

# **Rapporto sul sistema di incubazione in Toscana**

*Mappatura completa aggiornata al 2009*

## **Rapporto sul sistema di incubazione in Toscana**

*Mappatura completa aggiornata al 2009*

Regione Toscana Giunta Regionale  
Direzione Generale Sviluppo Economico  
Settore Gestione Programmi Comunitari di Sviluppo Regionale

Albino Caporale, Autorità di Gestione POR CReO FESR 2007-2013  
Monica Bartolini, Referente Piano Informazione e Pubblicità

Questo volume raccoglie gli ultimi lavori pubblicati sugli incubatori di imprese in Toscana. La prima sezione contiene il Rapporto 2008 curato dal Polo Tecnologico di Navacchio. La seconda sezione ripropone il report, realizzato dal Consorzio universitario Quinn, sullo Studio di fattibilità del Polo di Sesto all'interno del sistema fiorentino di incubazione. Nella terza sezione è possibile consultare gli elenchi delle imprese incubate.

Tre lavori ben curati, arricchiti con indagini e censimenti, elaborazione di dati e analisi che consentono di delineare una mappatura completa a tutto il 2009 e fare il punto sullo stato dell'arte riguardo al sistema di incubazione regionale che è uno dei settori più dinamici e innovativi dell'economia toscana.



Pubblicazione cofinanziata dall'Unione Europea (FESR)

Catalogazione nella pubblicazione (CIP)  
A cura della Biblioteca della Giunta regionale Toscana

**Rapporto sul sistema di incubazione in Toscana :**  
mappatura completa aggiornata al 2009

I. Toscana. Direzione generale sviluppo economico.  
Settore gestione programmi comunitari di sviluppo regionale  
II. Caporale, Albino III. Bartolini, Monica  
1. Incubatori aziendali – Toscana – 2009 – Rapporti di ricerca  
658.009455

Stampa: Centro stampa Giunta Regione Toscana

Tiratura copie 1.000  
Distribuzione gratuita  
Giugno 2010

## **INDICE**

- 5 Mappatura del sistema regionale di incubazione  
REPORT 2008**
  
- 61 Studio di fattibilità del Polo di Sesto all'interno  
del sistema fiorentino di incubazione  
REPORT Maggio 2009**
  
- 101 Le imprese incubate (elenchi aggiornati 2009)**



# **Mappatura del sistema regionale di incubazione**

## **REPORT 2008**

I testi, i dati, i grafici e le tabelle che seguono, consultabili dalla pag. 7 alla pag.59 sono tutti materiali già pubblicati alla fine del 2008.

Il volume che li raccoglie, e che ha come titolo **Mappatura del sistema regionale di incubazione REPORT 2008**, è stato realizzato grazie ad una collaborazione tra la Regione Toscana – Direzione Generale Sviluppo Economico – Settore delle politiche regionali dell'innovazione e del trasferimento tecnologico e il Polo Navacchio Spa.

Il coordinamento del Report è stato curato dalla dottoressa Elisabetta Epifori, direttore del Polo Tecnologico di Navacchio.

La Regione Toscana non è responsabile dei testi e di quant'altro inserito dagli autori e curatori nella presente pubblicazione.

La pubblicazione fa parte dei risultati di un progetto finanziato dall'Amministrazione regionale sui fondi Docup Ob. 2 Anni 2000-2006 dal titolo INCUBATO.RE. Incubatori Toscani in REte.

## Indice

<b>PRESENTAZIONE</b>	9
<b>PREMESSA</b>	13
<b>1. QUADRO DI RIFERIMENTO</b>	14
<b>2. METODOLOGIA</b>	15
<b>3. SINTESI DELL'ANALISI</b>	17
<b>4. CONCLUSIONI</b>	19
<b>5. ANALISI DEI DATI</b>	21
<b>5.1 Incubatori OPERATIVI</b>	21
a) Elementi caratterizzanti il servizio di Incubazione	22
b) I servizi	30
c) Organizzazione	38
d) Promozione e selezione	43
e) Conclusione del percorso	45
f) Informazioni sulle imprese che hanno seguito un percorso di incubazione	47
<b>5.2 Incubatori NON OPERATIVI</b>	51
a) Elementi caratterizzanti il servizio di Incubazione	52
b) I servizi	57
c) Promozione e selezione	58
d) Conclusione del percorso	59



## Presentazione

### Ambrogio Brenna

*Assessore all'Artigianato, Industria, PMI, Internazionalizzazione del Sistema Produttivo, Innovazione e Cooperazione.*

*Regione Toscana*

Il sistema toscano dell'innovazione si articola come un eterogeneo complesso di eccellenze tecnologiche, espresse attraverso il connubio di specializzazione produttive e saperi scientifici di rilievo internazionale.

Tale sistema costituisce in Toscana un importante volano di conoscenza e di innovazione tecnologica, nella misura in cui riesce a coordinarsi con le infrastrutture materiali e immateriali dell'innovazione, rappresentate dal sistema del trasferimento tecnologico e dei servizi avanzati alle imprese.

Con il *DOCUP 2000-2006* la Regione Toscana ha rinnovato il proprio ruolo di facilitatore delle dinamiche di innovazione, proponendo la sperimentazione di modelli organizzativi flessibili e destrutturati che sapessero valorizzare i processi di trasferimento tecnologico ancorandoli a specifiche opportunità di business.

Il forte orientamento alle dinamiche di mercato rafforza la sostenibilità dei processi di trasferimento tecnologico ed in tal senso i processi di propagazione della conoscenza si confermano come importante driver di business.

Le cosiddette "reti" hanno visto finanziare idee progettuali che si sviluppano sull'intero territorio regionale, avvicinando soggetti del sistema tradizionale a imprese ad alto contenuto tecnologico, con particolare attenzione alle PMI. In tal senso il modello di specializzazione produttiva toscano, basato prevalentemente sul *Made in Italy*, ma con importanti nicchie sui settori che crescono velocemente, si rinnova affiancando eccellenze tecnologiche e competenze produttive, vincendo le criticità dimensionali e superando i gap culturali legati allo sviluppo ed implementazione dei processi innovativi.

I fenomeni di propagazione della conoscenza, le soluzioni di informazione tecnologica e modelli condivisi di governance valorizzano le specifiche identità del territoriali consolidano il posizionamento competitivo delle imprese sui mercati internazionali.

L'impresa diventa così luogo di propagazione e valorizzazione del capitale umano, confermando la propria natura di sistema aperto e facendo leva su asset strategici, condivisi e coordinati.

Infatti, le dinamiche di governance dell'innovazione impongono alle imprese un'attenzione sempre maggiore ad una gestione condivisa dei segmenti della catena del valore a più alto contenuto di conoscenza.

Le attività integrate di R&S e co-design, la gestione della proprietà intellettuale ed il coordinamento dei processi produttivi, logistici e commerciali sono soltanto

alcune delle fasi che i nuovi modelli di riorganizzazione e riposizionamento delle imprese sono chiamati a gestire.

Questa ultima filiera di finanziamento delle “reti” vuol essere quindi un momento di verifica significativa in materia di politiche di agglomerazione della conoscenza, posizionando il sistema produttivo verso forme organizzative maggiormente orientate al mercato ancorando i processi di trasferimento tecnologico a specifiche opportunità di business.

### **Simone Sorbi**

*Responsabile del Settore politiche regionali dell'innovazione  
e del trasferimento tecnologico  
Direzione generale dello sviluppo economico  
Regione Toscana*

Con il DOCUP 2000-2006 la Regione Toscana ha compiuto il passaggio da una logica di strutturazione del sistema di relazioni ricerca-impresa secondo prassi cosiddette “dall’alto” (*top down*) a quelle *bottom up*, attente alle sollecitazioni provenienti dal basso. Si è inteso così valorizzare le specificità produttive e le eccellenze tecnologiche che il territorio stesso può offrire, rinnovando per l’amministrazione regionale il ruolo di facilitatore delle dinamiche di propagazione della conoscenza.

Lo spazio regionale delle relazioni tra ricerca e impresa ha in tal senso vissuto negli ultimi anni una rilevante crescita, sia culturale che tecnologica, con il superamento di logiche lineari di sviluppo dell’innovazione, non solo nei progetti ma anche nella pratica quotidiana delle imprese, a favore di modelli di sviluppo sistemici nei quali tutti i protagonisti dell’innovazione sono coinvolti e i paradigmi della *open innovation* sono posti in essere. Ciò è particolarmente significativo se consideriamo che il nostro sistema produttivo è composto da oltre 350.000 PMI la cui occupazione media è al di sotto delle 5 unità; in tale contesto il lavoro svolto rappresenta un tentativo di evoluzione del sistema produttivo verso forme nuove di aggregazione e in vista di ulteriori opportunità di crescita produttiva, manageriale e commerciale, oltre che in rapporto ad una più efficace competitività sotto il profilo dell’innovazione di prodotto e di processo.

Con oltre 240 milioni di euro per investimenti, pari ad oltre il doppio del contributo concesso, l’amministrazione regionale è riuscita a dare una significativa svolta per tale crescita produttivo-culturale, cercando anche di fornire nuova linfa al

rapporto tra grande, media e piccola impresa.

Il ruolo delle medie imprese è prezioso in quanto volano di business e di crescita sistemica e sostenibile. In Toscana esistono infatti circa settemila imprese di dimensioni medie, che rappresentano l'eccellenza dinamica, su cui fondare lo sviluppo produttivo regionale. La spinta economica e la vivacità che esse manifestano in vari settori confermano la loro importanza per l'intero panorama economico e per un reale consolidamento dei processi di terziarizzazione dell'industria.

Le reti di trasferimento che si sono formate a seguito di questo ultimo bando – con cui la Regione Toscana ha inteso sostenere la realizzazione della Azione 1.7.1. “Reti per il trasferimento tecnologico” prevista dalla Misura 1.7 “Trasferimento dell'innovazione alle P.M.I.” del DocUP. Ob.2 anni 2000 - 2006 – hanno consentito scambi di prospettive e di confronto tra mondo dell'impresa e mondo della ricerca; e tra organismi appartenenti a filiere, segmenti produttivi e territori differenti, facendo così cadere le barriere che possono frenare l'innovazione, non solo tecnologica ma anche culturale.

Sono state inoltre valorizzate le dinamiche legate alla sostenibilità dei processi di trasferimento tecnologico, coerentemente con il Programma Regionale delle Azioni Innovative VINCI. Tale programma si è prefisso lo scopo di agevolare la sperimentazione nonché la creazione di modelli organizzativi che, con l'ausilio di soluzioni informatiche dedicate, riescano a superare i limiti territoriali e dimensionali delle imprese, oltre che valorizzare ulteriormente le specifiche abilità e competenze distintive. In particolare, l'attenzione è stata rivolta alle *Virtual Enterprise* e alle *Virtual Organisation*. Le prime, fortemente connotate in modo imprenditoriale, sono decisamente orientate al mercato; si tratta di organizzazioni reticolari, costituite soprattutto da imprese che definiscano sistemi di governance tali da massimizzare l'efficienza e l'efficacia organizzativa, finalizzando le attività di trasferimento tecnologico a specifiche esigenze di mercato. Le *virtual organisation*, invece, sono riconosciute come organizzazioni reticolari formate da imprese e soggetti *no profit* che mirano a finalizzare le attività di trasferimento tecnologico verso specifiche esigenze del sistema impresa toscano.

Ritengo utile evidenziare che, grazie alle “reti”, è stato anche possibile dare un ulteriore sostegno all'idea di responsabilità sociale delle imprese, intesa non solo come rispetto delle politiche energetico-ambientali e per la salvaguardia della dignità sociale ma anche per la promozione di una nuova e più equilibrata distribuzione della ricchezza.

L'aver discusso in questi anni di scelte su differenti modelli organizzativi industriali, seppur necessario, ha determinato comunque una evidente perdita di competitività originata anche da un mancato momento di sintesi circa le determinati dello sviluppo dei nostri settori produttivi.

Tradotto in parole povere è stata debole la direzione strategica del sistema politico- amministrativo e delle rappresentanze di categoria che uniformasse le

differenti risorse economiche e finanziarie attivabili per concorrere sinergicamente ad obiettivi comuni.

Le “reti” rappresentano insomma il punto d’incontro tra associazioni datoriali, imprese rappresentative del sistema produttivo, mondo della ricerca e talvolta della pubblica amministrazione, nel quale la discussione e il confronto possono condurre alla definizione di scelte importanti, in vista di più ampie linee strategiche, per la realizzazione di una politica regionale non riduttiva e capace di sostenere le prove impegnative e complesse dei tempi presenti.

Ciò non significa infine che non debbano essere prese in considerazione nuovi modelli di sviluppo che nascono da rinnovati posizionamenti di sistemi locali produttivi dove non solo l’impresa ma anche la caratterizzazione territoriale contribuiscono all’incremento del processo produttivo

La “spazio regionale dell’innovazione e della ricerca“ ovvero il *sistema regionale dell’innovazione* si configura quindi come una piattaforma di dialogo che assume connotati dove la discussione diviene strategica ai fini della generazione di nuove scelte sia produttive che di posizionamento sul mercato.

## Premessa

L'analisi che ci accingiamo a presentare è stata condotta da Polo Navacchio nell'ambito del progetto **Incubatori TOscani in REte - INCUBA.TO.RE** a valere sul **DOCUP OB. 2 ANNI 2000-2006 MISURA 1.7 “Trasferimento della innovazione alle P.M.I. “ AZIONE 1.7.1 “Reti per il trasferimento tecnologico”** nel quale è in partenariato con Pont-Tech e Peccioli Produce. Vorremmo ringraziare tutti gli altri soggetti, elencati nel paragrafo 2. *Metodologia*, che fornendo dati e informazioni sulla loro esperienza, hanno permesso di sviluppare il presente lavoro.

Il progetto nasce e si sviluppa con l'obiettivo di strutturare un network stabile di Incubatori regionali tra soggetti “omogenei”, individuati attraverso l'identificazione di parametri che costituiscono la base comune su cui individuare un percorso riconoscibile d'incubazione per il supporto alla nascita e crescita di nuove PMI.

Siamo partiti da un'esperienza prototipale avviata sul territorio pisano che, nel corso del progetto, è stata ampliata a livello regionale attraverso la diffusione dello strumento di analisi presso altre strutture d'incubazione presenti/in corso di realizzazione/progettazione in Toscana.

Tale proposta progettuale potrà configurarsi come primo ed importante ambito operativo sul quale confrontarsi e rendere visibile l'impegno di un network di soggetti e di servizi in rete che operano a supporto della creazione di nuova impresa.

