso. L'incontro ha consentito un primo inquadramento delle problematiche relative allo sviluppo del sistema innovativo regionale, e l'individuazione di linee di ricerca meritevoli di approfondimento in relazione ad un loro possibile sfruttamento commerciale.

Un secondo incontro di verifica è stato svolto all'Incubatore di Firenze l' 11 luglio 2007. Si sono svolte alcune sessioni parallele nelle quali è stato discusso nel merito di due potenziali progetti innovativi dove hanno interagito i ricercatori dell'IFAC CNR di Firenze, gli imprenditori delle *start-up* ospitate dall'Incubatore, gli esperti tecnologici del Dipartimento di meccanica e tecnologie industriali di Firenze, i consulenti ed esperti dell'Incubatore, alcuni imprenditori locali, gli economisti ed esperti del PIN Scrl e del Dipartimento di scienze economiche di Firenze.

Oltre ad essere coinvolte nella discussione dei *panel*, le imprese (attraverso gli imprenditori stessi o altre figure da loro indicate) hanno illustrato ai ricercatori i passaggi non banali che separano la formulazione di un'idea innovativa dalla realizzazione di un progetto d'impresa basato su tale idea. Questa fase di testimonianza ha preceduto i *panel*, rappresentando un primo momento di contatto tra mondo della ricerca e mondo dell'impresa. I punti toccati dai testimoni sono stati :

- il processo di nascita dell'idea innovativa (principali passaggi fino alla nascita dell'impresa vera e propria)
- le motivazioni (formazione del gruppo dei “soggetti propulsori” e sua capacità di mantenersi coeso)
- l'evoluzione delle competenze (integrazione tra competenze tecnico-scientifiche, manageriali, commerciali)
- l'ambiente (la struttura di relazioni, e le altre risorse, cui i “soggetti propulsori” potevano fare riferimento)
- il contatto con il mercato (principali problemi e ostacoli, ma anche come si sono sviluppate le opportunità)

I due progetti sviluppati da due gruppi di ricerca dell'IFAC CNR riguardavano da un lato lo sviluppo di tecniche e dispositivi di

spettroscopia ottica al fine di misurare le variabili ambientali (idrografiche e agro-forestali) e di rilevare processi e fattori di alterazione chimico-fisica, dall'altro l'applicazione al settore dei beni culturali di tecniche di misura basate sulle microonde. Nel primo caso il lavoro del *panel* ha evidenziato la necessità di ulteriori approfondimenti per definire le caratteristiche di eventuali prototipi, da verificare sul piano tecnico-economico e quindi testare l'esistenza di spazi di mercato. Nel secondo caso, data la base di partenza tecnologica più consolidata, la discussione ha potuto concentrarsi prima sulle opportunità di mercato, quindi sui passaggi necessari a definire un eventuale business plan. In conclusione si è raggiunto un accordo verbale tra Incubatore e ricercatori per svolgere nuovi incontri nell'ambito di un percorso di pre-incubazione diretto alla costituzione di una nuova impresa. La giornata è stata chiusa da una sintesi comune dei lavori dei *panel*, che ha portato i presenti a sottolineare l'utilità dell'esperienza appena fatta e l'opportunità di continuare nel prossimo futuro il percorso avviato.

Da questo "esperimento" si è avviato un percorso di sviluppo concreto di uno dei due progetti imprenditoriali che ha condotto nel tempo alla domanda di preincubazione di un gruppo di ricercatori del IFAC CNR al fine di approfondire la percorribilità del loro progetto di impresa.

I Ricercatori hanno partecipato prima alle attività del percorso formativo nei mesi di ottobre – dicembre 2007 per poi presentare una domanda di contributo per l'avvio della loro impresa nel bando F.S.E. della Provincia di Firenze (Obiettivo 3, Misura D3) per "Aiuti alla creazione d'impresa ad alto contenuto di conoscenza", con il progetto denominato "Electromagnetic Lab (ELab)". ELab disporrà dunque di un contributo finanziario di 50.000,00 € per lo start-up dell'impresa. Nel mese di marzo 2008 è stata presentata domanda di incubazione.

Le attività del gruppo promotore di ELab sono state presentate alla conferenza finale di Bruxelles, del 18 aprile 2008, attraverso una intervista con il capofila della proposta di spin-off, che sarà anche resa disponibile sul sito web di DISTRICT. L'evento, è stato presentato dal Commissario Europeo per le Politiche Regionali Danuta Hubner e presieduto dal Presidente della Regione Toscana, Claudio Martini. Sono stati presenti i Presidenti delle altre regioni europee coinvolte nel progetto.

3. LE IMPRESE DELL'INCUBATORE SI PRESENTANO

a cura di Elisabetta Bevilacqua



AGIO SYSTEMS ITALIA S.r.l.

Azienda “fab-less” per il design, lo sviluppo e la commercializzazione di tecnologia IP e System-on-Chip (SoC) per devices con display grafico sia portatili che fissi. La tecnologia proprietaria brevettata negli Stati Uniti permette lo sviluppo di application-processor che integrano processore, acceleratore grafico e logica wireless per la visualizzazione di formati internet PDF, Flash, SVG, Xform, XML con la stessa qualità e velocità di un processore desktop PC, ad una frazione del costo e della potenza dissipata.

L'attività è cessata.



AREA71 S.n.c.

I sistemi prodotti da Area71 si rivolgono prevalentemente ai settori della telefonia evoluta e delle video presentazioni con lo scopo di aumentarne la flessibilità, l'efficienza e l'efficacia e, allo stesso tempo, di ridurre i costi per gli utenti finali.

Relativamente ai servizi di telefonia, l'azienda si è impegnata nella creazione e commercializzazione di pacchetti finalizzati al *customer care*, al lavoro di gruppo e all'integrazione di sistemi, anche utilizzando nuovi sistemi di comunicazione rivolti all'incremento della produttività aziendale, quali il VoIP e la messaggistica asincrona e sincrona

Il progetto relativo alle video presentazioni si è sviluppato attraverso la creazione di un'architettura snella ed efficiente in grado di gestire e visualizzare informazioni multimediali quali immagini, filmati, testi e news.

Il target a cui l'impresa si riferisce è costituito da enti pubblici, aziende di media e grande dimensione di servizi e al commercio, call center, help desk e istituzioni presenti in area provinciale e regionale.

L'attività è cessata.

BIZWORK di Stefano Corsi

Fondata a dicembre 2007, Bizwork (www.bizwork.it), sito in fase di creazione) è ospitata dall'Incubatore da febbraio 2008.

L'azienda opera nel settore dei servizi informatici, con un'attività attualmente orientata soprattutto allo sviluppo di software gestionali, applicazioni web-oriented, soluzioni mobile e consulenza.

Il fondatore dell'azienda ha maturato competenze nel settore dello sviluppo applicativo basate su un'esperienza di sette anni nello sviluppo di sistemi gestionali.

I servizi offerti consistono prevalentemente nella verticalizzazione e nella personalizzazione, sulla base delle esigenze dei clienti, di gestionali di mercato e nella realizzazione di soluzioni custom realizzate ad hoc secondo le esigenze del cliente.

Bizwork si rivolge in questa prima fase al mercato delle software house, ma ha l'obiettivo di raggiungere con la propria offerta il cliente finale attraverso partner di canale.

In prospettiva sta lavorando all'industrializzazione di una libreria di componenti software in area gestionale, sviluppata inizialmente per esigenze interne, con l'obiettivo di poterla offrire al mercato degli sviluppatori.



BRANCIFORTI ELETTRONICA di Nicola Branciforti

Creata nel 2006, Branciforti Elettronica (www.branciforti.it) è ospitata dall'Incubatore a partire dallo stesso anno.

L'azienda opera nel settore della progettazione, sviluppo e realizzazione di sistemi integrati per sfruttare le potenzialità del trasferimento tecnologico dalla ricerca ai settori produttivi.

Si evidenziano, fra le principali aree di impegno dell'azienda la ricerca di nuovi materiali, in particolare nanocompositi ad alte prestazioni e lo sviluppo di sistemi informatici progettati su misura per applicazioni specifiche ed integrati con le migliori tecnologie già impiegate in ciascun settore.

Il prodotto di punta è Tevere – Sistema Telematico Veicolare, un sistema informativo integrato con la strumentazione di bordo e con le più moderne tecnologie di assistenza alla navigazione, controllato e gestito da un sistema operativo progettato appositamente per l'impiego automobilistico. Il sistema, che coniuga tecnologie UMTS, Bluetooth, Wi-Fi... è pensato per mettere al servizio dell'automobilista le potenzialità offerte da Internet: informazioni in tempo reale su viabilità e meteo, prenotazioni e servizi on-line. Di fatto è possibile creare un vero e proprio ufficio mobile, completo di fax, email, telefono GSM in vivavoce, videoconferenza, e ancora intrattenimento di alto livello, con TV analogica e digitale terrestre, DVD, riproduzione mp3. Le funzioni possono essere fruite funzioni in tutta sicurezza, grazie ad un sistema operativo che permette, durante la marcia, di ascoltare le email in arrivo lette dal computer in vivavoce ed di impiegare i comandi vocali. Tevere è disponibile in diverse versioni e diversi allestimenti.

Branciforti offre anche amplificatori e sistemi Hi-Fi artigianali, dotati di un contenitore in metallo appositamente progettato per dare una perfetta schermatura, assicurando al tempo stesso l'assenza di vibrazioni, arricchiti con un rivestimento esterno, disponibile in diversi allestimenti.

100100 S.r.l.

Fondata nel 2004 e ospitata dall'Incubatore fino al 2007, 100100 (www.100100.biz) opera nel settore della comunicazione, del marketing e delle tecnologie e della loro Integrazione.

L'idea 100100 è che esistano non solo tre consolidati settori verticali di servizi (più o meno innovativi) di Marketing, di Comunicazione e di Tecnologie informatiche, ma anche un'importante e crescente quarto ambito di mercato costituito dai servizi evoluti generati dall'integrazione dei precedenti tre. La missione di 100100 è quella di accompagnare i propri partner/clienti in una efficace azione di vendita sul mercato eliminando i confini tra tecnologie, dati, segni, simboli, immagini, suoni, idee, media e messaggi.

L'attività di 100100 è mirata a conseguire con il cliente i seguenti obiettivi:

1. La valorizzazione di una politica di brand
2. Il miglioramento dello score di acquisizione;
3. La creazione di un'accurata e coerente strategia commerciale;
4. L'aumento della marginalità;
5. Il miglioramento delle competenze individuali interne all'azienda.

Fra i progetti più recenti si segnalano:

- Per il "Consorzio Arezzo Innovazione" ricerca e selezione di aziende partecipanti all'area espositiva all'interno della Fiera "Integrazione ed Innovazione" dedicata alle tecnologie applicate al mondo della disabilità presso il Centro Affari di Arezzo (polo fieristico incentrato sui valori dell'innovazione); attualmente sta partecipando alla realizzazione di Medoliva, la prima fiera in Italia dedicata interamente al mondo dell'Olio di Oliva che si svolgerà a maggio; nell'ambito di questo incarico l'attività in collaborazione con uno staff esteso di partner parte dalla progettazione dell'evento stesso, alla promozione, organizzazione e vendita degli spazi espositivi.

- Funzione esterna di Marketing e Comunicazione per ProteoGen Bio, spin-off dell'Università di Pisa, specializzata nello sviluppo di nuove tecnologie a supporto della biologia molecolare nelle sue differenti applicazioni; il contatto con l'impresa è nato all'interno delle iniziative di networking fra imprese messe in atto da Incubatore Firenze.