## 1. Quadro di riferimento

La realizzazione del presente report di mappatura del sistema toscano d'incubazione rappresenta una parte significativa di un più ampio progetto che è scaturito dalla necessità/opportunità di costruire un network di Incubatori regionali composto da tutti quei soggetti individuati attraverso l'identificazione di specifici parametri, con l'obiettivo di:

- individuare, in assenza di specifica normativa, un percorso riconoscibile d'incubazione;
- monitorare permanentemente il sistema regionale d'incubazione;
- scambiare esperienze ed attività a supporto della nascita e crescita competitiva di nuove PMI, ottimizzando risorse e professionalità su obiettivi comuni;
- offrire indicazioni per i prossimi interventi di policy a livello regionale.

Il lavoro svolto si è principalmente caratterizzato attraverso due fasi.

**La prima prende le mosse da un'analisi sviluppata su input della Provincia di Pisa** tra le strutture di incubazione presenti in quel territorio e che già da tempo, rispetto alla data dell'attuale mappatura, avevano avviato un confronto operativo tra le esperienze condotte, con l'obiettivo di arrivare ad una critica e attenta valutazione dei percorsi di supporto alla nascita e sviluppo di nuove imprese hi-tech nel territorio pisano. Le tre strutture di incubazione nascono in momenti diversi e vanno ad inserirsi in contesti non omogenei, animati da differenti connotazioni e tendenze a caratterizzarsi in modo diversificato, ma comunque con un filo conduttore comune che è quello di contribuire alla crescita economica del territorio di riferimento. A questa **analisi** si è poi associata quella che è stata sviluppata **a livello nazionale tra gli Incubatori dei Parchi Scientifici e Tecnologici**. Questo specifico lavoro ha posto l'attenzione sull'evidenziazione del fatto che, sebbene siamo consapevoli della eterogeneità esistente tra gli Incubatori dei PST, che peraltro corrisponde alla varietà di esperienze presenti sul territorio al di fuori dei Parchi, fosse necessario individuare parametri di identificazione e riconoscibilità di percorsi di incubazione.

**La seconda fase ha coinvolto e esaminato tutti i soggetti che la Regione Toscana ha inserito nell'ambito del Protocollo di Intesa per la costituzione della rete regionale del sistema di incubazione di impresa** che hanno già avviato o hanno mostrato interesse ad avviare percorsi di incubazione nei rispettivi territori.

Sono stati distribuiti 22 questionari e ne sono rientrati 18 andando a fornire con l'82% delle risposte un campione particolarmente significativo.

Un Incubatore e due Università non hanno risposto al questionario. Le Università hanno motivato la mancata risposta per la presenza di una fase di sviluppo dell'incubazione ancora immatura.

## 2. Metodologia

Il dettaglio del lavoro di analisi dei dati raccolti è sviluppato nel report. Riportiamo qui le modalità di svolgimento:

- Censimento dei soggetti che svolgono servizi d'incubazione o hanno in corso di progettazione/realizzazione/avvio tale attività in alcuni territori della Regione Toscana, attraverso un questionario a risposte strutturate e semi-strutturate che ha rilevato:
  - Le informazioni generali
  - Gli elementi caratterizzanti l' incubazione
  - I servizi
  - L'organizzazione
  - La promozione e selezione
  - La conclusione del percorso
- Partecipazione alle riunioni del network regionale
- Primo contatto telefonico ed invio dello strumento d'indagine (questionario) e di una lettera esplicativa sia su supporto cartaceo che in formato elettronico.
- Re-call ed help desk telefonico
- Ricevimento della documentazione
- Verifica della correttezza delle risposte e contatti telefonici
- Definizione dei criteri metodologici e data entry
- Elaborazione dei dati
- Analisi delle risultanze ed interpretazione.

La mappatura ha coinvolto i seguenti soggetti, che sono quelli individuati dalla Regione Toscana:

1. CERFITT (Pont-Tech)
2. Consorzio Polo Tecnologico Magona
3. Grosseto Sviluppo S.p.A. Incubatore di Grosseto
4. Grosseto Sviluppo S.p.A. Incubatore di Scarlino
5. Grosseto Sviluppo S.p.A. Incubatore di Valpiana
6. Incubatore Alta Val di Cecina – Distretto delle energie rinnovabili
7. Incubatore Firenze
8. Incubatore di imprese di Cavriglia
9. Incubatore Innovare in Mugello
10. Incubatore di Minucciano “Area P.I.P. Gramolazzo”
11. Incubatore Navicelli S.p.A.
12. Incubatore Polo Tecnologico di Navacchio
13. Incubatore PST – BIC Livorno

14. Incubatore Università di Firenze
15. Incubatore Università di Pisa
16. Lucca Intec
17. Sviluppo Italia Incubatore di Massa
18. Sviluppo Italia Incubatore di Venturina
19. Tech-Senio
20. Toscana Life Sciences
21. Università degli Studi di Firenze
22. Università degli Studi di Pisa

Il lavoro si è sviluppato attraverso un primo livello di differenziazione che ha suddiviso gli Incubatori in due macrostrutture: Incubatori operativi e Incubatori non operativi, intendendo per non operativi quei progetti che si trovano in fase di realizzazione, completamento o progettazione delle infrastrutture e/o del servizio.

---

*<sup>1</sup>Per semplicità, quando sia utile, l'Incubatore sarà denominato con il nome delle località nella quale sorge.*

### 3. Sintesi dell'analisi

Gli Incubatori toscani risultano essere **promossi** da partnership nelle quali è molto forte il ruolo dei **soggetti pubblici**. Tale condizione evidenzia come agli stessi venga attribuito un ruolo importante nelle strategie di sviluppo locale.

Oltre l'80% delle infrastrutture sono finanziate con fondi pubblici e quasi il 70% degli Incubatori copre solo in parte i costi per la fornitura dei servizi.

Sono stati individuati sia i costi complessivi per la realizzazione delle infrastrutture fisiche, pari a € 32.852.059, ed i costi medi di realizzazione delle infrastrutture, pari a € 1.216.000, sia i costi medi di gestione dei servizi in rapporto al numero di imprese ospitabili e a quelle ospitate. La media annua del costo di gestione è risultato di € 12.402/impresa ospitata. La spesa media è assorbita per il 45% dai costi relativi allo staff di gestione seguito dai costi per locazioni di attrezzature e locali per il 14%, dai servizi consulenziali per il 13% e da manutenzioni ed utenze entrambi per il 12%. Qualora le potenzialità di occupazione degli Incubatori fossero sfruttate a pieno, la spesa media scenderebbe a € 7.326/impresa.

Il 92% degli Incubatori applica un canone di servizio che gli permette di recuperare parte dei costi di gestione dalle imprese ospitate. È dimostrata una diretta relazione tra il livello di occupazione degli spazi e il ricavo prodotto dal servizio di incubazione. Emerge da questo elemento una prima considerazione che è quella di valutare il bilanciamento tra l'importanza di avere un alto livello di occupazione degli spazi e l'importanza di mantenere selettivi criteri di ammissione delle neo imprese. Un'altra considerazione è quella relativa al fatto che una costante e totale occupazione degli spazi destinati alle imprese non permetterebbe di dare risposta in caso di crescita dimensionale dell'impresa subito nei primissimi anni di vita.

Dall'analisi è emersa una centralità della fornitura dei **servizi di struttura** nel modello toscano di incubazione ed è stato possibile rilevare l'individuazione dell'organizzazione degli spazi.

Sono state realizzate e risultano disponibili complessivamente **28.594 mq di strutture** di cui il 64% destinato ad accogliere le sedi di imprese start-up ed il resto a servizi accessori, con un **potenziale di accoglienza pari a 223 nuove imprese**. L'attuale livello di occupazione degli spazi risulta pari al 60%. Ad oggi risultano **133 le imprese ospitate in Incubatori** che occupano complessivamente **655 addetti**.

Il **valore aggiunto dei servizi** di incubazione è rappresentato dalla quantità e qualità dei servizi consulenziali e di supporto allo sviluppo del business che vengono erogati nelle singole strutture. Hanno dichiarato di fornire servizi a valore aggiunto il 75% degli Incubatori ma, vista l'importanza e la criticità dell'analisi di questo dato si rimanda al quadro di dettaglio contenuto nel punto *"I servizi a valore aggiunto"*.

Per quanto concerne la **gestione operativa** dell'Incubatore si è richiesto

di esplicitare l'**obiettivo** che il servizio si propone di raggiungere, così come la **durata del servizio**, le **politiche di entrata** e di **uscita** delle imprese dall'Incubatore. È emerso che l'obiettivo primario degli Incubatori è risultato essere nella misura di oltre il 90% *“il supporto allo start-up aziendale”*. Il 91% degli Incubatori ha definito politiche di entrata e l'83% *politiche di uscita*.

---

<sup>2</sup>*Il costo medio per impresa è riferito a 11 Incubatori su 12 con esclusione di TLS che per specifica tipologia falserebbe l'indicazione del costo.*

## 4. Conclusioni

Tutti gli elementi emersi dal lavoro di analisi e confronto condotto tra i soggetti coinvolti dalla Regione Toscana nell'ambito del Protocollo di Intesa per la costruzione della rete regionale del sistema di incubazione di impresa sono sviluppati in dettaglio nella seconda parte del report. L'intreccio dei dati, la loro analisi comparata, ci permettono di proporre una prima idea di individuazione di parametri che identifichino, attraverso la definizione di un minimo comun denominatore a livello regionale, un sistema riconoscibile e codificabile di incubazione nella regione Toscana. Questo obiettivo, che potrà sicuramente essere conseguito in modo più efficace con meccanismi di successivo affinamento e puntualizzazione dei parametri di identificazione, già oggi può essere esplicitato attraverso i seguenti criteri.

Un Incubatore si potrà definire tale ed essere omogeneo al sistema toscano di incubazione se sia in grado di definire:

- chiara identificazione della propria **mission**
- **politiche di entrata** delle imprese
- **modalità di accesso** al servizio di incubazione
- tipologie di **servizi**
- **figure professionali** utilizzate
- **politiche di uscita** definite

Una seconda valutazione che appare indispensabile proporre per una corretta valutazione del sistema di incubazione regionale non può che essere riferita alla rilevazione delle **performance** degli Incubatori, valutate in relazione ai risultati conseguiti in coerenza con i parametri su indicati.

Si propone quindi l'individuazione di **indicatori** per misurare e monitorare nel tempo le performance degli Incubatori.

Gli indicatori di performance proposti hanno l'obiettivo primario di valutare e misurare l'efficacia delle azioni messe in campo per supportare l'avvio di nuove imprese. Pertanto la valutazione delle risultanze è un processo che mira a determinare nel modo più sistematico, trasparente ed oggettivo possibile il livello di coerenza, l'efficienza e gli effetti dell'attività di incubazione rispetto agli obiettivi che l'Incubatore stesso si è prefisso.

Sono state individuate tre tipologie di indicatori avendo come riferimento temporale l'anno:

- indicatori strutturali
- indicatori gestionali\operativi
- indicatori finanziari

### **Indicatori strutturali:**

- n° di candidature ricevute nell'anno
- n° di nuove imprese avviate nell'anno
- graduates
- tasso di sopravvivenza delle imprese uscite dall'Incubatore

*Mappatura del sistema regionale di incubazione*

- percentuale di spazi occupati dalle imprese su quelli destinati alle stesse
- percentuale di variazione del numero complessivo degli occupati rispetto all'anno precedente con relativa motivazione
- tasso di crescita media del fatturato delle imprese incubate
- n° di brevetti registrati dalle imprese incubate
- n° nuovi prodotti\servizi sviluppati dalle imprese incubate
- n° di collaborazioni sviluppate tra le imprese dell'Incubatore

**Indicatori gestionali\operativi:**

- n° gg.\uomo dedicati alla formazione
- n° gg.\uomo dedicati alla consulenza
- rapporto tra coloro che nelle imprese utilizzano servizi formativi\totale occupati
- rapporto tra le imprese che utilizzano servizi consulenziali\totale delle imprese
- frequenza dell'utilizzo di ogni servizio sul totale delle imprese

**Indicatori finanziari di gestione operativa**

- costo medio annuo per impresa della gestione operativa.

Tali indicatori, opportunamente sistematizzati e resi facilmente interpretabili, potrebbero contribuire a:

- fornire informazioni agli stakeholders sui risultati conseguiti con l'attività dell'Incubatore
- meglio pianificare le attività
- permettere un confronto tra le varie esperienze
- fornire dati e opportune informazioni da poter comunicare all'esterno.

Gli indicatori di performance potrebbero essere utilizzati da:

- l'Incubatore stesso
- le imprese
- la comunità locale
- i soggetti di indirizzo economico e politico.

## **5. ANALISI DEI DATI**

### **5.1 INCUBATORI OPERATIVI**

Un primo importante dato emerso è che il 66% dei soggetti intervistati sono risultati operativi, si sono dichiarati cioè attivi nel fornire un servizio di incubazione:

- CERFITT (Pont-Tech)
- Consorzio Polo Tecnologico Magona
- Grosseto Sviluppo S.p.A. Incubatore di Grosseto
- Grosseto Sviluppo S.p.A. Incubatore di Scarlino
- Grosseto Sviluppo S.p.A. Incubatore di Valpiana
- Incubatore Alta Val di Cecina – Distretto delle energie rinnovabili
- Incubatore Firenze
- Incubatore Polo Tecnologico di Navacchio
- Incubatore PST – BIC Livorno
- Sviluppo Italia Incubatore di Massa
- Sviluppo Italia Incubatore di Venturina
- Toscana Life Sciences

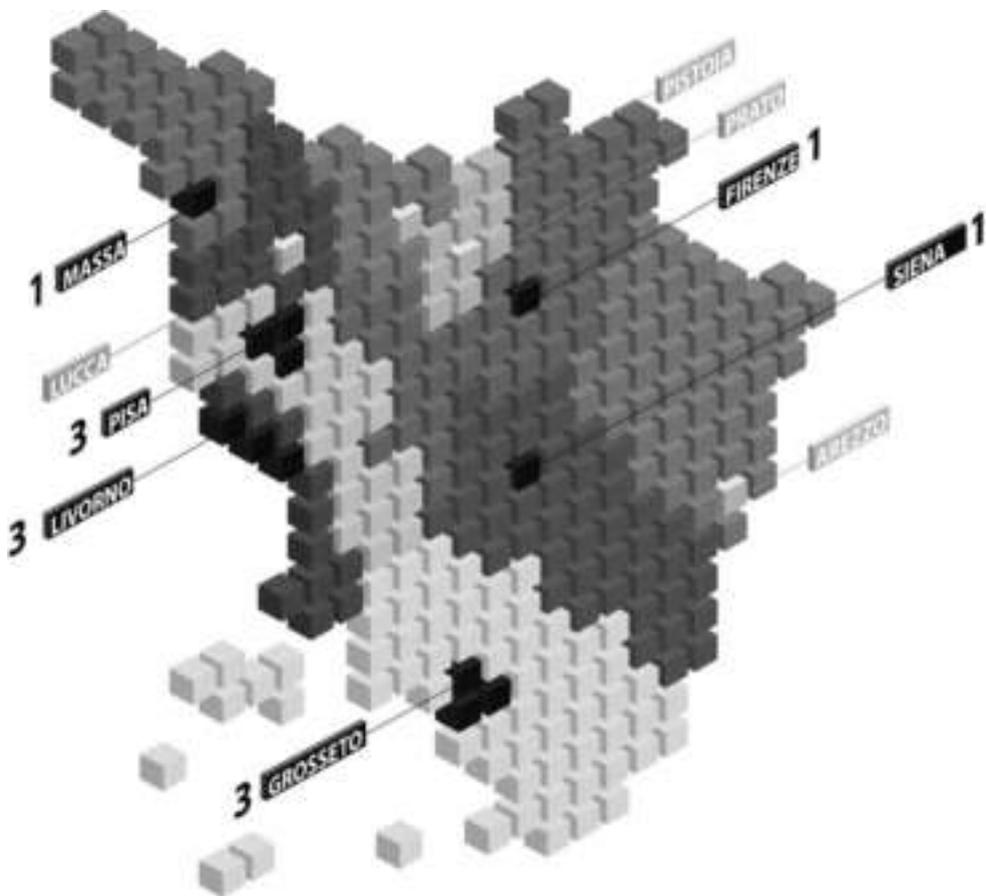
### **a. Elementi caratterizzanti il servizio di incubazione**

In questa sezione vengono analizzati gli elementi costitutivi e strategici degli Incubatori e quelli che ne caratterizzano l'operatività.

### **Localizzazione geografica**

Sui dodici Incubatori operativi tre sono localizzati rispettivamente nelle Province di Livorno, di Pisa e di Grosseto, uno in quella di Firenze, Siena e Massa.

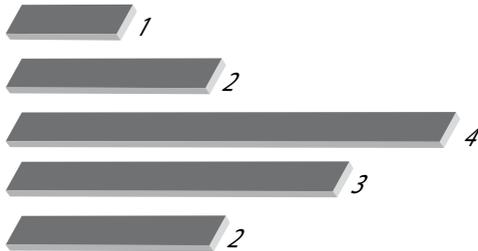
■ Incubatori operativi



## Avvio del servizio di incubazione

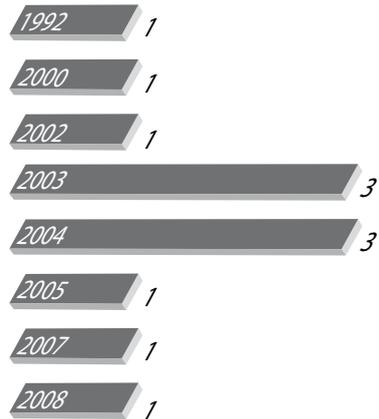
Relativamente all'avvio del servizio di incubazione si è distinto tra anno di realizzazione delle infrastrutture e anno di avvio delle attività.

- Due Incubatori hanno completato le infrastrutture e avviato il servizio lo stesso anno;
- Quattro sono stati avviati due anni dopo il completamento delle infrastrutture;
- Tre un anno dopo;
- Uno cinque anni dopo;
- Due hanno avviato l'attività prima del completamento delle infrastrutture.



## Anno di realizzazione infrastrutture

Le infrastrutture sono state realizzate tra il 1992 ed il 2008 con una concentrazione negli anni 2003-2004 pari al 50% del totale.



L'analisi degli strumenti utilizzati per la realizzazione delle infrastrutture, della natura giuridica e delle compagini sociali degli Incubatori toscani evidenziano la preponderanza di soggetti pubblici, sia in termini di realizzazione delle infrastrutture che in termini di soggetti che gestiscono il servizio.

## Tipologia degli Incubatori

Per quanto riguarda la tipologia degli Incubatori, la tabella seguente riporta la suddivisione registrata.

	Incubatore del PST	Business & Innovation Center	Incubatore Universitario	Incubatore "VIRTUALE"	Servizio di supporto allo Start Up	Altro Tipo
Incubatore PT Navacchio	X			X		
TLS	X					
Incubatore di Firenze				X		X
Incubatore PT Magona	X					
Incubatore di Venturina		X				
CERFITT	X			X		
Incubatore AVD Cecina				X	X	
PST-BIC Livorno srl	X	X				
Incubatore di Grosseto		X				
Incubatore di Scarlino		X				
Incubatore di Massa		X				
Incubatore di Valpiana		X				
<b>TOTALE</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

In particolare si evidenzia che il servizio di incubazione virtuale risulta sempre "abbinato" all'incubazione fisica.

## Settori di intervento

I settori d'intervento degli Incubatori in Toscana sono per il 42% tradizionali e per il 58% high-tech.

SETTORI DI INTERVENTO	
Tradizionale 5	Hi-Tech 7

Si è poi distinto tra Incubatori:

- **Specializzati**  
Che operano in un unico settore (Toscana Life Sciences: scienze della vita e biotecnologie applicate alla cura dell'uomo)
- **Multisetoriali**  
Che non hanno nessuna specializzazione
- **Generali**  
Con specializzazione in un certo numero di settori (Consorzio Polo Tecnologico Magona: energia, processi chimici, materiali, ambiente, sicurezza)

## Sedi

È da premettere gli Incubatori possono essere ospitati in una gamma di tipologie di sedi che vanno da nuovi edifici appositamente edificati a riconversione di strutture e che la localizzazione generalmente rispecchia lo scopo per il quale è stato realizzato l'Incubatore.

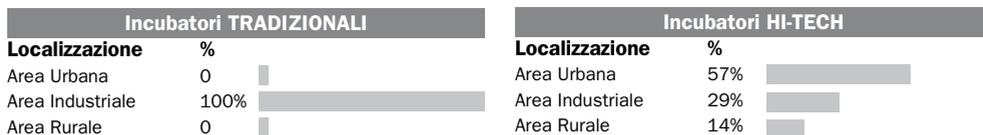
Quelli high tech si collocano di solito più facilmente in aree urbane avendo, normalmente, minori esigenze dimensionali sia in loco che di raggiungibilità (non necessitano ad esempio di essere raggiunti da grandi mezzi di trasporto), e quelli tradizionali sorgono quasi sempre in aree industriali e rurali.

Andando ad analizzare quindi la collocazione fisica delle infrastrutture di incubazione toscane, risulta che sono distribuite nelle aree industriali e urbane con un'unica eccezione dell'Incubatore dell'Alta Val di Cecina in area rurale. Alla localizzazione si collegano anche le percentuali relative alla tipologia delle strutture, se cioè sono nuove o riconvertite.

SETTORI DI INTERVENTO		LOCALIZZAZIONE		STRUTTURE		
		Urbana	Industriale	Rurale	Nuove	Riconvertite
TRADIZIONALE	PST-BIC Livorno srl		X		X	
	Incubatore di Massa		X		X	X
	Incubatore di Valpiana		X		X	
	Incubatore di Scarlino		X		X	
	Incubatore di Grosseto		X		X	
HI-TECH	TLS		X			X
	Incubatore PT Magona	X				X
	Incubatore di Firenze	X			X	
	Incubatore Venturina		X		X	
	Incubatore AVD Cecina			X		X
	Incubatore PT Navacchio	X				X
CERFITT	X			X	X	

Le aree urbane sono infatti quelle dove più spesso si realizzano interventi di riconversione di edifici nati con diversa destinazione e le aree industriali oltre alla riconversione possono avere interventi di nuova edificazione.

Interessante è anche vedere la localizzazione degli Incubatori che operano in settori tradizionali e quelli in settori high tech



La tabella che segue raccoglie e sintetizza gli aspetti finora analizzati rispetto alle singole relatà.

SETTORI DI INTERVENTO	SETTORE DI ATTIVITÀ			LOCALIZZAZIONE		
	Specializ.	Multiset.	Generale	Urbana	Industriale	Rurale
TRADIZIONALE	PST-BIC Livorno srl	X			X	
	Incubatore di Massa	X			X	
	Incubatore di Valpiana	X			X	
	Incubatore di Scarlino	X			X	
	Incubatore di Grosseto	X			X	
HI-TECH	TLS	X			X	
	Incubatore PT Magona		X	X		
	Incubatore di Firenze		X	X		
	Incubatore Venturina		X		X	
	Incubatore AVD Cecina		X		X	X
	Incubatore PT Navacchio		X		X	
CERFITT		X		X		
<b>TOTALE</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>1</b>

## Le Strutture

A livello regionale sono stati realizzati o sono destinati al servizio di Incubazione **28.594 mq di strutture**. Gli spazi per insediamento delle neo imprese sono pari al 64% del totale, ovvero 18.446 mq.

DIMENSIONI	MQ.	MQ. per le imprese
MIN	600	172
MAX	6.800	4.100
MEDIA	2.415	1.537
MEDIANA	1.623	1.417

## Costo complessivo

È stato indagato poi il costo complessivo sostenuto per la realizzazione delle infrastrutture attive.

COSTI di realizzazione delle infrastrutture	
	Valore assoluto - €
Costo totale	32.852.059
Costo medio	1.216.000
Costo mediano	1.015.000

Una sola delle infrastrutture non ha fornito il dato (Magona).

È risultato così, nel periodo 1992\2008, un investimento complessivo a livello regionale di € 32.852.059 per la realizzazione di complessivi 27.011 mq (ai quali devono essere sommati ulteriori 1.200 mq della struttura che non ha fornito il costo di realizzazione) che determina un costo medio al mq pari a € 1.216.

Si possono individuare tre gruppi di strutture in base ai costi di realizzazione:

- < 1.000 €/mq  
BIC Livorno, Massa, Venturina, Scarlino
- 1000/2.000 €/mq  
Incubatore Alta Val di Cecina, Grosseto, Valpiana, Firenze, Navacchio
- > 3.000 €/mq  
TLS Siena e CERFITT Pontedera

---

<sup>3</sup>Tra i tre Incubatori rientranti nella categoria "ricoveriti" è incluso TLS che per tipologia e per specifico settore necessita di costi di impianto elevati per l'allestimento dei laboratori che lo discostano sostanzialmente dalle caratteristiche delle altre strutture. Si è quindi ritenuto opportuno indicare anche il valore del costo medio di costruzione degli Incubatori ricoveriti depurato dal dato di TLS

TIPO DI STRUTTURE	n°	%	COSTO MEDIO
Nuovi	6	55%	€1.185.000
Ricoveriti	3	27%	€2.197.000 <sup>3</sup>
			€1.671.000
Nuovi/ricoveriti	2	18%	€2.176.000

## Fonti di finanziamento delle infrastrutture

In termini di risorse utilizzate per la realizzazione delle infrastrutture, il dato emerso dall'indagine evidenzia come una significativa parte delle risorse provenga da fonti pubbliche. Un solo Incubatore (Livorno) non ha fornito il dato.

Fonti di finanziamento INFRASTRUTTURA	
	%
Stato	55,82
Comuni	12,18
Soci/Promotori	9,09
Regione	7,91
Provincia	4,36
Soggetti privati	3,64
Unione Europea	3,55
Altre risorse	3,45
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>

Complessivamente, oltre l'80% dei fondi utilizzati per la realizzazione delle infrastrutture provengono da soggetti pubblici.

## Dotazioni infrastrutturali

Vediamo poi nello specifico le dotazioni infrastrutturali di cui dispongono gli Incubatori presenti nella regione.

Il primo dato che emerge è che **il 92,6% degli Incubatori dispongono delle seguenti aree:**

- **Uffici staff**
- **Uffici imprese**
- **Aree comuni**

Solo l'Incubatore di Livorno non dispone di aree comuni.

Si evidenzia che gli uffici dello staff di gestione dell'Incubatore occupano nella maggior parte delle esperienze meno del 10% della superficie totale.

Le aree comuni risultano così composte:

- **Area di pre-incubazione**

- Presente nel 18% degli Incubatori (Navacchio e Castelnuovo Val di Cecina) ospitata in uno spazio polifunzionale;

- **Laboratori**

- Presenti nel 45% degli Incubatori (Venturina, Firenze, Navacchio, Pontedera, Siena) per complessivi 40 laboratori;

- **Sale riunioni**

- Presenti nel 90% degli Incubatori (con esclusione di Grosseto)

- **Aule formative**

- Presenti nell'82% degli Incubatori (con esclusione di Valpiana e Siena)

- **Auditorium**
  - Presente nel 63 % degli Incubatori (Massa, Venturina, Castelnuovo Val di Cecina, Grosseto, Firenze, Navacchio)
- **Servizio break\mensa centro stampa**
  - Presente nel 36% degli Incubatori (Scarlino, Valpiana, Navacchio, Pontedera).

## b. I servizi

Questa sezione analizza i servizi a disposizione delle imprese e le modalità con cui gli stessi vengono erogati.

Primo importante elemento emerso è che l'incubazione viene erogata in tutti gli Incubatori a titolo oneroso con le modalità indicate nella tabella che segue.

MODALITÀ DI EROGAZIONE DEL SERVIZIO	
	%
Canone di servizio	92
Quote del capitale sociale	
Diritti d'autore (royalties)	8
Percentuali sul fatturato	
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>

Il costo dei servizi di incubazione risulta coperto totalmente dai canoni a carico delle imprese nel 33% degli Incubatori (Pontedera, Venturina, Massa e Livorno) e negli altri Incubatori il canone di servizio copre solo in parte il costo dei servizi.

Nel 50% degli Incubatori, il canone di servizio varia in relazione alla durata del contratto. Per tre Incubatori su sei la variazione è legata agli aggiornamenti ISTAT, mentre negli altri tre casi si tratta di un incremento predefinito e rientrante nelle politiche di gestione del servizio.