COMM.IT S.r.l.

Creata nel luglio 2007 e ospite dell'Incubatore da Febbraio 2008, Comm.it (www.comm-it.it) opera nel settore Ict, in particolare nel segmento della gestione dei contenuti digitali con digital right management (DRM).

I soci di Comm.it, dottori di ricerca, dottorandi e laureati presso l'Università degli studi di Firenze, hanno condiviso la partecipazione allo sviluppo e all'integrazione del Progetto europeo AXMEDIS, finalizzato alla produzione automatica di contenuti multimediali per la distribuzione multi-canale, finanziato dalla UE per 14milioni di euro e con la partecipazione di 30 partner internazionali.

Il nome dell'azienda, nel suo duplice significato, "commit" (data management) rendere permanente un insieme di tentativi di cambiamento e "to commit one's self" impegnarsi (parola d'onore ecc.), ne sintetizza la mission.

Sono tre le aree di business che l'azienda intende sviluppare:

- 1-Servizi per la gestione dei contenuti digitali con digital right management – DRM
- 2- Servizi per lo sviluppo di software dal ciclo di vita "esteso"
- 3- Servizi per lo sviluppo di personalizzazioni su SAP BusinessOne®

Nella prima area offre supporto allo sviluppo di applicazioni/sistemi su misura con la possibilità di governare l'utilizzo di documenti digitali e potendo distinguere tra le diversi parti che li compongono.

Nella seconda area, ancora allo stadio prototipale, ha l'obiettivo di offrire, al mercato delle software house supporto allo sviluppo di software per le quali cui la vendita degli aggiornamenti è il fattore più importante: un tool-kit per lo sviluppo di applicazioni per le quali gli aggiornamenti siano facilmente distribuibili e controllabili con diversi business-model.

Nell'ultima area, diretta alle software house che sviluppano per SAP BusinessOne® e altre soluzioni concorrenti, offre supporto allo sviluppo di estensioni della soluzione proprietaria, per aumentare la produttività, grazie a un efficace modello ad oggetti per la

programmazione dell'interfaccia grafica e la gestione dei “documenti definiti dall'utente”.

Fino ad oggi, in relazione all'attività prevalente che consiste principalmente nella vendita delle competenze nell'ambito di progetti in collaborazione, ha come clienti fornitori medio grandi del settore Ict, come Pradac, QSI, OmniaSoftware, Softec S.p.a, Soft2000, Engineering Sanità ed Enti Locali (ESEL).

La principale prospettiva di crescita deriva dallo sviluppo di un nuovo concetto di DRM per contenuti digitali diversi da musica o video.

L'obiettivo è la vendita di servizi erogati su ampia scala anche in modalità “a canone” e in modalità Servizio Applicativo, prodotti di supporto e i servizi connessi (formazione, assistenza, etc.)

I potenziali clienti sono gli integratori di tecnologie e i responsabili di CED negli aziende/enti partner.



DEGENE S.r.l.

Fondata nel 2004, e ospitata dall'Incubatore nello stesso anno, DeGene (www.dml.unifi.it), è uno Spin-off dell'Università di Firenze.

L'azienda, che oggi opera in una sede autonoma, è attiva nel settore della genomica e offre pacchetti completi a partner e clienti che vogliano instaurare collaborazioni nell'ambito della Ricerca e Sviluppo. DeGene si occupa, in particolare, del disegno, della produzione e della commercializzazione di sistemi diagnostici per screening genetici e di service per la valutazione/ottimizzazione del trattamento farmacologico attraverso un approccio farmacogenetico.

Ad oggi la società si compone di figure professionali di alto livello coinvolte nell'ambito della ricerca e sviluppo. Il team raggruppa importanti competenze scientifiche, dalla biologia molecolare alla clinica medica alla biostatistica. In background comprende la biologia molecolare e cellulare, l'ingegneria chimica, la genetica e la ricerca clinica nei campi di interesse precedentemente citati. La mission aziendale si basa su quanto possa fare la genomica per essere di reale aiuto nel migliorare la qualità della vita e la salute umana studiando:

- il funzionamento di geni
- il rischio genetico di sviluppare patologie
- la farmacogenetica.

L'allungamento della vita umana ha reso ancor più rilevanti gli sforzi diretti alla prevenzione delle malattie, avvantaggiandosi di ogni conoscenza e opportunità tecnologica in ambito genetico.

La qualità della vita è aspetto sempre più rilevante che diventa ormai obiettivo sociale primario.

Conoscere la relazione tra genotipo e fenotipo può aiutare nella promozione di stili di vita e alimentari migliori incoraggiando l'attuazione di misure di prevenzione primaria.

Le principali aree di attività includono:

- Regolazione Ormonale
- Disordini degenerativi
- Disegno di Nutrienti

DeGene dedica significativi investimenti ad attività quali la validazione di nuovi prodotti e l'organizzazione di test sul campo e studi di convalida completi.

Prodotti

Degene produce pacchetti integrali per la realizzazione di programmi di R&D in selezionate aree della Genomica:

- disordini degenerativi
- controllo ormonale
- ottimizzazione di profili nutrizionali

Disegna, produce e commercializza sistemi per screening genetici e tracciabilità genetica.

Offre infine servizi per la valutazione/ottimizzazione di trattamenti farmacologici attraverso l'approccio farmacogenomico.

Applicazioni per il mercato

Le principali aree di applicazione sono:

- in ambito terapeutico, l'ottimizzazione di trattamenti rivolti a specifiche patologie degenerative
- in ambito farmaco genetico, la caratterizzazione della risposta individuale o "di gruppo" a molecole farmacologicamente attive
- in ambito diagnostico, la determinazione dei livelli di rischio sia individuale sia in quadri epidemiologici
- attuazione di programmi di prevenzione e di sicurezza alimentare

Clienti

I principali clienti a cui si rivolge sono:

- Aziende farmaceutiche interessate a valutare/ottimizzare l'attività di nuove molecole sotto il profilo farmacogenetico e/o farmacogenomico.
- Enti pubblici o privati, interessati all'attuazione di programmi di prevenzione per patologie degenerative (es. osteoporosi) e all'attuazione di programmi di sicurezza alimentare che garantiscano, attraverso le metodologie della genomica, la tracciabilità del prodotto alimentare.
- Consorzi agricoli e di allevatori interessati a qualificare/caratterizzare in proprio prodotto.

Obiettivi raggiunti

DeGene ha depositato brevetti relativi all'utilizzo di microarray per l'indagine dei geni correlati alla risposta estrogenica.



DFL S.r.l.

Fondata nel 2003 e ospite dalla fine del 2006 dell'Incubatore, DFL (<http://www.dflsrl.it/>) opera nel settore Ict e della comunicazione per il web e si è specializzata nella creazione di Social Network verticali, per la cui realizzazione ha messo a punto DEDO, un sistema software web per la realizzazione di Social Network, basato su un potente software open source su cui DFL ha sviluppato numerose nuove funzioni, condotto test, corretto errori. Il prodotto è stato utilizzato per la creazione del Social Network www.oopla.com

I due soci, entrambi di formazione tecnico-scientifica, hanno pluriennale esperienza nel settore informatico, multimediale e web.

Uno dei campi in cui opera DFL è costituito dalla nicchia dei Social Network verticali in grado di soddisfare l'esigenza degli utenti di avere uno spazio che si occupi esclusivamente del loro specifico interesse. Ha già aperto il primo Social Network italiano sull'equitazione e sul cavallo (www.oopla.com) ed ha pianificato l'apertura, entro giugno 2008, di altri due Social Network verticali del segmento Luxury: golf e nautica.

Il mercato di riferimento di DFL è dunque costituito da un lato da tutte le aziende, interessate al segmento Luxury, che intendano fare pubblicità verso un'audience altamente profilata; dall'altro da imprese, enti, organizzazioni, etc. interessate ad acquisire lo strumento di sviluppo di Social Network DEDO per la creazione di proprie community centrate su argomenti di interesse specifico come prodotti, tematiche sociali, economiche, culturali, politiche, etc.

DFL prevede, una volta avviati i Social Network del segmento Luxury, di trarre i propri ricavi, nel breve e medio periodo dalla pubblicità e dalle sponsorizzazioni. Tuttavia l'obiettivo finale è quello della vendita

dei Social Network alle grandi aziende, italiane e internazionali, già fortemente impegnate nella sponsorizzazione di eventi importanti.

Un'altra fonte di ricavi sarà la vendita del tool di sviluppo per Social Network DEDO, dai contratti di assistenza e dalla consulenza sulle strategie di comunicazione che possono essere realizzate all'interno dei Social Network.



DRWOLF S.r.l.

Costituita nell'estate 2002, ospitata dall'Incubatore dal 2004 al 2007, attiva nel settore del *knowledge & content management*, DrWolf (www.drwolf.it) sviluppa e fornisce prodotti e servizi destinati sia al mercato delle imprese che alla Pubblica Amministrazione, avvalendosi anche di un costante rapporto di collaborazione con Università ed Enti di Ricerca.

L'azienda riunisce professionisti con diverse competenze (tecniche, giuridiche ed econometriche) con l'obiettivo di rispondere in modo multidisciplinare alle necessità complesse delle imprese e delle pubbliche amministrazioni. Il team di sviluppo comprende soprattutto ingegneri laureati presso l'Università di Firenze, con la quale viene intrattenuto un rapporto di collaborazione permanente.

Dal 2008 DrWolf è partner italiano di Eclipse Training Alliance, il network europeo per la formazione sulla piattaforma di sviluppo open source *Eclipse*.

L'azienda si propone come referente a tutto campo sull'intera filiera della gestione dell'informazione, fornendo prodotti, servizi, consulenza, formazione e affiancamento ad aziende ed enti pubblici che fanno innovazione su processi complessi.

Seguendo questa filosofia DrWolf ha messo a punto:

- Eloisity, piattaforma multicanale di content management pensata per gestire in maniera integrata l'intera comunicazione delle amministrazioni pubbliche;
- CANtech, prodotto nato da una collaborazione con Firenze Tecnologia, è un categorizzatore automatico di news dotato di analisi linguistica che permette di ricercare su fonti selezionate le notizie di interesse e di pubblicarle come canale web o come newsletter;
- DrSTORAGE, repository documentale versionato e transazionale, supporta e fornisce i principali servizi di storage, accesso, ricerca, versionamento, indicizzazione, locking e unlocking, gestione dei contenuti;
- DrSEARCH, motore di ricerca su misura e tools visuali per l'analisi dei trend, gestisce informazioni ricavate da un insieme di fonti eterogenee selezionate con l'utente sulla base degli obiettivi della ricerca, e presenta i risultati in forma grafica.

Un elemento caratteristico e distintivo dell'offerta è la personalizzazione a costi sostenibili di ogni soluzione alla dimensione aziendale del cliente, permettendo anche a piccole realtà la possibilità di utilizzare soluzioni fino ad ora a disposizione delle grandi realtà aziendali.