L'incubazione si caratterizza per l'erogazione e/o fornitura di una serie di servizi di struttura di seguito meglio specificati

## I servizi di struttura

TIPOLOGIA DEI SERVIZI	gratuito	incluso nel canone	prezzo agevolato	prezzo di mercato	n° Incubatori che forniscono il servizio
Sale riunioni		8	2		<b>10</b>
Aule formative		4	8		<b>12</b>
Auditorium		5	5		<b>10</b>
Laboratori		5			<b>5</b>
Reception\segreteria	3	7			<b>10</b>
Servizi posta	3	6			<b>9</b>
Internet		8			<b>8</b>
fax\fotocopie		5	5		<b>10</b>
Telefonia		5	2	4	<b>11</b>
Risc.\condiz.		6		6	<b>12</b>
Pulizie		9		3	<b>12</b>
Punto ristoro		1	1	2	<b>4</b>
Foresterie		1	1		<b>2</b>
Posti auto		8		1	<b>9</b>
Servizi per l'infanzia			1		<b>1</b>
Servizi salva tempo		1			<b>1</b>
Security		9		1	<b>10</b>
Altro		2			<b>2</b>

*Hanno fornito la risposta tutti gli intervistati.*

La tabella evidenzia quelli che sono i servizi di struttura presenti mediamente più diffusi.

Undici servizi sono presenti in oltre il 75% degli Incubatori.

I servizi di struttura più diffusi sono, in ordine decrescente:

1. aule formative, condizionamento\riscaldamento, pulizie locali – forniti da tutti gli Incubatori;
2. telefonia;
3. auditorium, sale riunione, fax\fotocopiatrice, reception\segreteria, security;
4. servizio posta, posti auto.

L'erogazione dei servizi di struttura viene prevalentemente (66,6%) fatta rientrare nei canoni di servizio.

## I servizi a valore aggiunto

Nella tabella che segue, vengono evidenziati i servizi a valore aggiunto che vengono erogati dalle varie strutture.

Hanno risposto a questa parte dell'indagine nove Incubatori con esclusione di Scarlino, Grosseto e Valpiana.

TIPOLOGIA DEI SERVIZI	gratuito	incluso nel canone	prezzo agevolato	prezzo di mercato	n° Incubatori che forniscono il servizio
Business plan	1	5	1	1	8
Monitoraggio finanziamenti		7		1	8
Ricerca capitali di rischio		5			5
Ricerca di mercato, vendite e marketing		2	3		5
Accordi con il sistema creditizio	1	6			7
Attività di supporto per la vendita		1	3	1	5
Net-working	1	6			7
Consulenza legale		4		1	5
Consulenza gestione personale		2	1	2	5
Consulenza amministrativa		4		1	5
Press office e rassegna stampa		4	1	2	7
Organizzazione eventi		4	2	2	8
Consulenza in materia di brevetti		3		3	6
Corsi di lingua			2	2	4
Supporto elaborazione progetti d'innovazione		3	2	2	7
Mentoring		4		1	5

I servizi più diffusi sono risultati, in ordine decrescente:

1. business plan, monitoraggio finanziamenti, organizzazione eventi;
2. accordi con il sistema creditizio, net-working, press office e rassegna stampa, supporto all'elaborazione di progetti d'innovazione;
3. consulenza in materia di brevetti.

È da evidenziare che il 75% degli Incubatori fornisce specifici servizi a valore aggiunto e questo rappresenta un elemento importante e caratterizzante del fatto che l'incubazione si configura come supporto logistico al quale si affianca una significativa fornitura di servizi essenziali ad un avvio migliore del percorso imprenditoriale.

Di particolare rilievo si configurano quei servizi a valore aggiunto che costituiscono parte integrante del percorso di Incubazione in quanto resi gratuitamente o inclusi nel canone di Incubazione e che vanno a rafforzare il concetto sopra espresso.

## Costo medio annuo di gestione del servizio

È stato quindi richiesto ad ognuno il costo medio annuo di gestione del servizio.

Si è proceduto ad una duplice modalità di calcolo: una volta sono stati inclusi i dodici Incubatori che complessivamente hanno partecipato all'indagine, ed una altra undici ovvero escludendo quello di TLS che per dimensioni in termini di costi e tipologia di settore di attività rischia di falsare i dati generali.

COSTO MEDIO ANNUO DI GESTIONE		
<i>n° di Incubatori</i>	12	11
Totale dei costi annui medi di gestione	€ 5.075.000	€ 1.575.000
Totale imprese ospitabili	223	215
Totale imprese ospitate	133	127
Costo medio\impresa ospitabile	€ 22.758	€ 7.326
Costo medio\impresa ospitata	€ 38.158	€ 12.402

		Costo annuo medio di gestione	n° imprese ospitate	Costo md per impresa ospitata - €	n° imprese ospitabili	Costo md per impresa ospitabile - €
TRADIZIONALE	PST-BIC Livorno srl	390.000	11	35.454	11	35.454
	Incubatore di Massa	200.000	24	8.333	40	5.000
	Incubatore di Valpiana	30.000	5	6.000	10	3.000
	Incubatore di Scarlino	100.000	18	5.555	25	4.000
	Incubatore di Grosseto	80.000	16	5.000	22	3.636
HI-TECH	TLS	3.500.000	6	583.333	8	437.500
	Incubatore PT Magona	100.000	4	25.000	12	10.416
	Incubatore di Firenze	200.000	10	20.000	15	13.333
	Incubatore Venturina	200.000	12	16.666	36	5.555
	Incubatore AVDC	85.000	7	12.142	5	17.000
	Incubatore PT Navacchio	150.000	14	10.714	17	8.823
	CERFITT	40.000	6	6.666	22	1.818

La composizione dei costi di gestione è evidenziata nella tabella seguente:

COMPOSIZIONE DEI COSTI ANNUI DI GESTIONE				
n° di Incubatori	12		11**	
Costi del personale (staff)	27,6%	€ 1.401.250	45%	€ 701.250
Servizi consulenziali	7,5%	€ 382.300	13%	€ 207.300
Locazioni (di attrezz. e locali)	9%	€ 435.600	14%	€ 225.600
Utenze	16%	€ 790.600	12%	€ 195.600
Manutenzioni	5%	€ 258.400	12%	€ 188.400
Altre spese *	36%	€ 1.806.850	4%	€ 56.850
<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>€ 5.075.000</b>	<b>100%</b>	<b>€ 1.575.000</b>

\* Spese di promozione, cancelleria, rappresentanza, amministrazione, oneri finanziari.

\*\* escluso TLS

L'indagine ha analizzato i seguenti **servizi di struttura**:

1. Sale riunioni
2. Aule formative
3. Auditorium
4. Laboratori
5. Reception\segreteria
6. Servizi posta
7. Internet
8. Fax\fotocopie
9. Telefonia
10. Risc./Condiz.
12. Punto di ristoro
13. Foresteria
14. Posti auto
15. Servizi per l'infanzia
16. Servizi salvatempo
17. Security

I **servizi a valore aggiunto** analizzati sono stati:

1. Business plan
2. Monitoraggio finanziamenti
3. Ricerca capitali di rischio, ricerca di mercato, vendite e marketing
4. Accordi con il sistema creditizio
5. Attività di supporto per la vendita
6. Networking
7. Consulenza legale
8. Consulenza gestione del personale
9. Consulenza amministrativa
10. Press office e rassegna stampa
11. Organizzazione eventi
12. Consulenza in materia di brevetti
13. Corsi di lingua
14. Supporto elaborazione progetti di innovazione
15. Mentoring
16. Altro

## Modalità di fornitura in termini di costo per le aziende

Per entrambe le tipologie di servizi, di struttura e a valore aggiunto, è stata richiesta la modalità di fornitura in termini di costo per le aziende.

Il servizio può essere:

- Gratuito
- Incluso nel canone
- A prezzo agevolato
- A prezzo di mercato

Nel caso dei servizi a valore aggiunto, è stato anche richiesto se vengono forniti da personale dello staff di incubazione o da soggetti esterni.

Nel caso di servizi a valore aggiunto erogati a prezzo agevolato o di mercato da personale esterno, si ritiene non ci sia un aggravio, un appesantimento in termini di impegno, costi e competenze, a carico dello staff di incubazione.

	Servizi Struttura (tot.17)						Servizi a Valore Aggiunto (tot.16)						Servizi a VA erogati da:		
	N°	Gatuito	Incluso necanone	Prezzo agevolato	Prezzo di mercato	N°	Gatuito	Incluso necanone	Prezzo agevolato	Prezzo di mercato	Staff Incub.	Soggetti esterni			
TRADIZIONALE	PST-BIC Livorno srl	8/17		3	1	4	6/16			6	3	3			
	Incub. di Massa	14/17		9	3	2	16/16				7	8			
	Incub. di Valpiana	9/17	2	3	3	1	0/16			4					
	Incub. di Scarlino	9/17	2	3	3	1	0/16								
	Incub. di Grosseto	9/17	2	3	3	1	0/16								
HI-TECH	TLS	14/17		125	1	0,5	13/16			10	10	3			
	Incub. PT Magona	8/17		8			4/16	2	2		2	2			
	Incub. di Firenze	12/17		10		2	10/16			10	7	3			
	Incub. Venturina	3/17		9	3	2	16/16			9	7	8			
	Incub. AVD Cecina	9/17		8		1	10/16			8,5	7	3			
	Incub. PT Navacchio	15/17		11	2	2	15/16			11	7	8			
	CERFIT	11/17		8	2	1	6/16		3	2	3	2			

L'erogazione dei servizi è mediamente maggiore negli Incubatori high tech che in quelli tradizionali.

TIPOLOGIA	SERVIZI		
	STRUTTURA	V.A.	TOTALE
High-Tech	73	64	137
Tradizionale	58	32	90

## Obiettivi dell'incubazione

Come mostra la tabella che segue, **supportare lo start up aziendale** è risultato l'obiettivo prioritario della maggior parte degli Incubatori, nel 92% dei casi, seguito da **promuovere la diversificazione\innovazione** del tessuto produttivo locale e dalla **creazione di nuovi posti di lavoro**.

(1) = più importante (5) = meno importante

OBIETTIVI DELL'INCUBAZIONE	1	2	3	4	5
Supportare lo start-up aziendale	11	0	1	0	0
Promuovere la diversificazione \innovazione del tessuto produttivo locale	2	3	1	2	0
Creazione di nuovi posti di lavoro	5	4	1	1	0
Diffondere la cultura d'impresa	3	0	1	2	2
Aiutare le imprese a generare spin-off aziendali	1	2	3	0	2
Aiutare le Università e i centri di ricerca ad industrializzare i risultati della ricerca scientifica anche attraverso spin-off	3	1	2	1	2
Altro: diversificare l'offerta dei PST	0	1	0	0	0

Il dato emerso colloca le attività di incubazione in una sfera più ampia di attività svolte da soggetti che devono lavorare insieme per promuovere innovazione, competitività, trasferimento tecnologico.

## Numero di aziende che un Incubatore può ospitare

La tabella che segue riporta l'analisi del numero di aziende che possono essere ospitate negli Incubatori e il numero effettivo degli utilizzi.

Da un punto di vista puramente operativo\gestionale le aziende ospitate rappresentano quasi sempre la fonte primaria di reddito per la copertura dei costi operativi degli Incubatori.

	N° AZIENDE OSPITABILI	N° MEDIO DI AZIENDE DALLA DATA DI AVVIO
Minimo	5	4
Massimo	40	25
Media	19	11
<b>Totale</b>	<b>223</b>	<b>133</b>

CAPACITÀ RICETTIVA DEGLI INCUBATORI	
N° AZIENDE OSPITABILI	%
tra 4 e 8	33,4
tra 15 e 24	41,6
tra 36 e 48	25
<b>Totale</b>	<b>100</b>

Come evidenziato sopra, a livello regionale possono essere ospitate in strutture di incubazione 223 aziende contemporaneamente e alla data della compilazione del questionario le strutture erano utilizzate al 60%.

Vediamo più in dettaglio il livello di utilizzo delle singole strutture

	SETTORI DI INTERVENTO	LIVELLO DI UTILIZZO DELLE STRUTTURE		
		Aziende ospitabili	Aziende ospitate	% di utilizzo
TRADIZIONALE	PST-BIC Livorno srl	11	11	100,00%
	Incub. di Massa	40	24	60,00%
	Incub. di Valpiana	10	5	50,00%
	Incub. di Scarlino	25	18	72,00%
	Incub. di Grosseto	22	16	72,73%
HI-TECH	TLS	8	6	75,00%
	Incub. PT Magona	12	4	33,33%
	Incub. di Firenze	15	10	66,67%
	Incub. Venturina	36	12	33,33%
	Incub. AVD Cecina*	5	7	140,00%
	Incub. PT Navacchio	17	14	82,35%
	CERFITT	22	6	27,27%

\* Due aziende seguono un percorso di Incubazione virtuale.

Da un lato è evidente l'importanza di riuscire a raggiungere una massa critica al fine di ottimizzare le economie di scala per la fornitura di determinati servizi e l'abbattimento dei costi, dall'altro le buone pratiche sulle esperienze di incubazione raccomandano la non completa saturazione degli spazi per permettere alle imprese una crescita anche di tipo dimensionale nel periodo di incubazione.

### c. Organizzazione

Questa sezione esamina la struttura organizzativa e gli indicatori di performance.

#### **Figure professionali che operano negli Incubatori In Toscana**

Un altro dato da valutare con attenzione è quello relativo al rapporto tra lo staff di incubazione e le aziende ospitate in un Incubatore.

È risultata la presenza di un significativo numero di figure impiegate part-time. Infatti su un totale di 62, il 26% ha un impegno full-time e il 74% part-time.

Al fine di analizzare il rapporto tra personale e numero di aziende si è parametrata ogni struttura di incubazione agli impegni full time.

	SETTORI DI INTERVENTO	NUMERO ADDETTI FULL-TIME
TRADIZIONALE	PST-BIC Livorno srl	4,4
	Incub. di Massa	1,5
	Incub. di Valpiana	2,5
	Incub. di Scarlino	2,5
	Incub. di Grosseto	2,5
HI-TECH	TLS	8,5
	Incub. PT Magona	1,6
	Incub. di Firenze	3,35
	Incub. Venturina	1,5
	Incub. AVD Cecina*	1,4
	Incub. PT Navacchio	1,3
	CERFITT	1,25
	<b>Totale</b>	<b>32,3</b>

Negli Incubatori hi-tech sono impiegate 17,5 figure professionali, mentre in quelli tradizionali 14,8, con una media rispettivamente di 2,9 e 2,4.

In relazione alle figure maggiormente presenti emerge che:

- tre Incubatori hanno solo figure amministrative e contabili;
- nove Incubatori hanno tutti le figure di Direttore, Coordinatore e Tutor;
- sei Incubatori hanno la figura di Segreteria anche se con livelli di impegno molto differenziati.

Rispetto alle principali funzioni del management è stato chiesto agli Incubatori di esprimere quali fossero quelle ritenute più importanti e la tabella che segue riporta il risultato.

PRINCIPALI FUNZIONI DEL MANAGEMENT	LIVELLO DI IMPORTANZA (dove 1 è più importante)
Gestione delle attività di incubazione	1
Consulenza su specifiche tematiche	2
Capacità di attivare reti con altri soggetti di sostegno alle imprese	3
Tutoraggio	4
Formazione	5
Promozione e diffusione	6

Rispetto poi alla competenza professionale del management dell'Incubatore è emerso in particolare il coinvolgimento di figure professionali che hanno specifica esperienza di consulenza verso nuove e piccole imprese e/o hanno sperimentato in prima persona la costituzione o gestione diretta in impresa.

ESPERIENZA DEL MANAGEMENT DELL'Incubatore	%
Ha creato\gestito una propria impresa o ha operato in azienda ricoprendo ruoli chiave	28
Ha lavorato per Enti\aziende pubbliche	10
Proviene dall'Università\centro di ricerca	10
Ha esperienza di consulenza a start up, PMI	35
Ha partecipato a programmi di formazione specifici per il supporto ad imprese incubate	17

È poi emerso che, con esclusione dell'Incubatore Magona, il management di tutti gli altri Incubatori effettua monitoraggi sui risultati conseguiti dall'Incubatore.

Il questionario non specificava quali potessero essere i parametri da tenere in considerazione e così sono stati indicati i parametri forniti dai vari Incubatori che sono risultati diversificati.

PARAMETRI MONITORATI	PST- BIC Livorno	Massa	Venturina	AVD Cecina	Scarlino	Grosseto	Valpiana	Firenze	PT Navacchio	PT Magona	CERFIT	TLS	
Livello occupazionale degli spazi	1	1	1							NESSUN MONITORAGGIO	1		
Tipologia aziende incubate		1	1										
Turnover Aziende		1	1										
Possibilità di sinergie tra aziende		1	1										
Rilevamento andamento economico		1	1									1	
Settore provenienza				1									
Zona di provenienza				1									
Domande di incubazione pervenute e numero di aziende insediate				1					1			1	
Imprese che hanno concluso il loro percorso									1				
Servizi richiesti				1									
Riunioni effettuate				1									
Controllo e analisi di gestione					1	1	1						
Manifestazioni a cui partecipa l'Incubatore				1									
Fatturato aziendale								1				1	
Occupati								1				1	
Contatti/Strategie Marketing								1					
Verifica obiettivi concordati								1					
Networking								1					
Analisi dei motivi di abbandono della struttura												1	
Rispondenza Business Plan												1	

## Monitoraggio delle imprese incubate

Tutti gli Incubatori hanno invece dichiarato di effettuare il monitoraggio delle imprese incubate. È stato fornito il dato della frequenza di questa attività ed è stato evidenziato, sebbene non da tutti, l'obiettivo per il quale si svolge il monitoraggio.

Il Management effettua un monitoraggio delle imprese?	Frequenza del monitoraggio		Obiettivo del monitoraggio
	SI	NO	
PST-BIC Livorno srl	X		
Incubatore di Massa	X		semestrale e occasionale Andamento economico finanziario dell'impresa incubate e prospettive di crescita
Incubatore di Venturina	X		semestrale e occasionale Andamento economico finanziario dell'impresa incubate e prospettive di crescita
Incubatore AVD Cecina	X		trimestrale Supportare le aziende nel loro percorso di sviluppo ed accelerazione e fornire servizi a valore aggiunto e di struttura migliori
Incubatore di Scarlino	X		trimestrale Mantenere e, ove possibile, migliorare il rapporto con le imprese incubate
Incubatore di Grosseto	X		trimestrale Mantenere e, ove possibile, migliorare il rapporto con le imprese incubate
Incubatore di Valpiana	X		trimestrale Mantenere e, ove possibile, migliorare il rapporto con le imprese incubate
Incubatore di Firenze	X		trimestrale Supporto all'implementazione degli obiettivi di sviluppo dell'azienda
Incubatore PT Navacchio	X		trimestrale <ul style="list-style-type: none"> <li>• Offrire uno strumento di analisi dell'andamento aziendale all'imprenditore</li> <li>• Analisi del livello di percezione e di soddisfazione dei servizi forniti dall'Incubatore</li> </ul>
Incubatore PT Magona	X		annuale
CERFITT	X		trimestrale Valutare il raggiungimento degli obiettivi dell'Incubatore in ottica di costante miglioramento del servizio offerto
Toscana Life Sciences	X		

Il monitoraggio delle imprese risponde:

- per il 44,44% degli Incubatori alla necessità di fornire uno strumento di analisi dell'andamento della nuova azienda, quindi un bisogno esterno;
- per il 44,44% al proprio bisogno di monitorare il livello di soddisfazione dei servizi erogati, un bisogno interno;
- per l' 11,12% ad entrambi i bisogni.

Qui di seguito è riportata la tabella che indica la modalità con la quale viene effettuato da parte dell'Incubatore il monitoraggio delle imprese ospiti

METODI DI MONITORAGGIO DELLE IMPRESE				
		CONTATTI INFORMALI	RIUNIONI PERIODICHE	INDAGINI PERIODICHE
TRADIZIONALE	PST-BIC Livorno srl	X		
	Incubatore di Massa	X		
	Incubatore di Valpiana	X		
	Incubatore di Scarlino	X		
	Incubatore di Grosseto	X		
HI-TECH	TLS	X	X	
	Incubatore PT Magona	X		X
	Incubatore di Firenze		X	
	Incubatore Venturina	X		
	Incubatore AVD Cecina	X	X	X
	Incubatore PT Navacchio	X	X	X
	CERFITT	X	X	X

Il monitoraggio effettuato con riunioni e indagini periodiche presso le aziende viene svolto dal 50% degli Incubatori mentre l'altro 50% attua il monitoraggio attraverso contatti informali. Tutti gli Incubatori che operano in settori tradizionali effettuano un monitoraggio basato su contatti informali.

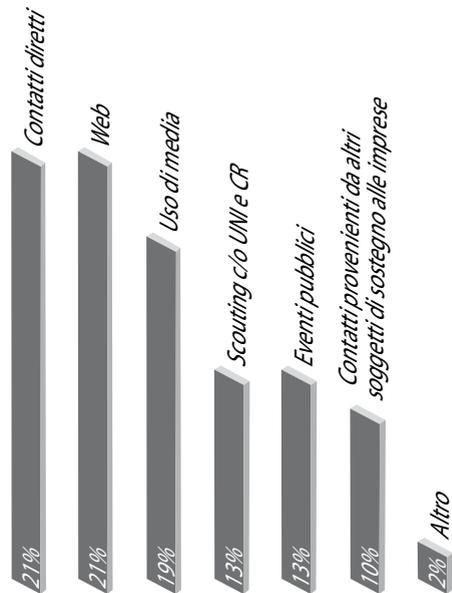
## d. Promozione e selezione

Questa sezione analizza metodi e strumenti utilizzati per promuovere i servizi di incubazione, le politiche di entrata e le modalità di accesso.

### Promozione

Come vengono promossi i servizi di Incubazione?

Il web ed i contatti diretti, seguiti dall'uso dei media e dalla promozione attraverso eventi pubblici ed attività di scouting presso Università e Centri di ricerca rappresentano le forme più utilizzate per intercettare idee innovative/nuove imprese.



Le risultanze, inoltre evidenziano e confermano la necessità/opportunità di rendere sempre più stabile la collaborazione con l'eccellenza scientifica, da cui

provengono molte delle idee innovative che potranno produttivamente trasformarsi in imprese in contesti connotati e contaminati dal mercato, come gli Incubatori.

## Politiche di entrata

Per politiche di entrata sono intesi i criteri adottati dagli Incubatori per individuare i soggetti (impresa di nuova costituzione, impresa che opera in uno specifico settore, etc.) che possono seguire il percorso di incubazione.

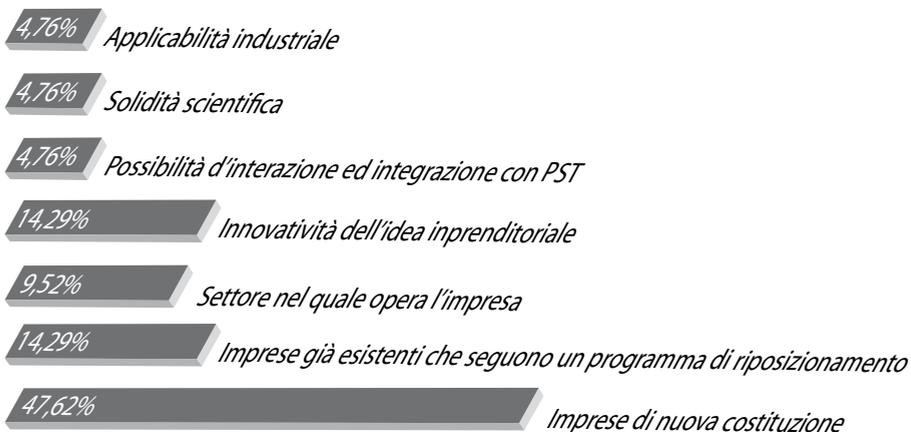
L'Incubatore Magona non ha definito alcun criterio per l'individuazione delle imprese da incubare.

## Modalità di accesso

Per modalità di accesso all'Incubatore si sono intesi gli strumenti adottati per valutare le richieste di accesso al percorso di incubazione: bando, accordo, colloquio, business plan, etc.

Gli Incubatori Bic Livorno e Magona non hanno definito alcuna specifica modalità di accesso.

## Politiche di entrata



## e. Conclusione del percorso

### Politiche di uscita

La politica di uscita diventa un elemento significativo nella connotazione del servizio di incubazione e rappresenta uno dei pilastri di un percorso che dovrebbe essere transitorio.

Gli Incubatori BIC Livorno e Magona, hanno dichiarato di non aver individuato alcuna specifica politica di uscita.

Di seguito si riporta il grafico che evidenzia le principali motivazioni che portano alla fine del rapporto tra Incubatore e impresa.

### Politiche di uscita



Oltre ad un termine “naturale” del percorso di incubazione dovuto al raggiungimento del tempo massimo di permanenza consentita, il rapporto termina spesso per raggiungimento di dimensioni aziendali tali da non essere più compatibili con la permanenza nell’Incubatore.

Il rapporto con l’impresa, nel 58% dei casi, tende a continuare anche dopo che si è completato il percorso di incubazione. Questa informazione può essere collegata a quanto specificato nel grafico seguente che evidenzia la localizzazione delle imprese uscite dall’Incubatore.

È da sottolineare il fatto che oltre l’80% delle imprese che hanno avviato la loro attività in un Incubatore toscano si sono poi radicate nello stesso ambito territoriale con una conseguente ricaduta in termini occupazionali ed economici sullo stesso territorio.

Risulta che il 95% delle imprese del BIC di Livorno hanno poi sviluppato la loro crescita fuori dal territorio regionale e il 10% di quelle transitate dall’Incubatore di Massa.

Alla data della compilazione del questionario le imprese degli Incubatori occupavano complessivamente 655 lavoratori, di cui il 67% occupati nelle aziende degli Incubatori tradizionali.

## Localizzazione delle imprese uscite dal percorso di Incubazione



## f. Informazione sulle imprese che hanno seguito un percorso di Incubazione

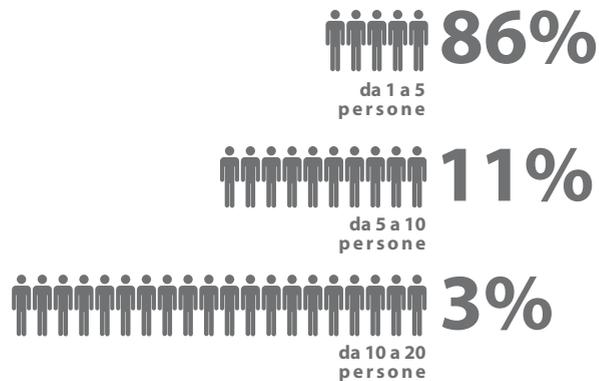
### Occupati

È stato poi richiesto di indicare a quale tra le seguenti fasce dimensionali di occupati rientrassero le varie aziende:

86% occupano da 1 a 5 persone

11% da 5 a 10

3% da 10 a 20.



È emerso, inoltre, che le aziende degli Incubatori hi-tech occupano *complessivamente* un numero inferiore di addetti rispetto alle aziende degli Incubatori tradizionali. Ciò nonostante, *singolarmente*, le imprese hi-tech hanno un numero maggiore di addetti.

È risultato poi che gli occupati nelle imprese degli Incubatori provengono per oltre il 90% dal territorio regionale

### **Provenienza degli occupati**



## Fatturato

L'indagine ha previsto anche la richiesta della dimensione in termini di fatturato delle imprese ospiti. A questa domanda hanno risposto il 25% degli Incubatori: Firenze, Navacchio e CERFITT.

### Percentuale di imprese incubate che rientrano nelle seguenti fasce di fatturato



Anche la domanda successiva che chiedeva di indicare in quale fascia di fatturato rientrassero le imprese ospiti alla data di compilazione, non ha visto una risposta completa: ha infatti risposto il 66%.

Fatta eccezione per l'Incubatore di Massa, anche nel caso delle dimensioni di fatturato, le imprese negli Incubatori hi-tech risultano di maggiori dimensioni.

SETTORI DI INTERVENTO		% DI IMPRESE INCUBATE PER FASCE DI FATTURATO			
		0-100 mila	100-200 mila	200-500 mila	oltre
TRADIZIONALE	PST-BIC Livorno srl				
	Incubatore di Massa	18	60	12	10
	Incubatore di Valpiana	100			
	Incubatore di Scarlino	100			
	Incubatore di Grosseto	100			
HI-TECH	TLS				
	Incubatore PT Magona				
	Incubatore di Firenze		80	10	10
	Incubatore Venturina			65	35
	Incubatore AVDC				
	Incubatore PT Navacchio		33	17	50
	CERFITT		90	10	



## **5.2 INCUBATORI NON OPERATIVI**

Nel presente report sono classificati come non operativi quei progetti di Incubazione che si trovano in fase di realizzazione, completamento o progettazione delle infrastrutture o del servizio.