Fra i progetti sviluppati si segnalano:

- per la Regione Toscana-ufficio del Presidente, la piattaforma per la gestione delle attività di staff;
- per il Comune di Lastra a Signa, personalizzazione Eloisity con nuovo sito internet e la sua messa in rete, la pubblicazione cartacea Lavori Pubblici, il portale web dedicato e il gestionale, l'attivazione della mailing-list per le notizie di pubblica attività, la piattaforma intranet per staff dirigenti, l'agenda condivisa per Sindaco e Direzione; l'infrastruttura generale intranet comunale, il portale per progetto di ricerca del settore Anziani;
- per il Comune di Calenzano: personalizzazione Eloisity con nuovo sito internet e la sua messa in rete, la progettazione del portale e del gestionale per le elezioni, la progettazione della piattaforma per la gestione dei Lavori Pubblici e la predisposizione dello strumento per la gestione e il coordinamento;
- per il Comune di Signa: personalizzazione Eloisity con nuovo sito internet del Comune e sua messa in rete; progetti per l'informatizzazione dell'Urp;
- per il Comune di Tavarnelle Val di Pesa: pubblicazione Lavori Pubblici; attività orientate alla sviluppo di cittadinanza attiva; attivazione della mailing-list per le notizie di pubblica attività; portale lavori pubblici;
- per il Comune di Borgo San Lorenzo: pubblicazione Lavori Pubblici e portale web dedicato, predisposizione di strumento per la relativa gestione e coordinamento;
- per il Comune di Firenze: realizzazione di software per estrazione dati Anagrafe, restyling del portale web per la promozione degli Esercizi storici, strumenti di monitoraggio delle news in rete basati sul sistema CANtech;
- per l'Agenzia Regionale di Sanità della Toscana: sistema informativo integrato basato su DrSTORAGE;
- per l'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari di Trento: corsi di formazione on-site personalizzati su Eclipse;
- per il portale turistico della Regione Toscana intoscana.it: sistema CANtech completo;
- per il consorzio energetico Cosvig di Siena: portale integrato con sistemi DrSTORAGE e CANtech;

- per il consorzio RECUBEnet di gestione rifiuti speciali: sistema collaborativo web con workflow documentale.

In fase di recente realizzazione e completamento progetti per importanti clienti quali: General Electric, Luvata, Publicacqua, DEG Italia, Firenze Tecnologia (azienda speciale di Camera di Commercio), Fondazione Sistema Toscana (creata da Regione Toscana e Monte dei Paschi di Siena), Università di Firenze.



ECOBIO SERVICES S.r.l.

Ecobioservices (www.ebsr.it) nasce nel 2004 dall'incontro tra il mondo universitario ed il mondo imprenditoriale e contestualmente si è inserita all'interno dell'Incubatore di Firenze in seguito alla partecipazione al Bando di Gara del Comune di Firenze, dove è stata ospitata fino all'inizio del 2008.

L'azienda opera nel settore della produzione di biosensori per il monitoraggio ambientale e della salute, nello sviluppo di servizi avanzati di ricerca applicata, nella Formazione sull'utilizzo delle tecnologie di applicazione dei biosensori.

La tecnologia impiegata è la cosiddetta Screen-printing-technology, una tecnica basata sulla stampa serigrafica che viene applicata alla sensoristica, e che consente la produzione di sensori miniaturizzati della dimensioni inferiori a quelle di una sigaretta. Questi, interfacciati con opportune apparecchiature, sono impiegati come sensori monouso e per analisi in situ.

Questi tipi di analisi, pur non essendo esaustivi come le normali analisi di laboratorio, permettono di effettuare un pre-screening sul sito inquinato proprio in considerazione della loro facilissima portabilità e dell'utilizzo usa e getta.

L'azienda produce diverse linee di sensori:

- G-sensor: sono impiegabili in numerose applicazioni di tipo analitico (determinazione di Organismi Geneticamente Modificati, Biosensori a DNA per la determinazione di mutazioni puntiformi, determinazione di sostanze ormonali, di erbicidi e pesticidi della tossicità ambientale)
- Au-Sensor: con elettrodo di lavoro a base di oro, che permette misure di metalli pesanti (As, Hg), la realizzazione di biosensori a base di DNA, applicazioni generali nella biosensoristica clinica.
- HM-Sensor: progettati per la determinazione di metalli pesanti (Zinco, Cadmio, Piombo e Rame), che possono essere utilizzati come

sensori monouso oppure possono essere applicati al monitoraggio in continuo di siti ambientali o processi di depurazione.

All'interno del DOCUP OB. 2 - 2000/2006 - ASSE 1 - MISURA 1.8 AZIONE 1.8.1, Ecobioservices ha condotto il progetto per la realizzazione di un Biosensore Monouso per la Determinazione di Sostanze Tossiche Basato su Misure Optoelettroniche (Acronimo: OPTOSENS).

Lo scopo del progetto è stato quello di sviluppare un biosensore monouso capace di rivelare la presenza di sostanze tossiche in campioni ambientali ed alimentari.

Ecobioservices in questo momento, oltre alla sua attività di produzione di biosensori, sta sviluppando tre progetti:

1. Biosensori per la determinazione della genotossicità (Progetto ISPESL).
2. Sviluppo di una rete di monitoraggio ambientale dei fiumi di una Comunità Montana della Lombardia.
3. Progetto BIOTELESENSOR in collaborazione con l'azienda Leonardo Sistemi finanziato dalla FILAS (Regione Lazio).

Ecobioservices in questi anni ha instaurato partnership con enti pubblici di ricerca ed aziende private quali:

- Consorzio Interuniversitario INBB (Istituto Nazionale Biostrutture e Biosistemi)
- ISPESL (Istituto Superiore per la Prevenzione e la Sicurezza sul Lavoro)
- CEDIF (Azienda di Tecnologie Wireless)
- Leonardo Sistemi
- 3M Deutschland

I principali mercati di riferimento sono quelli del monitoraggio ambientale ed agroalimentare, la Pubblica Amministrazione (Università, EPR, Arpa, ...), la diagnostica biomedica.

In prospettiva intende sviluppare i principali mercati di riferimento, sviluppare nuovi prodotti, processi, servizi, miniaturizzare le proprie tecnologie, industrializzare la produzione per volumi maggiori.



ECONOETICA S.r.l.

Fondata nel gennaio 2006, Econoetica (www.econoetica.com) ha una sede a Firenze, presso l'Incubatore, che la ospita dal marzo 2007, e una a Bologna. L'azienda opera nel settore dei servizi avanzati Ict, in particolare nel segmento dei contenuti multimediali e delle tecnologie wireless.

I fondatori e soci hanno principalmente formazione tecnico-scientifica ed esperienze di lavoro internazionali sia nel settore informatico e delle tecnologie sia in ambito finanziario.

Il prodotto di punta è la guida multimediale su palmare Arianna, che opera con tecnologie di comunicazione wireless come GPS, WiFi e Bluetooth.

Altre linee di attività sono i servizi di consulenza e web marketing e il servizio Noody per la navigazione senza fili (Internet Point e Hot Spot Wi-Fi).

Arianna è uno strumento interattivo che permette di ottenere informazioni turistiche grazie a componenti multimediali, attraverso l'uso di un palmare dotato di una mappa dinamica e interattiva. L'obiettivo della guida multimediale Arianna è modificare il modo in cui cittadini e turisti si muovono per le città e fruiscono dei servizi.

La fonte di revenue deriva dall'affitto del palmare direttamente agli utenti finali o attraverso partner (siti, operatori turistici locali, ...) e dalla vendita delle licenze software per la creazione di guide turistiche per alte città.

Arianna è distribuita in tre aree, Firenze, Napoli e Ischia, dove offre i suoi servizi ai turisti e ha fra i clienti il Gruppo Lauro, Segway. Grazie ad Arianna, Econoetica ha vinto la business plan competition promossa da Mind the Bridge, iniziativa 'no profit' sostenuta dall'ambasciata americana in Italia. Il progetto ha portato Econoetica in un road-show nella ricerca di fondi nella Silicon Valley, cuore californiano dell'hi-tech mondiale.

Fra i clienti del servizio Noody figurano invece numerosi hotel e campeggi in Toscana e in Emilia Romagna e il comune di Sasso Marconi (Bologna), mentre si sono avvalse dei servizi di consulenza di Econoetica aziende come Terravision.

In prospettiva, Econoetica punta ad ampliare la presenza di Arianna e dei servizi connessi in una prima fase alle principali città italiane (dopo Napoli e Firenze, offrire il servizio a Venezia Milano e Roma) e ad ampliare la propria presenza a livello internazionale in città come Londra, Parigi, Barcellona, Madrid, Berlino, Amsterdam, NewYork, Beijing, Rio.

ECO TECHNOLOGY S.n.c.

Creata nel settembre nel 2007, EcoTechnology (www.ecotechnology.eu) è ospite dell'Incubatore e ne utilizza i servizi dal successivo mese di ottobre.

L'azienda opera nel settore dei sistemi di trattamento acque primarie e secondarie e dei sistemi di risparmio energetico innovativi. In quest'ambito svolge attività di studio, analisi di acque potabili e di pozzo con installazione di apparecchi di trattamento ecologici anticalcare e antibatterici anche su piscine e svolge attività di installazione di apparecchi di trattamento ecologici anticalcare su impianti solari termici.

La società è composta da un team di persone, con formazione e studi in ambito tecnico-scientifico e con esperienze diversificate nel campo dell'elettronica, nella metalmeccanica e nell'idraulica, con una esperienza trentennale nell'elettronica industriale e nei servomeccanismi. E' attualmente impegnata nella produzione di prototipi funzionanti di apparecchi il trattamento delle alghe, basati esclusivamente su sistemi elettronici di propria progettazione e basati sul proprio know-how. Un esempio dei sistemi realizzati sono l'alghicida totalmente ecologico ALGA STOP ®.

Nel campo dell'ottimizzatore dei sistemi di combustione ha realizzato il prototipo ECO 2 ®, che, grazie ad una centralina esclusivamente elettronica, migliora la combustione e riduce le emissioni inquinanti in atmosfera dei combustibili in fase liquida.

EcoTechnology, in collaborazione con altre importanti aziende italiane, offre i propri servizi di valutazione, progettazione e installazione ad aziende pubbliche, aziende private, end user, ospedali, case di cura, cliniche di riabilitazione, piscine per fisioterapia ...

Ha partecipato con un proprio stand al "Festival della creatività", svoltosi a Firenze a ottobre 2007, e alla fiera energetica di Genova del 6-8 marzo 2008.

Già oggi opera sulla base di un know-how proprio e ha un brevetto italiano regolarmente in vita; in prospettiva prevede di registrare marchi propri ed è impegnata nella registrazione di ulteriori brevetti europei.

eHEALTHTECH di Renato Calamai

eHealthTech (www.ehealthtech.it) è una start-up nel settore Information & Communication Technology (ICT), fondata nel 2004 e presente nell'Incubatore Tecnologico di Firenze fino a dicembre 2007. A partire da gennaio 2008 l'azienda, aggregata all'Incubatore, opera con una sede autonoma.

Il management della microimpresa, oltre al promotore e fondatore dell'azienda con competenze di tipo tecnico-scientifico e commerciale nel settore biomedicale ed ICT sanità pubblica e privata, comprende professionisti qualificati con competenze di marketing strategico ed operativo nel settore della sanità.

La società svolge attività di ricerca e sviluppo per la progettazione e realizzazione di soluzioni tecnologiche innovative basate sugli standard per la **interoperabilità** dei **sistemi informativi** nella **sanità**.

In particolare, l'azienda si occupa dello standard internazionale **Health Level Seven Version 3** (HL7v3) e della implementazione di un **Gateway applicativo** per convertire dati, vocabolari e protocolli di comunicazione in conformità ai ruoli applicativi dello standard HL7v3, dedicato allo scambio di informazioni amministrative e cliniche tra applicazioni e tra sistemi informativi della sanità, per la localizzazione italiana.

L'adozione dello standard HL7v3 risponde alla richiesta di interoperabilità tra applicazioni e tra sistemi informativi sanitari da parte degli erogatori dei servizi di cura pubblici e privati, e rappresenta una riduzione della complessità e dei costi dei processi di integrazione rispetto alle soluzioni con interfacce proprietarie.

Il vantaggio competitivo di eHealthTech è quello di essere *early adopter* nella realizzazione delle soluzioni basate sulla versione 3 dello standard che, rispetto alla versione precedente, garantisce un maggiore grado di integrazione fra applicazioni di diversi vendor, e risponde ai requisiti internazionali ed alle regole di localizzazione per la sanità nei diversi paesi.

Il mercato di riferimento è rappresentato:

-per quanto riguarda gli **utenti finali** (canale diretto), dalle organizzazioni socio sanitarie e territoriali (AUSL, AO, IRCCS, Consorzi di Area Vasta) e private (Cliniche e Case di Cura, Centri Diagnostici), che devono integrare le applicazioni proprietarie esistenti, o realizzare nuove soluzioni applicative, con interfacce standard HL7v3 e sono interessate alla implementazione dello standard HL7v3 su progetti pilota in ambito aziendale e/o territoriale;

-per quanto riguarda i **vendor** (canale indiretto), dai fornitori di sistemi clinico sanitari ed amministrativi (soluzioni ICT per la Sanità, strumentazione biomedica, laboratorio di analisi), che necessitano di integrare le applicazioni proprietarie verticali o realizzare nuove soluzioni applicative native, con interfacce standard HL7v3 e sono interessati a soluzioni complementari ai 'middleware' di integrazione dei player di riferimento (Microsoft, Oracle, Intersystems, IBM,...) per lo standard HL7v3.

La validità delle scelte di eHealthTech è confermata dal finanziamento di alcuni suoi progetti:

- Progetto **HL7v3Enabler**, finanziato nel 2007 dalla Regione Toscana nell'ambito del Docup Ob2 2000-2006 – Misura 1.8 Azione 1.8.1 – Aiuti alla ricerca industriale e precompetitiva;

- Progetto **HL7v3i** (Health Level Seven Version 3 Interoperability), ammesso al finanziamento nel 2008 della Provincia di Firenze nell'ambito del bando F.S.E. Ob.3 2000-2006 Misura D3 Ris 2006 – Azione1, Aiuti alla creazione d'impresa ad alto contenuto di conoscenza.

In prospettiva, eHealthTech intende trarre vantaggio dalle opportunità legate alla diffusione di HL7v3 che rientra fra gli standard di riferimento all'interno degli orientamenti nazionali per la sanità, quali, ad esempio, "l'Infrastruttura di Base per la Sanità Elettronica" per la creazione del Documento di Referto e del Documento di Prescrizione, ed il "Progetto Mattoni Servizio Sanitario Nazionale SSN" per la realizzazione del Fascicolo Sanitario Personale.

Per sfruttare queste opportunità l'azienda intende accelerare lo sviluppo del prodotto/servizio ed avviare la sperimentazione attraverso la partecipazione a progetti e programmi promossi dalle organizzazioni sanitarie o regionali.

eHealthTech intende inoltre sviluppare partnership industriali/commerciali con i vendor interessati a facilitare l'adozione dello standard HL7v3 nella sanità italiana attraverso la fornitura OEM di soluzioni di integrazione HL7.

Un ulteriore obiettivo è partecipare a progetti e programmi eHealth nazionali o europei (all'interno del VII programma quadro) per l'accesso ai finanziamenti di ricerca per le PMI (Health ed ICT).



ELAB SCIENTIFIC S.r.l.

Creata nel giugno del 2008 e ospitata dal successivo mese di luglio dall'Incubatore, dopo un anno di pre-incubazione, Elab Scientific è un'impresa spin-off del Consiglio Nazionale delle Ricerche, in particolare dell'Istituto di Fisica Applicata di Firenze. La sua missione è lo sviluppo e la messa a punto di prodotti, misurazioni e servizi innovativi derivati dalla ricerca scientifica sugli effetti dell'elettromagnetismo nei processi industriali, sull'ambiente e sull'uomo.

I soci di ELab Scientific, che conoscono il mondo industriale con il quale sono spesso entrati in contatto da ricercatori CNR, hanno maturato, sul piano della gestione di progetti scientifici, esperienze nazionali ed internazionali in vari campi acquisendo significative competenze manageriali.

E Lab Scientific progetta e realizza prototipi di strumentazione e dispositivi elettronici ed elettromagnetici per l'impiego in vari settori (beni culturali, biomedico, alimentare, trattamenti e processi industriali, energia e ambiente) e fornisce servizi/consulenze nel campo delle telecomunicazioni, della sicurezza e compatibilità elettromagnetica, dei beni culturali, dell'ambiente.

I soci sono titolari di alcuni brevetti fra cui un brevetto internazionale relativo a uno strumento per analisi diagnostica di affreschi e dipinti murali, per il quale hanno vinto il Premio Vespucci 2006 come migliore brevetto toscano. L'azienda ha inoltre partecipato e vinto un bando provinciale per lo start-up dell'impresa.

Nella prima fase di vita, E Lab Scientific prevede di autofinanziarsi mediante le attività di servizio e di consulenza che sono immediatamente disponibili, mentre, nel medio periodo prevede la partecipazione a progetti di ricerca nazionali ed europei, e non esclude

il ricorso a fonti private di finanziamento nella fase di sviluppo dei prodotti.



EN-ECO S.r.l.

Fondata nel 2007 e ospitata dall'Incubatore dall'inizio del 2008, En-Eco energy for ecology (www.en-eco.com) opera nel settore della progettazione, commercializzazione, installazione ed assistenza di impianti per la produzione di energia da fonti rinnovabili.

L'azienda è nata per iniziativa di professionisti ed esperti nel settore delle energie rinnovabili. Al suo interno opera un team di ricerca e sviluppo sempre informato sulle più recenti tecnologie e su prodotti e materiali innovativi disponibili nel mercato.

En-eco opera attraverso interventi di sviluppo e miglioramento tecnologico applicabili sia alle utenze pubbliche sia a quelle private e punta a incrementare il ricorso da parte del consumatore a sistemi in grado di generare energia in maniera sostenibile per l'ambiente e, là dove è possibile, di indurre una significativa riduzione dei consumi. Per ottenere questo obiettivo è impegnata non solo in iniziative commerciali e di ricerca e sviluppo, ma anche in attività di tipo etico-formativo.

L'offerta per la produzione di energia da fonti rinnovabili si muove su due assi principali:

- il fotovoltaico (già in commercio)
- il micro-eolico (attualmente in fase di sviluppo)

In questi settori offre consulenza nell'analisi di soluzioni personalizzate, progettazione di impianti fotovoltaici ed eolici, allestimento della documentazione necessaria ad accedere agli incentivi pubblici e alle detrazioni fiscali, approvvigionamento dei materiali di qualità necessari, realizzazione delle opere, collaudo e certificazione degli impianti, certificazione energetica degli edifici.

Oltre a ricercare le soluzioni più avanzate ed efficienti nel campo degli impianti fotovoltaici, la divisione R&D è impegnata nello sviluppo di turbine eoliche ad asse verticale per la mini e micro-generazione distribuita, orientata a sfruttare i notevoli vantaggi dei sistemi di

generazione ibridi. Questi ultimi sfruttano i vantaggi di entrambe le tecnologie (nel caso particolare fotovoltaico ed eolico) per ottenere rendimenti energetici superiori a quelli tipici di ciascuna di esse.

In un mercato come quello italiano che offre un alto potenziale basato sulla posizione geografica particolarmente favorevole e sui pochi MW installati in confronto ad altri paesi europei, poche sono le strutture organizzate a gestire nella loro totalità tutti gli aspetti inerenti questo tipo di impianti. En-eco si distingue invece dalla concorrenza per seguire e fornire tutta la filiera, garantendo una qualità del servizio e dei costi più contenuti rispetto alla concorrenza. Per mantenere i costi ad un livello accettabile punta a ricorrere alla fornitura diretta di pannelli dalla China. In tal senso sono state già attivate missioni all'estero per l'identificazione e la fidelizzazione di fornitori privilegiati e si sta approntando la logistica per l'importazione diretta, nonché il controllo di qualità del prodotto direttamente presso il fornitore per il rispetto di standard interni.

In prospettiva si punta realizzare espansione e radicamento sul territorio operando direttamente, tramite la creazione di aree territoriali in franchising e tramite agenti. Tutto il personale interno ed esterno coinvolto dovrà essere opportunamente formato e dovrà partecipare ai corsi di aggiornamento periodicamente previsti dall'organizzazione. Per accelerare la visibilità, l'azienda prevede un media plan che comprenda la comunicazione del proprio servizio su carta stampata, radio, direct marketing, partecipazioni a fiere del settore, sponsorizzazione di eventi.

ENERGIE ALTERNATIVE S.r.l.

L'azienda, costituita nel 2004, riunisce esperienze professionali ventennali nel settore dell'energia, dei materiali e della ricerca e sviluppo. Il principale settore in cui opera la società riguarda lo sviluppo di soluzioni atte a sfruttare in maniera efficiente energie rinnovabili e/o pulite in ottemperanza alle più severe normative internazionali.

In particolare, le attività di consulenza, sviluppo e progettazione si applicano ai seguenti ambiti:

- Risparmio energetico ed uso razionale dell'energia;
- Riscaldamento termo solare;
- Collettori termosolari per soluzioni specifiche;
- Impianti fotovoltaici;
- Impianti ad energia eolica.

La progettazione di materiali specifici riguarda:

- sviluppo di materiali speciali per concentratori solari;
- sviluppo materiali per conversione fotovoltaica;
- sviluppo materiali ceramici a film sottile per applicazioni speciali.

L'azienda fornisce inoltre consulenza sui programmi di agevolazione di fonte UE, nazionale e regionale e predispone domande di finanziamento e Business Planning.

L'attività è cessata.



EONTYCH S.r.l.

Fondata nel 2006, ospitata dall'Incubatore da Giugno del 2007, Eontych (www.eontych.com) sviluppa progetti in diversi settori innovativi: dall'ambiente al biomedicale, dall'elettronica all'informatica, dall'optoelettronica alle nanotecnologie.

I soci hanno esperienza pluriennale in discipline ad alta tecnologia e gestione progetti complessi, anche a livello internazionale, con formazione di tipo ingegneristico, fisico ed informatico.

Una delle tecnologie su cui Eontych punta è quella legata alle nanotecnologie, dove intende conquistare una posizione di rilievo nel mercato delle analisi su scala nanometrica ed entrare nel settore dei nano dispositivi, che prevedono alte barriere in ingresso per competenze e costi delle attrezzature. Entrare infatti in un settore non ancora maturo e con ampie prospettive di crescita nei prossimi anni può presentare interessanti vantaggi strategici. In questo settore Eontych punta a inserirsi in una delle platform attive a livello europeo.

Altri progetti in corso riguardano i seguenti settori:

- Ambiente: progetto e realizzazione di sistemi per l'utilizzo dell'energia solare; sistemi innovativi per la misura della concentrazione di sostanze inquinanti, basati anche sull'integrazione tra sensori elettrochimici e piante

- Biomedicale: sistemi per analisi dermatologiche

- Elettronica: disegno di circuiti custom; soluzioni basate su chip programmabili ad alte prestazioni

- Informatica: sistemi di visione basati su reti neurali ed addestramento di sistemi esperti; applicazioni web-based; interfacce uomo-macchina

In quest'ultima area sta sviluppando progetti per la realizzazione di sistemi di visione con riconoscimento automatico delle immagini, basati su reti neurali software e addestramento di sistemi esperti. Eontych intende, in particolare, specializzarsi nel settore dei sistemi di visione custom, realizzando soluzioni software specifiche per le esigenze del cliente, evitando la concorrenza dei grandi sistemi general purpose.