## a. Elementi caratterizzanti il servizio di incubazione

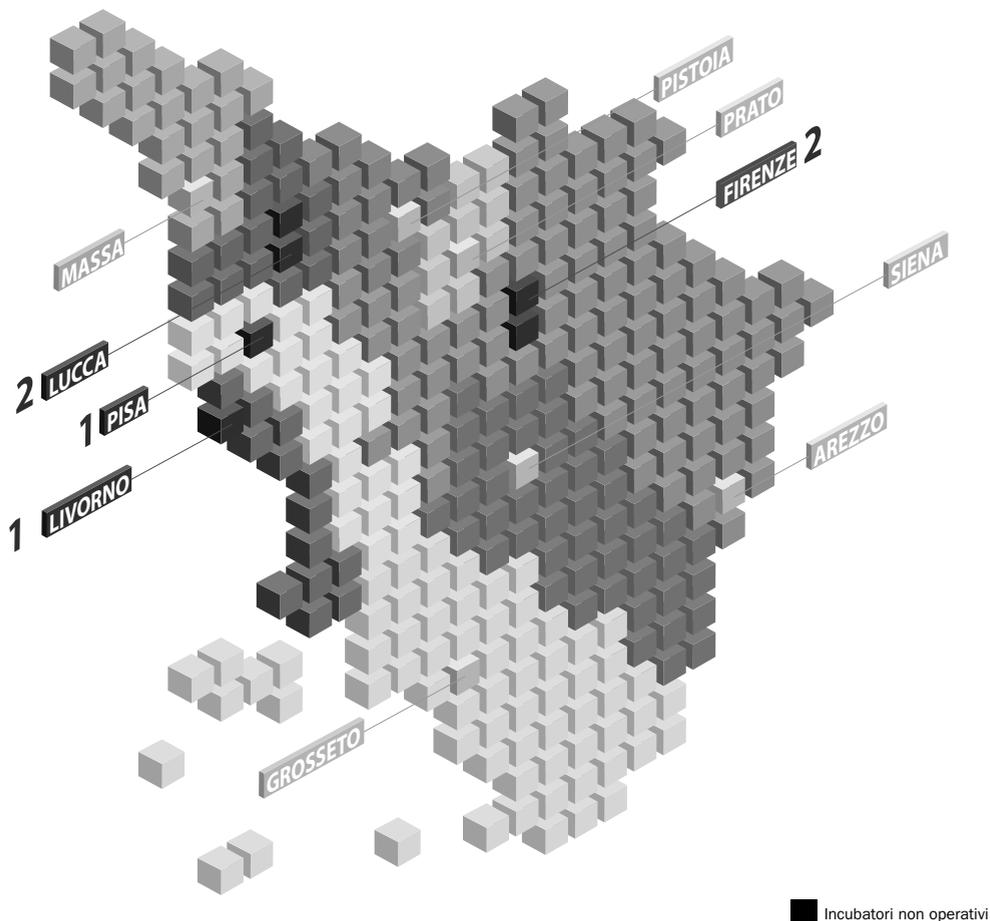
Sei dei soggetti intervistati, pari al 33% del totale, risultano non operativi.

Essi sono:

- Tech-Senio
- Incubatore di Minucciano Area P.I.P. Gramolazzo
- Lucca Intec
- Incubatore di imprese di Cavriglia
- Incubatore Navicelli S.p.A.
- Incubatore Innovare in Mugello

Di questi, due sono situati nella provincia di Firenze, due nella provincia di Lucca, uno nella provincia di Arezzo e uno nella provincia di Pisa.

Quattro soggetti hanno fornito una definizione del servizio di incubazione individuandone gli elementi ritenuti caratterizzanti; i restanti due non hanno ancora adeguatamente definito il servizio che intendono svolgere.



## **Stato di attuazione del progetto**

È in fase di completamento la progettazione esecutiva di due Incubatori, Tech-Senio e Minucciano, di cui si prevede l'avvio delle attività tra il 2009 ed il 2010.

Sono invece già esecutivi i progetti degli altri quattro Incubatori. Di questi, tre stanno procedendo alla realizzazione delle infrastrutture che saranno completate tra il 2009 ed il 2011: il Mugello ha ultimato i lavori, sta predisponendo la stesura del contratto di gestione e prevede di avviare le attività nel 2009.

Per la realizzazione di un Incubatore, Tech-Senio, sono stati attivati percorsi di policy locale; per Minucciano e Cavriglia, sono stati realizzati tramite strumenti di programmazione negoziata, per il Mugello è stato utilizzato un finanziamento nazionale ed infine per INTEC sono stati attivati sia percorsi di policy locale che di programmazione negoziata.

Tech Senio e Lucca Intec hanno personalità giuridica autonoma: l'uno si configura come una società a capitale misto, l'altro come una società a capitale interamente pubblico di proprietà al 100% della CCIAA provinciale.

Gli Incubatori Navicelli S.p.A. e Innovare in Mugello non hanno personalità giuridica autonoma, ma afferiscono a soggetti aventi natura giuridica pubblica. Più precisamente, il servizio di incubazione afferisce nel primo caso ad una società a capitale interamente pubblico, nel secondo ad una Comunità Montana.

È in via di definizione la personalità e natura giuridica degli Incubatori di Minucciano e di Cavriglia.

Anche nel caso degli Incubatori non operativi, i soggetti pubblici si confermano come soggetti costituenti o preponderanti all'interno della compagine sociale.

Per ciò che concerne la tipologia degli Incubatori, due si configurano come Incubatori di Parchi Scientifici e Tecnologici, Minucciano e INTEC, uno come BIC, Tech Senio, due Incubatori non sono classificabili all'interno di una tipologia definita, poiché l'uno, l'Incubatore Navicelli S.p.A., è specificamente creato per l'area produttiva nautica, l'altro, Innovare in Mugello, si inserisce invece all'interno di una zona industriale. L'Incubatore di Cavriglia non ha specificato la tipologia.

Per quanto riguarda i settori d'intervento, è possibile rilevare che tre Incubatori prevedono di accogliere al proprio interno sia imprese hi-tech che imprese afferrenti a settori tradizionali.

SETTORI DI INTERVENTO		
	Hi-Tech	Tradiz.
Tech Senio	X	X
Incubatore Minucciano	X	X
Lucca Intec	X	
Incub. di Cavriglia		X
Incub. Navicelli S.p.A.		
Incub. Innovare in Mugello	X	X
<b>Totale</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

Come era prevedibile, prediligono il settore high tech gli Incubatori che afferiranno a Pst ed i BIC.

**Due Incubatori** saranno **specializzati** in unico settore produttivo: oltre all'Incubatore Navicelli S.p.A. specializzato nel settore della nautica, anche l'Incubatore di Minucciano prevede di specializzarsi, in questo caso nel settore lapideo.

Dei restanti quattro, **due** avranno destinazione **multisetoriale**, **due** avranno invece carattere **generale**; questi ultimi prevedono infatti di specializzarsi in tre settori, rispettivamente nell'ICT, negli ambienti virtuali e nella bioedilizia Lucca Intec, nelle energie rinnovabili, nell'ICT e nell'agroalimentare l'Incubatore Innovare in Mugello.

## Obiettivi del servizio di incubazione

Dall'indagine emerge che supportare l'Università ed i Centri di ricerca a industrializzare i risultati della ricerca scientifica, anche attraverso la costituzione di spin off, rappresenta l'obiettivo prioritario degli Incubatori non operativi che si prefiggono di ospitare imprese high tech.

Più in generale, il supporto allo start up aziendale costituisce un obiettivo condiviso anche dagli Incubatori attualmente non operativi.

## Localizzazione

L'83% degli Incubatori non operativi è in corso di realizzazione all'interno di un'area industriale.

**Solo uno**, sarà infatti localizzato in area urbana.

In questo caso non è quindi riscontrabile la relazione tra settore d'intervento e localizzazione in area urbana o in area industriale dell'Incubatore indicata per gli Incubatori attivi, poiché il prevalente insediamento all'interno di una zona industriale è da attribuirsi piuttosto alla disponibilità di spazi in un'area collegata alla città e inserita nel tessuto produttivo.

Tre Incubatori non operativi sono insediati in strutture nuove, mentre due in strutture riconvertite. Le nuove strutture di incubazione sono costruite prevalentemente in aree industriali.

## Localizzazione



## Le strutture - Il costo

Sul versante dei costi di realizzazione e della capacità di accoglienza delle infrastrutture, non ci sono stati forniti i dati relativi all'Incubatore d'impresa di Cavriglia.

Per la realizzazione delle strutture di 7.758,3 mq degli altri cinque Incubatori è stato sostenuto un costo complessivo di 13.265.400€. Ne risulta quindi un costo medio di 1.709,4€/mq.

Sulla base dell'investimento medio possiamo distinguere tre gruppi di strutture:

- < a 1000 €/mq: Incubatore Innovare in Mugello ;
- 1000-2000 €/mq: Tech Senio, Incubatore Area PIP Gramolazzo, Incubatore Navicelli S.p.A.;
- > 2000 €/mq: Lucca Intec.

Il 71% degli spazi a disposizione degli Incubatori, pari ad una superficie di mq. 5.493,9 è destinato agli uffici per le imprese.

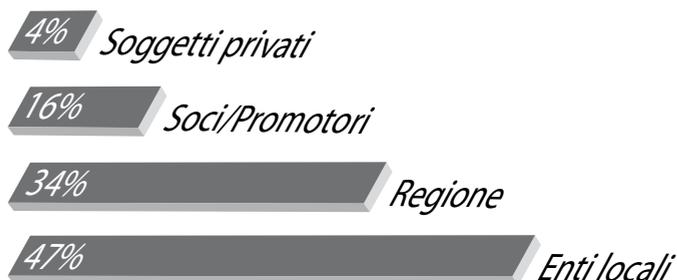
**Le strutture costruite o in corso di realizzazione potranno ospitare fino a un massimo di 63 imprese.**

SETTORI DI INTERVENTO	SETTORE DI ATTIVITÀ			LOCALIZZAZIONE	
	Specializ	Multiset	Generale	Urbana	Industriale
Tech Senio		X		X	
Incubatore Minucciano	X				X
Lucca Intec			X		X
Incub. di Cavriglia		X			X
Incub. Navicelli S.p.A.					X
Incub. Innovare in Mugello	X				X
<b>Totale</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>5</b>

## Fonti di finanziamento

Come già visto per gli Incubatori attivi, le fonti pubbliche svolgono un ruolo preponderante nel finanziamento della realizzazione delle infrastrutture. La percentuale di risorse pubbliche impiegate si attesta infatti al 96% del finanziamento totale, così ripartite:

- 34% Regione;
- 47% Enti locali;
- 16% Soci promotori  
(Enti pubblici, trattandosi in questo caso di Camere di Commercio.)



Il 67% degli Incubatori, non operativi prevede il raggiungimento dell'equilibrio economico-finanziario senza l'uso di risorse pubbliche in media in 4 anni dall'avvio delle attività. I finanziamenti pubblici si dimostrano quindi fondamentali nella fase di start-up di questi Incubatori.

## b. I Servizi

Gli Incubatori Tech-Senio, Navicelli S.p.A. e Innovare in Mugello hanno dato un'indicazione sulle modalità di erogazione del servizio.

Essi prevedono infatti che **il servizio sarà fornito a titolo oneroso** mediante il pagamento di un canone di servizio, a cui si aggiungono nel caso dell'Incubatore Navicelli S.p.A., i diritti d'autore ed una percentuale non ancora definita del fatturato delle aziende incubate.

Solo due Incubatori, Innovare in Mugello e Incubatore Navicelli S.p.A., ci hanno indicato le modalità sulla base delle quali hanno progettato di erogare i servizi di struttura e quelli a valore aggiunto.

In entrambi, le imprese incubate disporranno di una sala riunioni polifunzionale, la cui fruizione sarà inclusa nel canone di servizio.

L'Incubatore Navicelli S.p.A. prevede al suo interno anche un'aula formativa e un auditorium di cui le imprese potranno usufruire a prezzo agevolato.

L'Incubatore Navicelli S.p.A. ha progettato invece di includere nel canone di servizio anche il servizio posta, fax, fotocopiatrice e security.

Fatta eccezione per i servizi già menzionati e per quelli di reception e

di segreteria, l'Incubatore Innovare in Mugello erogherà i propri servizi di struttura a prezzi di mercato.

Per quanto riguarda i servizi a valore aggiunto, in entrambi i casi l'avvio del percorso imprenditoriale sarà supportato dallo staff incubazione nella redazione del business plan e nel monitoraggio dei finanziamenti e stipula di accordi con il sistema creditizio. L'Incubatore Innovare in Mugello affiderà al proprio staff ulteriori servizi che vanno dalla ricerca di capitali di rischio al networking, dal servizio di ufficio stampa all'organizzazione di eventi.

	Servizi Struttura (tot.17)					Servizi a Valore Aggiunto (tot.16)					Servizi a VA erogati da:	
	N°	gratuito	incluso nel canone	prezzo agevolato	prezzo di mercato	N°	gratuito	incluso nel canone	prezzo agevolato	prezzo di mercato	Staff Incubatore	Soggetti esterni
Innovare in Mugello	9/17		2		7	14/16		6		8	7	7
Incubatore Navicelli S.p.A.	13/17	2	5	4	2	16/16		2	12	2	3	13

## **c. Promozione e selezione**

Questa sezione analizza metodi e strumenti utilizzati per promuovere i servizi di incubazione, le politiche di entrata e le modalità di accesso.

### **Promozione**

Fatta eccezione per Tech-Senio, nessuno degli altri Incubatori intervistati ha definito la politica e gli strumenti di promozione e comunicazione del servizio.

### **Politiche di entrata**

Solo due Incubatori non operativi, Tech Senio e Navicelli S.p.A., stanno definendo specifiche politiche d'entrata. Tuttavia, il primo non ha precisato i criteri sulla base dei quali intende selezionare le candidature d'impres; il secondo ha invece individuato i seguenti parametri: il settore nel quale l'impresa opera, il business plan e l'analisi di mercato del settore.

### **Modalità di accesso**

I soggetti intervistati non hanno ancora definito le modalità d'accesso e di fine rapporto con le imprese incubate ad eccezione di Tech-Senio.

## **d. Conclusione del percorso**

### **Politiche di uscita**

Nessun Incubatore non operativo ha definito politiche d'uscita, sebbene Tech Senio abbia specificato che intende programmarle.



**Studio di fattibilità  
del Polo di Sesto all'interno  
del sistema fiorentino  
di incubazione**

*REPORT 2009*

I testi, i dati, i grafici e le tabelle che seguono, consultabili dalla pag. 61 alla pag. 100 sono tutti materiali già diffusi con un report del 2009.

Il report (ultima stesura maggio 2009) è stato realizzato dal Consorzio Universitario in Ingegneria per la Qualità e l'Innovazione (QUINN) per conto della Provincia di Firenze quale deliverable finale dell'intervento di redazione di un rapporto su modelli di servizio e di governance del Polo di Sesto Fiorentino all'interno del sistema fiorentino di incubazione.