FOTOSINTETICA & MICROBIOLOGICA S.r.l.

Fotosintetica & Microbiologica S.r.l. (www.femonline.it) è uno spin-off dell'Università degli Studi di Firenze nato nel 2004 con la finalità di valorizzare l'esperienza pluriennale, nel settore della fisiologia e coltura massiva delle microalghe, di un gruppo di ricerca universitario coordinato dal Prof. Mario Tredici del Dipartimento di Biotecnologie Agrarie. Ospitata fin dalla sua creazione dall'Incubatore di Firenze, l'azienda oggi opera in una sede propria.

F&M S.r.l. svolge attività di consulenza sulla coltura delle microalghe e sulle loro applicazioni nei settori agro-ambientale e delle energie rinnovabili, degli alimenti funzionali, dei farmaci e dei cosmetici naturali. L'azienda produce e commercializza sistemi per la coltura dei microalghe (fotobioreattori) e mette a disposizione il proprio staff per assistenza alla loro gestione. F&M S.r.l. è convenzionata con l'Università degli Studi di Firenze per lo svolgimento di tirocini pre- e post-laurea.

Consulenza sull'impiego delle microalghe nei settori:

1-Ambientale e delle energie rinnovabili

- Biofissazione fotosintetica della CO₂ da gas di combustione e fermentazioni
- Produzione di biodiesel
- Biorisanamento di acque reflue e/o contaminate da metalli e xenobiotici

2 - Agricolo-alimentare

- Acquacoltura marina e piscicoltura ornamentale
- Microalghe come fonti di integratori alimentari (coloranti, antiossidanti, acidi grassi polinsaturi), probiotici, fito-ormoni, biopesticidi

3 - Farmaceutico-cosmetico

- Molecole bioattive (antiossidanti, antibiotici, antitumorali)
- Valorizzazione dei fanghi e delle acque termali

I fotobioreattori

Il gruppo universitario che ha dato vita a F&M S.r.l. da anni si dedica allo sviluppo di fotobioreattori controllati con l'obiettivo di combinare basso costo di gestione ed affidabilità, necessari ai processi industriali, con elevate efficienze di conversione dell'energia solare in biomassa algale.

Per la sua attività di consulenza e ricerca, F&M S.r.l. si avvale dei sistemi di coltura messi a punto presso il Dipartimento di Biotecnologie Agrarie, tra i quali i reattori NHTR (utilizzati anche presso la University of Hawaii, USA) ed i fotobioreattori anulari già presenti in numerose aziende italiane del settore acquacoltura.

Un nuovo sistema ad alto rapporto superficie/volume e basso costo, il "Green Wall Panel" (brevetto d'invenzione: WO 2004/074423 A2 - "Reactor for industrial culture of photosynthetic micro-organisms") è commercializzato per colture di microalghe all'aperto e come modulo base di impianti industriali. La progettazione e commercializzazione degli impianti industriali è svolta nell'ambito di un accordo di collaborazione con Andreotti Impianti S.p.A.

Microalghe

Su richiesta F&M S.r.l. isola microalghe da campioni naturali, studia le loro caratteristiche di crescita e biochimiche, sia in laboratorio che all'aperto, e ne produce le relative biomasse per varie applicazioni. F&M S.r.l. possiede una collezione di oltre 350 ceppi di microalghe e cianobatteri marini e di acqua dolce in parte caratterizzati per potenziale di crescita e bioattività.

KRONIDE S.r.l.

Kronide S.r.l. è una nuova realtà che si pone di fronte ad esigenze in continua evoluzione. È specializzata in consulenza e realizzazione di soluzioni informatiche quali applicazioni intranet, internet, attività di formazione, sistemistica di progetto e di supporto/assistenza.

I servizi offerti si basano su un aggiornato know how tecnologico e sono indirizzati ad associazioni, aziende, enti, professionisti, agenzie formative, istituti scolastici e Pubbliche Amministrazioni.

I servizi e i prodotti sono diversificati in 2 filoni principali in base ai vari ambiti di applicazione.

La prima divisione è denominata “E-Security”: si tratta di un servizio ad ampio spettro che consente di affrontare le problematiche riguardanti la sicurezza informatica e la privacy, individuando vulnerabilità di sistemi e le relative soluzioni, proteggendo dati sensibili e garantendo trasmissioni sicure attraverso Internet tra sedi remote.

La seconda divisione è VALIDOCMS, il core business delle attività web dell’azienda: sviluppato in linguaggio PHP e compatibile con le principali piattaforme, è la soluzione Content Management System (CMS) che consente di creare e gestire autonomamente siti web accessibili. Poiché è stato creato in ottemperanza alla legge n. 4 del 9/01/2004 (c.d. Legge Stanca) VALIDOCMS è particolarmente indicato per le Pubbliche Amministrazione, ma può essere utilizzato per qualsiasi tipologia di concept grafico. Esso rappresenta un forte impegno per lo sviluppo di ambienti accessibili ad utenti disabili o con dotazioni tecnologiche ristrette al fine di rendere sempre più partecipato l’accesso alla rete e di abbattere le barriere informatiche.

L’impresa è in liquidazione.

NETSENS S.r.l.

Fondata nel 2004, dopo aver vinto la selezione del bando di ammissione al concorso per l'Incubatore di Impresa di Firenze, Netsens s.r.l. (www.netsens.it) vi si è insediata nel luglio 2004. Dall'inizio del 2008 prosegue, in una sede autonoma, la propria attività nel campo della progettazione e produzione di sistemi wireless di comunicazione, identificazione e monitoraggio. Tali sistemi si basano su reti wireless, interconnesse a più livelli di comunicazione, in grado di acquisire, elaborare e trasferire grandezze fisiche di varia natura.

Il giovane e dinamico team di Netsens fonda e coniuga in sé diverse competenze ed esperienze, provenienti da vari ambiti di lavoro e di ricerca universitaria, che hanno permesso e permettono di ideare, progettare, produrre e fornire all'utente finale sistemi completi totalmente basati su tecnologie proprietarie.

Le diverse competenze presenti in azienda ricoprono vasti settori dell'ingegneria dell'informazione, dalla elettronica analogica a quella digitale, dagli applicativi software di ultima generazione, al vasto mondo delle telecomunicazioni e delle microonde.

La partecipazione a numerosi progetti di ricerca ha contribuito a far crescere e a maturare delle competenze, che permettono oggi di realizzare sistemi di monitoraggio wireless allo stato dell'arte.

Netsens produce sistemi distribuiti per il monitoraggio di precisione dell'ambiente, delle infrastrutture e delle coltivazioni agricole.

I dati rilevati sono disponibili su qualunque computer provvisto di accesso Internet, in qualunque parte del mondo previa autenticazione, senza richiedere l'installazione di alcun particolare applicativo.

Le applicazioni comprendono la gestione delle risorse idriche, il controllo dei parametri di crescita e di trattamento chimico delle coltivazioni, la valutazione dei parametri microclimatici su scala spaziale e temporale non ottenibile con le tecnologie convenzionali.

I sistemi Netsens, forniti a costi contenuti e mantenuti allo stato dell'arte della tecnologia grazie a continui investimenti di R&D, sono di tipo stand-alone e non richiedono infrastrutture di supporto, sia di energia elettrica, sia di connettività fissa.

Punto di forza di Netsens è la capacità di progettare applicazioni complete ad elevato contenuto tecnologico, avvalendosi dell'esperienza e dei contatti acquisiti nell'ambito di programmi di ricerca internazionali, ai quali i suoi collaboratori e dipendenti partecipano o hanno preso parte. In pochi anni di attività Netsens ha acquisito commesse, progettato, sviluppato ed installato sistemi per alcuni importanti gruppi industriali e di ricerca.

Tra i sistemi sviluppati da Netsens tutti realizzati con tecnologie proprietarie e non frutto di semplici integrazioni di prodotti commerciali, vi sono sistemi industriali di monitoraggio remoto di dati ed immagini tramite comunicazione TCP/IP su GPRS, sistemi RFID per l'identificazione, la logistica ed il controllo accessi, sistemi integrati di monitoraggio ambientale tramite Wireless Sensor Networks.

Monitoraggio ambientale in tempo reale

Grazie all'integrazione di piattaforme di comunicazione proprietarie GPRS/UMTS con le architetture delle Wireless Sensor Networks, Netsens offre una vasta gamma di soluzioni modulari, facilmente installabili ovunque e senza alcuna necessità di infrastrutture di comunicazione e di rete elettrica, sia per il mercato professionale che per l'utente privato avanzato.

Fra i prodotti nel monitoraggio ambientale segnaliamo:

- Vine Sense: sistema per il monitoraggio ed il controllo della vigna;
- Meteo Sense: stazione meteo professionale, modulare ed espandibile;
- Webcam GPRS: webcam GPRS di alta qualità, completamente stand-alone.

Monitoraggio infrastrutture e mezzi di trasporto

Netsens ha sviluppato ed installato sistemi proprietari allo stato dell'arte, che permettono il monitoraggio continuo ed in tempo reale di parametri critici relativi alle infrastrutture ed ai mezzi di trasporto.

I sistemi di Netsens sono studiati e progettati per un funzionamento continuo e con ridotta manutenzione, in ambienti ostili e difficilmente accessibili.

Alcune applicazioni in quest'ambito sono:

- Ispezione visiva pantografi su linee ferroviarie;

- Rilevazione presenza e possibilità di formazione ghiaccio sul manto stradale;
- Monitoraggio viabilità con immagini a colori e sensori meteorologici.

Controllo accessi

Netsens ha sviluppato un sistema di controllo accessi proprietario, con tecnologia RFID "attiva".

Il sistema è destinato ad equipaggiare le porte di sicurezza di nuova generazione e ne consente l'apertura in modalità hands-free, quando l'utente, equipaggiato dell'apposita unità personale, si trova nelle vicinanze della porta stessa. Il sistema è dotato di elevate procedure di sicurezza per garantire la massima protezione, analoghe a quelle impiegate per la protezione delle transazioni bancarie.

Fra le applicazioni in quest'ambito segnaliamo:

- Controllo accessi hands-free personale;
- Automazione dell'apertura di varchi e barriere per applicazioni veicolari;
- Logistica integrata;
- Definizione di aree di sicurezza per impianti a rischio;
- Rilevazione automatica presenze e transiti;
- Automazione per portatori di handicap;
- Insieme alla piattaforma GPRS costituisce un sistema di controllo accessi in grado di inviare direttamente immagini ad un centro servizi, senza richiedere infrastrutture di rete.

Già nei primi anni di attività Netsens ha avuto rapporti commerciali con aziende private sia di grandi che piccole e medie dimensioni, distinguendosi per la novità e l'alta tecnologia della propria offerta.

Rimanendo fedele alla propria vocazione di sviluppo di sistemi avanzati, le prospettive di Netsens nel campo della ricerca e dell'innovazione sono tutte volte a mantenere continuamente il proprio know-how allo stato dell'arte, applicando direttamente i risultati del reparto ricerca e sviluppo a quello produttivo, garantendo sempre un'offerta di prodotti di alto profilo tecnologico.

La crescita aziendale sarà conseguente a questa filosofia: il consolidamento e l'ampliamento dei settori di ricerca e produzione porterà al coinvolgimento di un numero sempre crescente di collaboratori e ad un maggior volume di indotto creato.



SOFT2000 S.r.l.

Creata a febbraio 2006, da un gruppo di professionisti ed esperti dell'Information Technology, che hanno sviluppato competenze soprattutto sugli aspetti della produzione e tracciabilità, SOFT2000 (www.soft2000.it) è ospitata dall'Incubatore da luglio 2008.

L'azienda, nata dall'esperienza di sviluppo software nel settore vitivinicolo, oggi propone soluzioni per diverse aree aziendali (controllo accessi, prodotti gestionali dedicati a specifici settori...). Il prodotto di punta resta Cantina OnLine, una soluzione integrata che copre tutta la filiera vitivinicola, dalla predisposizione del terreno fino alla commercializzazione del vino. Il prodotto, pensato per soddisfare le esigenze della produzione tradizionale e industriale e della distribuzione locale e globale, è impiegato da alcune delle più importanti aziende italiane, che lo utilizzano per gestire le loro attività. Una caratteristica di Cantina OnLine è la flessibilità che consente di adattarsi con estrema facilità alle diverse metodologie di lavoro aziendali grazie alle proprietà che lo contraddistinguono.

Altre soluzioni offerte sono:

- controllo accessi, ossia un sistema per consentire il passaggio alle persone e ai mezzi abilitati, gestire le abilitazioni di utenti, controllare in tempo reale i movimenti, gestire segnalazioni di allarmi e controllo presenze
- una soluzione informatica completa per la gestione del cliente (Trading System for Business) sia dal punto di vista amministrativo gestionale e documentale, rivolto alla piccola impresa
- una soluzione ERP (Sisp) che consente alle imprese di pulizie di ottimizzare le performance aziendali, attraverso la gestione, la pianificazione ed il controllo delle risorse e dei processi
- una soluzione che consente alle scuderie ippiche (SoftHorse) di automatizzare le procedure di gestione.

SOFT 2000 offre inoltre servizi di helpdesk software e hardware, di outsourcing, assistenza, formazione...

4. CONVERSAZIONI SULL'INCUBATORE

a cura di Elisabetta Bevilacqua

RICCARDO NENCINI - *Assessore all'Organizzazione, Innovazione, Lavoro e Piano Strategico del Comune di Firenze*

Rinnovare il tessuto economico fiorentino e favorire la "comunità" delle imprese. Questa la ragione di fondo per la quale il Comune di Firenze punta sulla nascita e sullo sviluppo di imprese innovative, secondo quanto sottolinea l'assessore Riccardo Nencini, che ha fra i vari incarichi quello dell'innovazione e delle strategie di sviluppo. L'impegno deriva innanzi tutto da un compito istituzionale, ossia perseguire l'obiettivo di innovare il tessuto economico fiorentino, mentre altre ragioni riguardano anche la specifica situazione locale.

Come si collocano le strategie per l'innovazione nella specificità che caratterizza il territorio fiorentino?

Firenze è una realtà dove esistono eccellenze tecnologiche significative, come la Galileo e Nuovo Pignone, per fare due esempi, ma non c'è stata, perché non assistita e governata, una permeazione dell'innovazione nella piccola e media impresa. La promozione di questa fascia, che rappresenta il 90% delle imprese fiorentine, è dunque uno dei principali interessi dell'Amministrazione.

Ma quale può essere il punto di partenza e dove si colloca l'Incubatore Firenze nel percorso che aiuta le idee a nascere e a farle emergere affinché possano diventare imprese di successo?

Chi si presenta all'Incubatore è generalmente depositario di un'idea. Molto spesso queste idee sono figlie di processi di ricerca che però non arrivano mai all'industrializzazione. La vocazione che attribuirei all'Incubatore è dunque quella di accogliere e dare supporto sulla base della valutazione dell'idea. Ci sono poi, a monte, azioni di fertilizzazione del terreno per favorire la nascita di idee innovative, ma questo compito va collocato all'interno di una cornice di azione che discende dal piano regionale di sviluppo e dalle politiche di settore, mentre l'Incubatore è uno degli strumenti che agisce in questa cornice.

Quali sono infine le principali criticità per la nascita di una start-up innovativa e di conseguenza quali le azioni di sostegno che la favoriscano?

Il primo problema è la taglia del credito: paradossalmente è più facile trovare un capitale consistente da investire su un'impresa che un capitale di assistenza allo start-up. Il secondo problema è tenere le imprese che stanno nascendo in relazione con il sistema; vedo infatti una criticità, per la nascita di nuove imprese, nell'isolamento con il quale generalmente si lavora. Il sistema fiorentino è ancora molto consolidato, vive delle proprie sicurezze e poco si misura con l'accoglienza di nuove imprese. Se consideriamo ad esempio l'indice di natalità e mortalità della Camera di Commercio scopriamo che ogni anno nasce qualche migliaio di nuove imprese senza che nessuno se ne accorga. Di conseguenza uno degli obiettivi dell'Incubatore è mettere in comunità le imprese che ospita e sostiene.

GUIDO CHELAZZI - *Prorettore alla Ricerca Scientifica ed al Trasferimento Tecnologico dell'Università di Firenze*

Questa conversazione con il Prof. Guido Chelazzi evidenzia la crescente attenzione dell'Università alla necessità di aprirsi alle esigenze del territorio e di favorire il trasferimento delle conoscenze sviluppate al suo interno. Con un ruolo importante assegnato alla fase di incubazione

Prof. Chelazzi, ci spiega come sta operando l'Università di Firenze per favorire il trasferimento di conoscenze verso le imprese e il territorio?

Data la struttura economica del territorio fiorentino, la relazione con la piccola e media impresa è una tema che sta ricevendo un'attenzione forte da parte dell'Università. Ne è un esempio la mia stessa delega che fino a pochi anni fa si sarebbe limitata alla ricerca e non avrebbe compreso il trasferimento tecnologico. Un'università come la nostra, pubblica e generalista, con quasi cinquemila persone che operano nell'Ateneo, di cui metà ricercatori di ruolo, costituisce un enorme potenziale di ricerca che non può restare chiuso in se stesso.

La missione di fondo dell'educazione superiore deve dunque essere declinata anche sulla base della domanda della società: ricerca libera, ma al tempo stesso fortemente spendibile sul piano reale. Uno dei punti critici per trasformare questi principi in realtà è l'interfacciamento fra ricerca e impresa, visto che i due sistemi, entrambi complessi, hanno obiettivi, dinamiche e modalità operative assai diversi.

Quali strumenti avete adottato per dare concretezza alla strategia?

Non mancano, per esempio, iniziative e momenti di confronto diretto fra Università e Associazione Industriali, che si concretizzano fra l'altro nella realizzazione di laboratori congiunti fra Università e impresa e gruppi di lavoro misti. C'è al tempo stesso grande attenzione all'immissione degli studenti nel circuito lavorativo attraverso stage e tirocini presso le imprese.

Uno strumento operativo importante, che l'Università si è data per dare continuità alle iniziative, è il cosiddetto Industrial Liaison Office (ILO), che risponde alla strategia che sempre più si va affermando presso le università di valorizzazione della ricerca anche attraverso l'impegno a "trasferire" le conoscenze acquisite verso le imprese ed il territorio. Per quanto riguarda l'Università di Firenze, fra le principali attività

dell'Ilo vanno evidenziate il monitoraggio delle potenzialità della ricerca e il supporto ai ricercatori nelle attività necessarie per l'ottenimento dei brevetti, andando a diffondere sensibilizzazione e cultura della brevettazione. Ma c'è ancora molta potenzialità inespresa anche nei settori scientifici-tecnologici.

Che impegno diretto si assume l'Università per favorire gli spin-off?

La promozione e il supporto degli spin-off accademici è uno degli obiettivi dell'Ilo. L'Università favorisce la creazione di imprese da parte dei propri docenti e ricercatori, ma partecipa direttamente con una certa prudenza, solo nel caso in cui ravvisi un interesse strategico; ossia quando l'impresa proponga la valorizzazione commerciale di prodotti della ricerca realmente innovativi. Non a caso sono solo cinque le imprese che hanno queste caratteristiche [ndr: due di queste, DeGene e Fotosintetica & Microbiologica, hanno avviato la propria attività presso Incubatore Firenze].

Che ruolo assegnate alla fase di incubazione?

Il processo di trasferimento tecnologico ha nell'incubazione un momento particolare. Tendiamo a favorire la partecipazione di nostri docenti e ricercatori alla creazione di nuove realtà imprenditoriali e, quando vediamo l'interesse in termini di innovazione, decidiamo di partecipare in modo diretto. Per azioni in settori particolarmente strategici vogliamo avere anche un ruolo attivo nell'organizzare l'incubazione. Da qui il progetto, in fase di realizzazione, dell'incubatore all'interno del campus universitario di Sesto Fiorentino.

Queste iniziative vengono irrobustite e aumentano la capacità di incidere solo se messe in rete. Per questa ragione abbiamo interesse a che anche Incubatore Firenze funzioni nel modo migliore e che le imprese che nascono come spin-off universitari possano trovarvi una collocazione che le aiuti nella fase di start-up.

ANDREA BONACCORSI – *Professore Ordinario presso il Dipartimento di Sistemi Elettrici e Automazione - Facoltà di Ingegneria, dell'Università di Pisa*

Il numero di incubatori dedicati alle start-up innovative in Italia è inferiore rispetto a quello presente in altri paesi europei, ad esempio Germania e in Francia, sostiene il Prof. Andrea Bonaccorsi, esperto in sistemi di innovazione. Tuttavia ci sono Incubatori italiani che si sono distinti a livello internazionale, come ad esempio I3P del Politecnico di Torino che ha vinto la III Edizione del “Best Science Based Incubator Award”, che possono rappresentare un esempio da seguire.

A partire dalla sua esperienza, quale ruolo assegna agli incubatori di impresa per favorire l'innovazione del territorio?

Un incubatore che funziona è di fatto solo uno degli strumenti per favorire la creazione e la crescita di imprese innovative, ma va collocato all'interno di politiche più ampie che prevedono, fra l'altro, attività di scouting delle idee potenzialmente di successo, una finanza di seed (per alimentare le esigenze iniziali di finanziamento), disponibilità di capitale di rischio per le fasi successive e un ambiente di imprenditorialità vivace.

L'incubatore non può dunque essere considerato solo un luogo fisico per ospitare le start-up, ma soprattutto un ambiente capace di offrire supporto nella delicata fase di avvio quando le competenze delle imprese sono ancora incerte e attività necessarie per lanciare l'azienda come le ricerche di mercato e altri servizi di alta qualificazione difficili e costosi, mentre le imprese possono spendere poco. In una fase caratterizzata dunque da cash flow negativo anche l'offerta di spazi fisici a prezzi contenuti può essere utile, ma non basta. Anzi non è ipotizzare che gli spazi offerti dagli incubatori si riempiano se non vengono parallelamente effettuati investimenti per offrire servizi di valore.

Come ci si dovrebbe allora attrezzare?

I modelli che funzionano sono sostanzialmente di due tipi: incubatori che fanno parte di un sistema di servizi più ampio, come il caso di Navacchio e di altri parchi scientifici e tecnologici, o quelli che prevedono un supporto pubblico per il finanziamento dei costi di gestione, con l'obiettivo di creare valore a livello locale. Mentre anche in Europa la stagione degli incubatori di prima generazione, nati e cresciuti in una pura logica di job creation, si è ormai conclusa.