# PRESENTAZIONE

## 1. Gli obiettivi del progetto

Il seguente rapporto contiene indicazioni operative inerenti il nuovo Polo di Sesto Fiorentino, all'interno del sistema fiorentino di incubazione. In particolare analizza, attraverso l'approfondimento di esperienze italiane ed europee realizzato mediante lo studio di fonti documentali e interviste dirette, i seguenti temi:

- Piano di offerta dei servizi,
- Modello di offerta dei servizi,
- Sinergie da realizzare, anche in termini di integrazione con strutture esistenti,
- Modello di *governance*.

## 2. L'evoluzione delle attività di incubazione

L'attività di incubazione rappresenta un processo dinamico di creazione e sviluppo d'impresa. Negli anni si sono sviluppati metodi di incubazione che hanno caratterizzato le diverse fasi di sviluppo delle attività di incubazione stessa, identificando di fatto tre generazioni di supporto alla nascita di imprese (Pim de Bokx, 2005).

Tre generazioni di incubatori dalle strutture più sviluppate alle meno sviluppate mostrano quattro caratteristiche principali lungo le quali si articolano le attività e caratterizzano i centri di incubazione: il prodotto offerto, i clienti, la capacità di business della struttura, il grado di maturità e il valore della struttura stessa.

### **Incubatori di prima generazione**

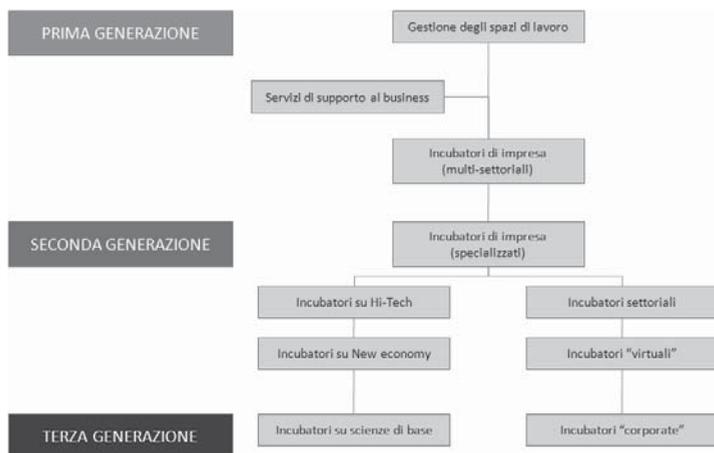
Questa prima generazione è caratterizzata dall'offerta di spazi di lavoro flessibili e servizi in comune. I clienti sono costituiti da piccole imprese e il business è fondamentalmente collegato alla locazione dell'immobile. Questa prima generazione ha raggiunto un grado di maturità elevato in particolare nei paesi dell'Europa occidentale e negli USA. In termini di valore creato questo si concentra nel valore immobiliare della struttura e del relativo sfruttamento commerciale.

### **Incubatori di seconda generazione**

Questa seconda generazione capitalizza le caratteristiche della prima generazione completandola con l'offerta di servizi di incubazione. I clienti principali sono costituiti da imprese start-up e spin-off, mentre il business è finalizzato a supportare lo sviluppo del settore economico a livello locale e regionale. Questa generazione di incubatori sta raggiungendo il livello di maturità iniziale nei paesi dell'Europa occidentale e negli USA e al valore immobiliare aggiunge il valore economico-sociale raggiunto nell'ambito della comunità di riferimento.

## Incubatori di terza generazione

Questa generazione di modello di incubazione è caratterizzata dalla specializzazione dei servizi offerti di supporto all'accesso al mercato ed ai clienti, di supporto alla cooperazione nell'ambito di cluster e network e nell'acquisizione di uno stile di gestione imprenditoriale. I clienti sono imprese start-up e spin-off derivanti da centri di ricerca e imprese mature. Questa generazione di incubatori è quindi focalizzata a supportare la nascita e lo sviluppo di imprese tecnologiche e innovative, generando quindi valore in termini di valore immobiliare, valore derivante dal suo sfruttamento, valore economico-sociale raggiunto nell'ambito della comunità e valore delle imprese supportate.



Tre generazioni di incubazione (Pim de Bokx, 2005)

Da un'analisi svolta su diverse fonti si evincono alcuni dati e caratteristiche relative alla prestazione di incubatori europei. L'analisi di benchmarking condotta su un campione di incubatori presenti in Europa evidenzia valori che permettono una sintesi delle esperienze presenti nel continente nell'ambito della incubazione di impresa. La seguente tabella mostra i valori medi di alcuni indici di prestazione di incubatori europei.

Performance Statistics	Valori medi	Intervallo
Costi operativi medi	€ 480,000 p.a	€ 50,000 - € 1.8 ml
% ricavi da sussidi pubblici	37%	0% - 100%
Spazio di incubazione	3.000 mq	90 - 41.000 mq
N. di imprese ospitate	27 imprese	1 - 120 imprese
Tasso di occupazione	85%	9% - 100%
Durata della permanenza	35 mesi	6 mesi - No max
Tasso di sopravvivenza imprese	85%	65% - 100%
Media dipendenti per imprese	6,2 per impresa	1 - 120 per impresa
Costo lordo del lavoro	€ 4,400	€ 124 - € 29,600

Fonte: G. Serazzi, Gli incubatori universitari, Politecnico rivista 9\_18. (CSES, analysis of DG Enterprise, Benchmarking Incubators, 2002)

# Piano di offerta dei servizi

## 1. Introduzione

In questa prima parte del rapporto si presenta una panoramica dei centri contattati ed intervistati per la realizzazione del presente studio di fattibilità, sui quali si è approfondita in particolare l'analisi della struttura dei servizi erogati.

L'analisi è stata svolta sulla base dell'ampia esperienza di QUINN nel supporto a soggetti intermediari impegnati nel processo di creazione d'impresa (interviste dirette) e attraverso una ricerca di tipo desk sul profilo di offerta di incubatori in Italia e all'estero.

A fronte della suddetta analisi si è proceduto, quindi, all'esame in dettaglio dei servizi che potranno essere offerti dal Polo di Sesto all'interno del sistema fiorentino di incubazione, con particolare riferimento ai destinatari (tipologia di destinatari, modalità di rapporto con l'Incubatore, apertura dei servizi a soggetti esterni), alla natura del servizio, alla durata della prestazione, al tipo di competenze richieste per l'erogazione del servizio ed ai risultati attesi e/o prodotti consegnati ai destinatari.

## 2. Presentazione dei centri contattati e intervistati per lo studio di fattibilità

Si presenta con il capitolo una mappatura di incubatori italiani ed esteri. In particolare, l'indagine illustra una panoramica generale e specifica, incubatore per incubatore, i servizi di incubazione offerti in Italia e all'estero riferita ad un campione di incubatori. L'indagine è completata con la presentazione di alcuni centri di ricerca e parchi tecnologici che ospitano incubatori, altri che usufruiscono di incubatori ed hanno con loro collaborazioni o pongono in essere con loro azioni congiunte e alcuni parchi tecnologici che svolgono attività di supporto alle neoimprese.

Nella scelta delle strutture da analizzare abbiamo cercato di coprire in modo esaustivo l'intero territorio italiano. Alcuni incubatori sono attualmente ancora in fase di avvio e pur essendosi resi disponibili per l'indagine non hanno potuto fornire dati utili all'analisi. L'indagine così condotta, con l'inclusione dei centri in ultimo menzionati, permette una mappatura più completa e precisa dei servizi offerti dalle varie realtà di incubazione.

I centri analizzati sono raggruppati per appartenenza geografica.

### A. TOSCANA

#### **Incubatore di Pontedera– Polo Sant'Anna Valdera- Scuola Superiore Sant'Anna**

La struttura è progettata per fornire assistenza alla nascita di nuove imprese high-tech e al Pont-Tech è stato individuato dal Comune di Pontedera come gestore del CERFITT (Centro di Ricerca e Formazione sull'Innovazione ed il Trasferimento Tecnologico), ospitando una struttura a sostegno della nuova imprenditorialità attraverso una tripla connotazione: Incubatore, Polo

Tecnologico, Ufficio Virtuale. La prossimità fisica e gli stretti rapporti tra Pont-Tech e il Polo Sant'Anna Valdera permettono la realizzazione di una rete di consulenze e di servizi.

#### **Incubatore di Firenze**

Con lo scopo di favorire la nascita di nuove imprese, l'Incubatore di Firenze (Brozzi) fornisce servizi, consulenze, formazione e infrastrutture tecnologiche e multimediali, accompagnando gli imprenditori dall'idea imprenditoriale alla creazione di impresa e sul mercato. I locali dell'Incubatore sono stati finanziati mediante i fondi della Legge Bersani per le aree a degrado urbano. Hanno contribuito all'avvio della struttura, il Comune di Firenze, Unione Europea, Regione Toscana, Provincia di Firenze, CCIAA di Firenze. La gestione è svolta dal Comune di Firenze e si avvale di collaborazioni qualificate.

#### **Bioincubatore di Toscana Life Sciences Park Siena**

Il nuovo Science Park rappresenta la più importante progetto della Fondazione TLS. La mission principale è quella di offrire servizi e opportunità di finanziamento per lo sviluppo di nuove imprese biotech focalizzate su prodotti farmaceutici, biotecnologie, diagnostici innovativi e tecnologie biomediche. Oltre a mettere a servizio laboratori attrezzati ed uffici, il TLS Science Park opera in stretta collaborazione e sinergia con i laboratori di ricerca di Novartis Vaccines, Siena Sienabiotech e nel campus sono fortemente incoraggiate e perseguite collaborazioni internazionali con centri di eccellenza nel settore delle scienze della vita presenti in tutto il mondo.

#### **Incubatore di Imprese Polo Tecnologico di Navacchio**

Il Polo Tecnologico è nato con lo scopo di creare i presupposti per la crescita di competitività sul mercato delle piccole e medie imprese attraverso l'integrazione tra le esigenze innovative delle stesse e l'offerta di conoscenze tecnologiche provenienti dai centri di eccellenza e dal sistema della ricerca.

#### **Incubatore Massa**

L'incubatore di Massa (MS) è attivo dal 1994 per sostenere lo start-up di microimprese high-tech con particolare attenzione all'ICT e allo sviluppo di tecnologie e nuovi prodotti.

### **B. LOMBARDIA**

#### **Acceleratore di impresa Politecnico di Milano (Milano Bovisa)**

L'Acceleratore d'Impresa del Politecnico di Milano è un incubatore universitario creato per supportare lo sviluppo dell'imprenditoria innovativa e per offrire alle start-up le infrastrutture e i servizi necessari alla loro crescita. Nel 2000 il Politecnico di Milano ha creato l'Acceleratore, con il supporto del Comune, della Camera di Commercio, della Regione e della Provincia di Milano.

#### **Science Park San Raffaele Milano**

Science Park Raf SpA, nata nell'ottobre 1992, è una società controllata dalla Fondazione San Raffaele del Monte Tabor che funge da interfaccia tra la Fondazione, la business community del settore delle scienze della vita (gruppi farmaceutici, società biotech, industrie cosmetiche e alimentari), le merchant banks e i venture capitalist. L'obiettivo della società è quella di

valorizzare il know-how, la proprietà intellettuale, le risorse umane e le infrastrutture del parco scientifico della Fondazione.

#### **Kilometro rosso Lombardia**

Kilometro Rosso è un Parco Scientifico Tecnologico che ospita aziende, centri di ricerca, laboratori e attività di produzione hi-tech. Il Parco offre servizi tecnici, logistici, informatici e telematici, di promozione, formazione, supporto e consulenza necessari ad incentivare la ricerca, lo sviluppo e l'innovazione tecnologica, con lo scopo di creare un efficace sistema di relazioni tra i propri partners e il territorio. Il Parco è interamente finanziato da imprenditori privati e nel 2007 è stato sottoscritto l'accordo di partenariato con l'Università degli Studi di Bergamo. In previsione sarà inoltre realizzato un incubatore di imprese spin-off della ricerca accademica in sinergia con il Parco.

#### **Servitec Lombardia**

Servitec è stato fondato nel 1996 su iniziativa di enti pubblici, associazioni imprenditoriali, organizzazioni sindacali e alcune imprese locali, con l'obiettivo di favorire la promozione delle PMI, e la diffusione dell'innovazione e del trasferimento tecnologico. L'attività principale di Servitec è la gestione del Point, Polo Tecnologico della Provincia di Bergamo, un sistema di organizzazioni industriali, scientifico-tecnologiche, universitarie e di servizi alle imprese che opera con obiettivi e strategie complementari a beneficio dello sviluppo culturale e socio-economico del territorio.

#### **Parco tecnologico padano**

Il Parco Tecnologico Padano (PTP) svolge un ruolo centrale all'interno del Polo di Eccellenza per le Biotecnologie Agro-Alimentari promosso a Lodi dalla Regione Lombardia con il sostegno degli Enti Territoriali e dell'Università degli Studi di Milano. Esso è circondato da una forte presenza universitaria, centri di ricerca privati, un incubatore di impresa e un business park. Il Polo si candida a diventare un motore di sviluppo per il territorio ed il cluster agrobiotecnologico del Sud-Europa. Il Parco Tecnologico Padano dispone di un Centro ricerche e studi agroalimentari CERSA, al cui interno operano 6 sezioni con lo scopo di svolgere ricerche genomiche innovative per ottenere colture e animali più sani. Accanto ad esso è presente una sezione dedicata alla cooperazione internazionale che mira a facilitare la condivisione dei risultati delle ricerche sia con i paesi tecnologicamente avanzati, sia con quelli in via di sviluppo. Il CERSA svolge inoltre una intensa attività didattica e di divulgazione scientifica.

#### **Incubatore di Bergamo**

L'Incubatore si è rivolto a imprese genericamente operanti nell'ambito dei servizi e non si è mai connotato come "Incubatore tematico". Gli obiettivi specifici dell'Incubatore sono: accrescere la professionalità degli operatori e sviluppare competenze imprenditoriali e manageriali; promuovere le già consolidate potenzialità turistiche del territorio e scoprirne e valorizzarne di nuove; creare legami tra i diversi operatori turistici e tra questi e gli operatori dei settori agricolo, artigiano e industriale, per la valorizzazione dei luoghi e delle produzioni tipiche, promuovere l'integrazione tra le differenti tipologie di turismo, anche al fine della sua destagionalizzazione; sfruttare le risorse offerte dall'innovazione tecnologica in chiave di sviluppo turistico.