Quello più efficace è, a mio parere, un modello leggero e ad alto valore, con un costo di struttura bassa, e la separazione della componente di gestione da quella di un'offerta di servizi di valore. C'è dunque la necessità di un budget minimo, che si può quantificare attorno ai 200mila euro l'anno, per poter per garantire le attività e i costi generali senza ribaltarli completamente sulle imprese e per offrire, accanto a questi, una serie di servizi gratuiti: ad esempio formazione, attività di marketing, aiuto alla formulazione dei business planMa anche la dimensione è importante. Secondo l'incubatore I3P di Torino, ad esempio, la dimensione ideale per ottimizzare attività e costi è di circa 2000 metri quadri. Sottolineo però anche l'importanza dell'ambiente in cui l'incubatore è inserito, dove la potenzialità di ricerca e tecnologia che va oltre la nascita delle startup. La nascita della maggioranza degli incubatori che funzionano, penso ad esempio quello I3P di Torino, all'incubatore del Politecnico di Milano, Trieste, Biotech in Piemonte, a quello di Lodi, è stata preceduto da un lavoro pluriennale di scouting. Inoltre la loro strategia di medio periodo è impostata attorno ad polo tecnologico o universitario di riferimento.

Che ruolo può svolgere Incubatore Firenze? In quale direzione dovrebbe andare?

A mio parere, il potenziale delle attività di ricerca sul territorio fiorentino è più alta di quanto attualmente si realizza. Ma d'altra parte la ricchezza dell'ambiente accademico e industriale può sviluppare collaborazioni senza necessariamente creare nuove imprese. Affinché questo si realizzi sarebbe necessario mettere in atto politiche finalizzate coordinate (fra Incubatore Firenze, le amministrazioni, gli ambiti di ricerca, la finanza ...). Gli elementi prioritari da sviluppare sono a mio parere da un lato la creazione di nuovi strumenti di finanza seed (penso ad esempio a strumenti come il "Fondo rotativo per le nuove imprese innovative", creato dalla Camera di Commercio di Pisa) e dall'altro stimolare la cultura d'impresa negli ambiti di ricerca. La partecipazione ad esempio dell'Università di Firenze alla Start Cup Competition, che vede come momento finale il Premio Nazionale per l'Innovazione (la competizione che riunisce i vincitori delle Business Plan Competition organizzate localmente dalle Università Italiane che aderiscono all'associazione Pni) può offrire grandi opportunità; i vincitori, ma anche i partecipanti a questi premi, godono di grande visibilità.

ENRICO BOCCI - *Presidente Sezione Terziario Innovativo di Confindustria Firenze*

Da esperto dell'innovazione Enrico Bocci analizza lo stato di salute del settore e illustra le prospettive ed i progetti per aumentare il peso del terziario in Toscana.

Presidente, come sta il terziario, oggi?

Il settore ha vissuto periodi alterni. Le ultime rilevazioni effettuate da Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici, rilevano che negli ultimi anni appena trascorsi, si sono registrate crescite anche a doppia cifra. Il risultato è che l'incidenza di tutti gli indicatori dei servizi innovativi e tecnologici sull'economia italiana è cresciuta del 2% nell'arco dell'ultimo quinquennio (2003-07)

Le aziende del terziario investono moltissimo in ricerca e sviluppo rappresentando circa un terzo della spesa totale in R&S realizzata dalle imprese italiane.

Rimane solo una grossa criticità: esportiamo troppo poco e questo è in gran parte dovuto dalla presenza di aziende troppo piccole in questo settore, ma anche in questo settore ci sono molti segni positivi.

La Toscana resta una delle regioni a più alta presenza terziaria del Paese, lasciando aperto l'interrogativo sul fatto che ciò sia interpretabile come un elemento positivo che allineerebbe la regione alle aree più avanzate del mondo o se, invece, ciò dipenda dall'eccessiva presenza di un terziario poco competitivo.

Aumentare il peso del terziario in Toscana è fondamentale perché ciò lega stabilmente al territorio anche l'industria manifatturiera.

Il futuro cosa riserva?

C'è ottimismo. Si continua a prevedere una crescita degli occupati nel settore del terziario attorno al 2%. Uno degli scopi principali, per confermare la crescita del settore, sarà quello di fare del terziario la spinta innovativa per le imprese del territorio. Tra le strategiche si dovrà adottare ci sarà, infatti, quella di favorire la nascita di raggruppamenti in una logica di crescita di competenze e competitività e l'analizzare le modalità dell' internazionalizzazione.

E' una risposta concreta al fortissimo bisogno di innovazione dell'economia fiorentina, la realizzazione pratica di un modello per rendere più aderente alle esigenze delle imprese l'offerta di nuove tecnologie, di ricerca e sviluppo

Quali sono i progetti in corso a breve termine?

Proporremo nei prossimi mesi la terza edizione dell'evento Parliamoci.net, finalizzato ad aiutare le imprese del terziario toscano e a rendere più forte la loro presenza sul mercato, in termini di dimensione di azienda e di completezza dell'offerta, attraverso la formazione di insiemi di imprese legate da rapporti di partnership.

Dopo le prime due edizioni del 2007 che hanno permesso al Terziario Toscano di incontrarsi, conoscersi, creare partnership e collaborazioni, la terza edizione si propone di offrire un "contenitore" che consentirà alle Aziende di Servizi, non solo di incontrarsi tra di loro, ma anche di proporsi alle aziende manifatturiere toscane attraverso l'ormai collaudato metodo dei colloqui "one to one".

Come si applica l'innovazione al territorio?

Specialmente nella nostra regione c'è bisogno di alta ricerca, applicata al servizio delle Pmi. Come Confindustria Toscana il nostro principale obiettivo è quello di colmare il gap per avvicinare la ricerca all'università ed alle aziende.

Stiamo lavorando per creare le sinergie, una rete, una sorta di ossatura tra le aziende affinché si creino interazioni per proporsi sul mercato interno ed esterno. E' una sfida che abbiamo accettato e che vorremmo vincere.

GIOVANNI BIGAZZI - *Presidente Federmanager Toscana*

Il tema della creazione di micro-imprese nel contesto italiano viene da tempo dibattuto in tutte le sedi istituzionali. Il contributo del Dott. Giovanni Bigazzi, ci propone considerazioni concrete e propositive sull'argomento, basate sull'esperienza di management aziendale maturata negli anni.

Che ruolo possono svolgere i manager per aiutare i neoimprenditori di aziende hi-tech, che spesso nascono dal mondo della ricerca?

Nelle iniziative di incubazione di nuove imprese, è in atto un trend crescente di coinvolgimento dei manager privati da parte dei cosiddetti "luoghi di produzione della conoscenza", in particolare le Università, con la benedizione delle istituzioni a cui fanno riferimento i vari Incubatori sul territorio nazionale.

Questo orientamento alla collaborazione tra attori complementari, nasce dalla consapevolezza delle difficoltà insorgenti ogni volta che i luoghi di produzione della conoscenza debbono farsi carico del ruolo meno connotato di project manager nell'implementazione sul mercato competitivo degli obiettivi dell'impresa nascente.

L'esperienza maturata in un mercato globalizzato e la managerialità costruita su collaudate metodologie fondate sui risultati – tipiche connotazioni del mondo delle imprese e dei manager che le guidano - possono costituire in effetti ingredienti utili per il successo delle iniziative di incubazione.

Non è però immediato trasferire ad un ambiente ancora non strutturato, tipico delle start-up, l'esperienza maturata in imprese di dimensioni medio-grandi

Occorre infatti analizzare con cautela in che modo il contributo legato alla cultura ed alla pratica manageriale, costruite in ambienti fortemente strutturati, debba essere "erogato" agli imprenditori in pectore, per essere adeguatamente assimilato.

Il supporto che il manager può fornire nella creazione di nuove realtà imprenditoriali, è essenzialmente di due tipologie:

- la trasmissione di esperienza specifica, per lo più tecnico-commerciale, maturata in settori produttivi assimilabili a quelli dell'impresa in incubazione;

- la formazione dei neo-imprenditori sui processi fondamentali d'impresa: dagli aspetti organizzativi, alla elaborazione dei piani industriali ed al controllo di gestione, al marketing competitivo, ai sistemi qualità ed ai sistemi operativi informatici, al project management, alle strategie di localizzazione nei processi produttivi, fino alla logistica distributiva ed alla gestione delle opportunità offerte dal mercato post-vendita.

La prima tipologia di supporto, apparentemente la più premente, non richiede necessariamente un supporto esterno; l'incubando neo-imprenditore in molti casi conosce bene gli aspetti tecnici e commerciali legati al prodotto oggetto della sua idea innovativa su cui probabilmente ha meditato e ricercato per mesi o anni.

Meno rosea è la situazione per quanto riguarda la cultura d'impresa del candidato imprenditore, ed è su questo piano che la seconda tipologia di supporto manageriale - attraverso strumenti che vanno dal training alle tecniche più efficaci di coaching - può divenire determinante per una efficace realizzazione del progetto di incubazione.

Quale può essere il percorso questa seconda tipologia?

Analizziamo proprio il punto di partenza del cammino di incubazione, ovvero la faticosa decisione della creazione di una nuova impresa.

A prescindere dalle dimensioni aziendali, questo processo decisionale si fonda su diversi fattori raggruppabili in quattro categorie base: What, Who, How and When (perdonatemi l'inglese...).

L'What rappresenta l'obiettivo di impresa, ovvero la missione; la definizione della missione non consiste nella formulazione di un obiettivo generico, bensì è il risultato di un processo strutturato complesso; l'errore più comune che ho constatato nella mia esperienza a contatto con le imprese in incubazione, è la confusione tra l' "oggetto" fisico, ovvero il prodotto o servizio che si vuole realizzare, e la missione intesa come l' "oggetto" contestualizzato in un mercato reale competitivo.

Ad esempio, sarebbe senz'altro valido concepire come obiettivo di un'impresa in incubazione l'introduzione su scala internazionale di un nuovo sistema operativo informatico, ma poi bisognerebbe esplicitare nella definizione della missione lo spazio che potremmo realmente occupare, tenuto conto delle obiettive "difficoltà" a fare concorrenza a Bill Gates ed al sistema operativo Windows...

Parlando di Who, occorre prendere in considerazione tutti i protagonisti potenzialmente coinvolti nella nascita del nuovo soggetto imprenditoriale, ovvero non solo l'imprenditore proponente ed i suoi collaboratori, ma anche e soprattutto i clienti, i fornitori, i partner potenziali, i concorrenti, le istituzioni locali, gli enti finanziatori, i sindacati... e chi più ne ha più ne metta; esistono strumenti di analisi a matrice che consentono di valutare in modo ponderato il ruolo, l'importanza e l'impatto sulle varie iniziative imprenditoriali di tutti i protagonisti -denominati Stakeholder – con la conseguente definizione di un piano strutturato e prioritizzato del loro coinvolgimento diretto. L'How ed il When costituiscono la base del piano industriale d'impresa, temporizzato e quantificato in termini di volumi e flussi finanziari ; nella sua elaborazione si possono usare tecniche standard consolidate che consentono anche un'analisi a priori dei rischi e delle opportunità in correlazione con i punti di forza e di debolezza della costituenda impresa (le cosiddette analisi SWOT).

Più in generale, attraverso il contributo del manager la maggior parte delle Best Practices aziendali (ovvero i migliori processi operativi possibili) possono essere mutate dalle grandi aziende, ovviamente previo un drastico ridimensionamento alla scala applicabile ad una microimpresa; e qui sta l'abilità del manager, il quale deve sempre aver ben chiaro il senso delle proporzioni nel trasmettere il proprio bagaglio di conoscenze ed esperienze operative; possono differire di molto gli ordini di grandezza ed il linguaggio utilizzato, ma i processi aziendali e le logiche sottostanti sono sempre trasferibili (paradossalmente sia dal grande al piccolo che viceversa!).

In concreto?

Per tornare sul piano della concretezza, la domanda naturale è: come introdurre questo supporto manageriale e la relativa cultura dei processi aziendali, nel contesto dell'attività di incubazione di un'impresa?

Innanzitutto è opportuno agire il più possibile a monte, in quanto le risorse disponibili - in particolare quelle di natura finanziaria - sono, e resteranno, limitate.

Occorre intercettare e dare adeguata priorità alle proposte più promettenti ed innovative dal punto di vista tecnologico e commerciale, basandosi sui pochi elementi disponibili all'atto dell'esame delle domande di incubazione.

Al team incaricato di valutare le domande di inserimento nella struttura degli Incubatori, costituito abitualmente dai rappresentanti dell' Istituzione di riferimento, della gestione dell' Incubatore, dell' Università e del Management, si potrebbe immaginare di aggiungere un quinto soggetto manageriale che rappresenti il mondo del venture capital, in grado di fornire una visione più prosaica forse, ma concreta ed esperta nel valutare a priori l'appetibilità sul mercato e la redditività potenziale del prodotto o servizio in esame.

L'obiettivo è quello di un reality check che consenta di dare vita a progetti con probabilità medio - alta di successo.

Una volta preso a bordo in un progetto di incubazione, il potenziale neo-imprenditore dispone finalmente di una struttura logistica a costi sostenibili; il supporto del manager dovrebbe iniziare tempestivamente per colmare l'inevitabile disorientamento del "primo giorno di scuola".

In quali fasi si struttura l'intervento?

Se ne possono prevedere tre:

- corsi formativi di tipo interaziendale, ovvero coinvolgendo contestualmente più progetti di incubazione, su temi generali quali la missione aziendale, il marketing e l'analisi della concorrenza, gli strumenti di creazione del piano industriale, i principi del controllo di gestione;
- l'interazione dei partecipanti su progetti totalmente diversi contribuisce a creare senso di appartenenza alla struttura comune e gioco di squadra e stimola la riflessione sul concetto di processo applicabile metodologicamente a qualunque prodotto o servizio;
- l'affiancamento del manager nelle fasi di elaborazione individuale del piano industriale;
- interventi spot di supporto nel corso dell' implementazione del piano industriale (programmati e/o a chiamata nelle fasi maggiormente critiche del processo).

Qualche raccomandazione finale?

Concluderei con una raccomandazione "filosofica", ma importante per rendere costruttivo il rapporto tra il manager e il neo-imprenditore in pectore: gli interventi del manager dovrebbero essere sistematicamente improntati al concetto di "coaching" ovvero ai principi della maieutica socratica (ed ecco l'aspetto filosofico della questione...). Il manager deve dunque evitare atteggiamenti assertivi o, peggio, direttivi,

limitandosi a facilitare la estrinsecazione delle idee ed una formulazione “razionale e prioritizzata” delle iniziative che sono e restano patrimonio del neo-imprenditore.

Il vero soggetto primario dell’incubazione non è infatti il prodotto bensì l’imprenditore, ed attraverso un coaching adeguato si può orientarlo alla auto-consapevolezza che, a conti fatti, la propensione al rischio e la determinazione nel raggiungere gli obiettivi prestabiliti sono e restano sua competenza e responsabilità, inclusa l’abilità di trarre i massimi contributi e vantaggi dai soggetti e dalle strutture istituzionalmente preposti a fornirgli supporto.

LORENZO PETRETTO - *Dottore di ricerca in Economia e Gestione delle Imprese e dei Sistemi Locali presso l'Università di Firenze*

Il Dott. Lorenzo Petretto, a partire dalla sua esperienza accademica, affronta il tema delle sinergie e delle criticità nelle relazioni fra istituzioni, università e imprese, per favorire la nascita e lo sviluppo aziende innovative

Quali sono gli strumenti che amministrazioni ed enti di formazione e ricerca dovrebbero adottare, secondo la sua esperienza internazionale di ricercatore, per favorire la nascita e lo sviluppo di attività imprenditoriali innovative?

L'avvio e la diffusione di una pluralità di iniziative finalizzate ad incentivare e facilitare la nascita e lo sviluppo di nuove attività imprenditoriali costituisce una tendenza rilevante dell'economia di molti paesi industrializzati e negli ultimi anni si è manifestata con un certo vigore anche in Italia. Tali iniziative fanno emergere quanto mai necessario un continuo sforzo da parte di soggetti quali lo Stato, le Amministrazioni Locali, le Università e le strutture di incubazione nel contribuire ad agevolare, nelle forme più varie, la nascita di nuove imprese e la loro successiva sopravvivenza. Più in particolare, compito specifico di tali soggetti dovrebbe essere quello di individuare una serie di relazioni e di strumenti capaci di valorizzare i processi di nuova imprenditorialità aiutando l'imprenditore nell'affrontare e, quindi, superare le difficoltà che caratterizzano le fasi iniziali di un processo di start-up.

Nella realtà americana, già da diversi anni, le Istituzioni, ed in primis le Università, hanno assunto un ruolo dinamico in tema di valorizzazione dell'imprenditorialità, concentrando i loro sforzi sull'internazionalizzazione nell'impresa dei risultati della ricerca, impegnandosi nella gestione strategica della proprietà intellettuale, nella promozione della nascita di nuove iniziative imprenditoriali e nella creazione di incubatori d'impresa e parchi scientifici.

Un processo di evoluzione orientato in questa direzione, seppur lentamente, sta prendendo avvio anche in Italia dove, nonostante la diffusa percezione di una carente cooperazione fra il mondo delle Istituzioni e quello imprenditoriale, molte di queste sono in grado di fornire un importante aiuto nella sfida competitiva che ogni paese deve affrontare per fronteggiare i processi di globalizzazione e l'evoluzione inarrestabile delle tecnologie.

Le politiche che tipicamente sono adottate e che tendono ad incidere sugli incentivi e sulla rimozione degli ostacoli all'imprenditorialità non sono però in molti casi più sufficienti. Si rende necessaria, infatti, una maggiore attenzione alla creazione, costituzione ed integrazione di competenze diverse tra soggetti diversi che è verosimile ritenere che le Istituzioni, ed in particolare le Università, siano in grado di garantire. Sono infatti le conoscenze, le competenze e le risorse apportate dall'imprenditore che, unite alle conoscenze, competenze e risorse apportate da soggetti esterni all'impresa interessati al successo della stessa, -come Università, investitori di vario genere, incubatori di impresa- a poter agevolare il reale superamento dei problemi sopra ricordati.

Come andare in questa direzione?

Per fare questo, così come accade nella realtà americana, è verosimile ritenere che debbano essere intensificate l'interazione e la cooperazione con tutti i soggetti che a vario titolo operano sul territorio di riferimento in modo da creare un sistema integrato dove:

- le istituzioni pubbliche perseguono obiettivi di sviluppo del territorio e diffusione di cultura imprenditoriale
- le Università puntano alla diffusione ed alla circolazione delle conoscenze, delle informazioni e delle relazioni attraverso processi di trasferimento tecnologico
- le altre istituzioni (quali banche, investitori in capitale di rischio, strutture di incubazione) forniscono risorse finanziarie e competenze ad imprese con potenziali di ritorno economico
- e, infine, gli imprenditori sono agevolati nell'individuazione ed il successivo sviluppo delle idee imprenditoriali.

Quali sono le criticità per attuare questa strategia nella realtà italiana? Come possono contribuire a superarle le amministrazioni locali?

I potenziali imprenditori, in particolare quelli italiani, spesso si trovano ad interagire con Istituzioni che denotano una limitata attitudine verso l'imprenditorialità, che, unita ad un'endemica scarsità di capitale da investire e ad una ridotta propensione al rischio, conducono ad un inevitabile basso coinvolgimento di nuovi soggetti nei processi imprenditoriali e ad un basso stimolo verso l'avvio di nuove imprese.

Inoltre, la caratteristica lentezza nell'adattare le organizzazioni, le lunghe procedure burocratiche, gli scarsi investimenti in ricerca e sviluppo, rendono ancora più difficile l'adozione di nuove tecnologie che, ad oggi, in Italia come nel resto del mondo, rappresentano fattori critici per la crescita di un qualsivoglia sistema economico.

A questo si deve aggiungere che il successo di un nuovo processo imprenditoriale dipende inevitabilmente dalla capacità di riconoscere, valutare e sfruttare opportunità cui il potenziale imprenditore può essere esposto.

Questi ostacoli, almeno in parte, possono trovare soluzione in tutte quelle attività nelle quali le Istituzioni si stanno adoperando per agevolare la sostenibilità di una nuova iniziativa economica che risulta strettamente connessa alla sostenibilità delle nuove imprese e che può esprimersi nella possibilità da parte del potenziale imprenditore di poter

- sfruttare la presenza di laboratori di ricerca qualificati, dove svolgere attività di ricerca di livello internazionale
- ricorrere a sufficienti infrastrutture, possibilmente secondo un modello di incubazione d'impresa che, da un lato incentivano l'interesse all'imprenditorialità presso ricercatori e docenti e, dall'altro, facilitino l'accesso a risorse specifiche che possono agevolare la possibilità di successo sul mercato delle diverse idee
- prendere attivamente parte a specifiche politiche, sia a livello nazionale che regionale, a sostegno alla nuova imprenditorialità
- sfruttare un concreto legame a rete tra strutture universitarie e di ricerca con "centri di competenza" quali scuole manageriali, investitori finanziari o amministratori e responsabili di imprese.

Lo sviluppo di reti di relazioni e di networks da parte di Istituzioni ed Università può, così, rispondere alla necessità di superare l'isolamento dei centri di ricerca e promuovere il trasferimento delle conoscenze. Così, l'alta qualità del lavoro di ricerca condotto all'interno degli istituti accademici può incentivare la nascita di esperienze come quelle dei parchi scientifici e degli incubatori di impresa dove gli imprenditori possono trovare un insostituibile sostegno per la loro attività, evitando la duplicazione di sforzi innovativi isolati e il conseguente spreco di risorse.

È indubbio, però, che per produrre benefici effetti sull'incremento dei processi di genesi di nuova imprenditorialità, la forte spinta imprenditoriale delle Istituzioni, esprimibile nei termini sopra ricordati,

debba essere accompagnata da un costante e continuo impegno nella creazione e nel rafforzamento di reti di cooperazione locale e di sviluppo di servizi all'imprenditorialità siano essi in termini di formazione imprenditoriale, sia in termini di valorizzazione dei risultati delle ricerche. Però, l'impegno finora realizzato, nonostante gli importanti risultati già raggiunti, dovrebbe andare oltre la sola fase di agevolazione ed incubazione per le nuove aziende e concentrarsi maggiormente sul parallelo stimolo del contesto dell'area metropolitana al fine di renderlo favorevole alla nascita ed alla crescita di nuove imprese.

La conseguenza?

Da quanto detto discende che un imprenditore si trova spesso solo in via potenziale agevolato dall'attività di natura imprenditoriale promossa dall'Università e dalle Istituzioni che operano in un determinato territorio e ancora ad oggi, salvo rari casi ed eccezioni e nonostante gli sforzi profusi, le Istituzioni non sempre possono essere considerate effettivi motori di sviluppo imprenditoriale.

In conclusione, si rende ancora quanto mai necessario l'avvio di un processo strategico capace di legare produzione e ricerca avanzata, Università, imprese, finanza e strutture di incubazione così da favorire lo sviluppo di nuova imprenditorialità e così da rilanciare l'insediamento imprenditoriale nell'area fiorentina.

Tale processo dipende in maniera consistente dalla volontà delle istituzioni, soprattutto pubbliche, di realizzare quel sistema integrato di collaborazioni e cooperazioni in precedenza ricordato.