## C. REGIONE EMILIA ROMAGNA

### **Incubatore Università di Bologna**

AlmaCube è l'incubatore dell'Università di Bologna è nato dalla collaborazione della Fondazione Cassa di risparmio in Bologna e della Fondazione Alma Mater per favorire l'imprenditorialità di origine accademica. I fondatori hanno fornito le risorse di base per l'avvio e per lo svolgimento delle attività.

### **Parma Tecninnova**

Il parco è un consorzio tra Camera di commercio di Parma, Comune e Provincia di Parma, SOPRIP spa, Unione parmense degli industriali, Università di Parma ed ha istituito una società per servizi alle spin off denominata Parma Tecninnova spa.

## D. PIEMONTE

### **Bioindustry Park Canavese**

Bioindustry Park Canavese è un parco scientifico ad orientamento bioindustriale e biotecnologico. Sorge vicino ad Ivrea, in provincia di Torino, ed è operativo dal 1998. Esso sviluppa ricerche nel campo delle scienze della vita, collegando la ricerca universitaria al mondo delle imprese, con l'obiettivo di favorire la nascita e la crescita di aziende innovative. Offre opportunità di insediamento, laboratori di ricerca e servizi di consulenza specialistica, quali check-up aziendali, analisi di fattibilità e trasferimento tecnologico.

### **Incubatore di Imprese Innovative del Politecnico di Torino, I3P**

I3P nasce 1999 e viene inaugurato nel 2001 per promuovere e sostenere la creazione di nuove imprese hi-tech, in particolare facendo leva sul potenziale innovativo sviluppato nei centri di ricerca del territorio. L'incubatore infatti: seleziona idee imprenditoriali con un elevato potenziale di crescita, offre assistenza gratuita a chi intende intraprendere un'iniziativa imprenditoriale ad alto contenuto di conoscenza e sostiene le imprese nei primi difficili anni dello start-up. Propone inoltre a chi intende investire in business innovativi opportunità, aiutando gli investitori nel processo decisionale, offre a manager e professionisti la possibilità di conoscere e collaborare con imprese che hanno elevate prospettive di crescita.

### **Virtual Reality & Multimedia Park S.p.A. Torino**

Il VR&MM Park è un Parco Tecnologico nato per volontà degli enti pubblici torinesi e piemontesi e con un contributo dell'Unione Europea. Il Parco sorge nell'area degli ex studi cinematografici Fert e rappresenta la sfida piemontese più grande nei settori dell'audiovisivo e del multimediale. La struttura è dotata di tecnologie all'avanguardia per la produzione e post produzione di prodotti audiovisivi e la ricerca e la prototipazione nel multimedia ed ha come obiettivi la promozione e lo sviluppo dei contenuti tecnologici, culturali ed economici della multimedialità con particolare riferimento all'utilizzo di applicazioni di realtà virtuale. Una particolare attenzione è rivolta alla crescita di attività produttive e imprenditoriali. La sinergia e la collaborazione con altri centri di ricerca, istituzioni, Università e imprese è uno dei punti di forza del Parco, che diventa così catalizzatore delle varie realtà mettendo a disposizione le sue

strutture e le tecnologie all'avanguardia con l'obiettivo di organizzare e creare un vero e proprio distretto tecnologico in Piemonte.

#### **Environment Park Piemonte**

Environment Park sorge nel 1996 per iniziativa della Regione Piemonte, della Provincia di Torino, del Comune di Torino e dell'Unione Europea. Il Parco si inserisce nella strategia di supporto all'innovazione che caratterizza il territorio piemontese, ponendosi come soggetto di raccordo tra il mondo della ricerca e il sistema industriale. Nel suo complesso, Environment Park dispone di circa 30.000 mq ripartiti tra laboratori, uffici, centri di servizio in un contesto edilizio caratterizzato da soluzioni a basso impatto ambientale.

### **E. TRENINO ALTO ADIGE**

#### **Trentino sviluppo BIC incubatori di impresa**

BIC (Business Innovation Centre) sono incubatori di impresa dove le aziende in fase di start up possono trovare spazi produttivi e servizi e i centri di ricerca trovano laboratori attrezzati. Sono presenti in tutta Europa e coordinati dal network europeo EBN European Business and Innovation Centre Network di cui Trentino Sviluppo è full member. I BIC sono uno strumento di sostegno alla nuova imprenditorialità e nell'area del Trentino sono 6, gestiti da Trentino Sviluppo e sono dislocati a Rovereto - primo BIC realizzato in provincia e oggi anche polo tecnologico – Trento (polo tecnologico), Pergine, Borgo Valsugana, Pieve di Bono e Mezzolombardo. I BIC sono strutture modulari attrezzate, all'interno delle quali si può usufruire di servizi a supporto dello start-up d'impresa e di laboratori e centri di ricerca che facilitano la nascita di sinergie e di accordi per il trasferimento tecnologico.

### **F. FRIULI VENEZIA GIULIA**

#### **Incubatore Area science park Trieste**

Innovation Factory srl è l'incubatore di AREA Science Park, di Trieste, esso accoglie futuri imprenditori interessati a realizzare un proprio progetto d'impresa e opera insieme a loro ai percorsi necessari per trasformare un'idea innovativa in un business di successo.

#### **Incubatore di Gorizia**

L'incubatore di Gorizia è stato realizzato nell'ambito del Programma Comunitario Perifra. E' situato all'interno dell'Autoporto di Gorizia e si articola in un edificio incubatore di 4.800 mq complessivi, di cui 3.120 mq destinati all'insediamento di nuove iniziative produttive e/o di servizio all'industria.

#### **Friuli innovazione**

Nasce nel 1999 su iniziativa dell'Università di Udine, dell'Associazione degli Industriali della Provincia di Udine, del Centro Ricerche Fiat, di Agemont, dell'Unione degli Industriali di Pordenone e della Fondazione CRUP. In seguito, ha ottenuto il supporto di altri partner presenti nel territorio, che hanno condiviso e sviluppato una strategia e obiettivi comuni in materia di innovazione e trasferimento tecnologico. Nel 2004, la Regione Friuli Venezia Giulia, ha affidato

alla struttura l'avvio e la gestione del Parco Scientifico e Tecnologico Luigi Danieli di Udine, uno spazio dove poter trasformare idee in progetti e ricerca in prodotti.

#### **Incubatore Spilimbergo**

Incubatore Spilimbergo è una struttura gestita da Sviluppo Italia che mette a disposizione circa 1200 mq di spazi per PMI.

### **G. VENETO**

#### **VEGA PST di Venezia**

VEGA è un Parco Scientifico e Tecnologico che ospita attualmente circa 200 aziende e nel quale sono operativi 2000 addetti. Esso opera da oltre dieci anni con la missione di riqualificare una parte della zona industriale di Porto Marghera, trasformandola in una nuova concezione di sviluppo industriale e di servizi.

#### **PST Galileo- Incubatore Start Cube**

Il Parco Scientifico e Tecnologico Galileo è una Società Consortile partecipata dalle Camere di Commercio di Padova, Treviso, Vicenza e Belluno, dall'Università di Padova, dal Comune e dalla Provincia di Padova, dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo e da Veneto Innovazione. L'obiettivo del PST Galileo è sostenere la capacità competitiva delle imprese attraverso la realizzazione di attività e servizi di trasferimento tecnologico, diffusione dell'innovazione e dei risultati della ricerca applicata. Le attività del PST Galileo si articolano nelle aree dell'innovazione e della ricerca, della qualità e certificazione, del design industriale e nuovi materiali, e della creazione di nuova impresa e sono svolte in stretta collaborazione con l'Università di Padova, con i Centri di Ricerca e con le Associazioni di Categoria presenti sul territorio.

#### **STAR Parco scientifico di Verona**

Operativo dal 2001, il Parco Scientifico di Verona ha lo scopo di favorire lo sviluppo della ricerca e la diffusione dell'innovazione nel territorio, teso a facilitare la nascita di imprenditoria innovativa e dando avvio ad una collaborazione tra l'industria e la ricerca. Il Parco è un centro servizi, che agisce da anello di collegamento tra il mondo della ricerca, le imprese e le fonti di finanziamento, ed opera per migliorare il dialogo tra domanda e offerta di innovazione.

#### **Incubatore di Città della Scienza**

Il BIC di Città della Scienza è una struttura che offre al territorio regionale un sistema di servizi atto a favorire l'innovazione, il miglioramento del tessuto imprenditoriale e l'efficacia delle azioni delle pubbliche amministrazioni. Esso opera per promuovere la creazione e lo sviluppo di nuove imprese e gestisce un incubatore d'impresa, che eroga servizi di pre-incubazione, incubazione e post-incubazione d'impresa, oltre a laboratori e aule di formazione.

## H. UMBRIA

### **Sviluppo Umbria (Foligno)**

Il Bic Umbria è una società composta da Sviluppo Italia (azionista di maggioranza) e la Provincia ed il Comune di Terni, il Comune di Foligno, Gepafin, Svilupumbria, C.C.I.A.A. di Terni, banche, ass. di categoria, ecc.). Il Bic Umbria, con i suoi incubatori di imprese di Terni e di Foligno, offre servizi alle piccole e medie imprese. A Spoleto il Bic ha realizzato una struttura più piccola (Pre-incubatore) nella quale verrà valutata la praticabilità tecnica ed economica di nuove idee imprenditoriali.

## I. SARDEGNA

### **Sardegna ricerche parco tecnologico Pula**

Il Parco scientifico e tecnologico della Sardegna è un sistema di infrastrutture e servizi per l'industrializzazione della ricerca, l'innovazione e per lo sviluppo. Il Parco ha due sedi e più di 60 imprese e centri localizzati e si presenta come uno dei maggiori parchi scientifici italiani. E' specializzato in tre aree: - Tecnologie dell'informazione e delle comunicazioni - Biotecnologie: dalla biomedicina alle biotecnologie agroindustriali, sino ad arrivare alla bioinformatica - Energie rinnovabili. Il Parco promuove lo sviluppo economico regionale, facendo leva sull'innovazione tecnologica e la conoscenza e si rivolge a imprese, centri di ricerca ed enti che intendono insediare attività di ricerca e produzioni sperimentali nei propri settori di specializzazione. In particolare, è aperto a imprenditori e ricercatori che desiderano creare nuove imprese o realizzare progetti innovativi a partire dai risultati della ricerca e per tale obiettivo mette a disposizione spazi multifunzionali, servizi di accoglienza, logistici e di base, servizi per lo sviluppo tecnologico e laboratori attrezzati.

## J. LAZIO

### **Parco scientifico romano**

Il progetto Parco Scientifico dell'Università degli studi di Roma "Tor Vergata" realizza, con l'Incubatore Spin Over, attività nel settore del trasferimento tecnologico e fornisce all'Ateneo un nuovo strumento di lavoro per integrare la cultura scientifica e quella imprenditoriale con il fine di generare occasioni di crescita basate sulla produzione di nuova conoscenza. L'iniziativa è finanziata dal Ministero dello Sviluppo Economico, e si rivolge ai ricercatori che vogliono concretizzare le loro ricerche adottando e seguendo un percorso imprenditoriale. L'Incubatore Spin Over eroga un supporto alla nascita e alla crescita di imprese che provengono dal mondo della ricerca per sviluppare prodotti innovativi e si presenta come un laboratorio dove finanza innovativa e sviluppo tecnologico, ricerca pubblica e imprenditorialità, trovano un luogo in cui misurarsi, confrontarsi e sviluppare nuove iniziative.

### **Tecnopolo tiburtino**

Parco tecnologico tiburtino sorge a Roma, su un'area di oltre 65 ettari ed offre servizi alle imprese attraverso un centro di ricerca e trasferimento tecnologico, l'incubazione ed l'assistenza allo start-up, venture capital, formazione, servizi per l'e-commerce i quali si

aggiungono ai servizi tradizionali (centro commerciale, albergo e centro congressi, ristorazione, centro sportivo, ecc.) creando in tal modo un ambiente favorevole allo sviluppo dell'attività imprenditoriale rivolta a soggetti che adottano tecnologie innovative.

#### **Incubatore Colferro Lazio**

L'Incubatore di Colferro, è stato avviato in collaborazione con il Comune e fa parte della rete di strutture che BIC Lazio ha creato sul territorio regionale per favorire lo sviluppo dei sistemi economici locali e lo sviluppo di impresa.

#### **Incubatore Civitavecchia**

L'Incubatore di Civitavecchia, avviato in collaborazione con l'Amministrazione Comunale, è come l'incubatore di Colferro parte della rete di strutture che BIC Lazio ha creato sul territorio regionale per favorire lo sviluppo dei sistemi economici locali.

#### **Incubatori BIC Lazio (Roma centro)**

BIC Lazio è una società per azioni che fa parte della rete delle agenzie regionali di sviluppo del Lazio e ha l'obiettivo di stimolare e promuovere la nascita di nuove imprese, intervenendo anche all'interno dei processi di ammodernamento e diversificazione delle imprese esistenti; diffondere sul territorio la cultura d'impresa anche attraverso la creazione e la gestione di appositi centri dotati di servizi comuni, in cui ospitare nuove imprese e iniziative svolgendo in tal modo la funzione di incubatore; favorire lo sviluppo e il consolidamento delle neoimprese nella fase di decollo, per migliorarne il tasso di successo; mettere a disposizione della Regione e degli enti pubblici locali il know how manageriale e tecnico maturato da BIC Lazio attraverso la propria attività, per favorire le capacità di progettazione con particolare riferimento alla partecipazione a programmi e progetti dell'UE, nel campo dello sviluppo locale e della promozione dell'offerta imprenditoriale.

BIC Lazio è presente sul territorio regionale con una rete di Incubatori (Bracciano, Civitavecchia, Colferro, Ferentino, Rieti, Roma Centro, Tecnopolo Tiburtino con Itech, è in via di realizzazione l'Incubatore di Viterbo) con cui: sviluppa partenariati con gli attori economici locali; definisce e attua progetti che facciano emergere e valorizzano le "vocazioni" e le opportunità del territorio; offre formazione finalizzata al miglioramento delle competenze degli imprenditori locali; assiste le imprese in fase di start up.

### **K. SICILIA**

#### **Incubatore di Catania**

Sviluppo Italia Sicilia ha realizzato nella zona industriale della città l'incubatore di Catania una struttura attrezzata e destinata ad ospitare iniziative imprenditoriali di piccole e medie dimensioni ed a favorirne lo sviluppo attraverso servizi di assistenza, supporto logistico e strumenti finanziari dedicati.

#### **Incubatore di Messina**

L'incubatore di Messina, in fase di realizzazione, è all'interno del polo universitario scientifico, in località Papardo. L'edificio è concesso in uso dall'Università degli Studi di Messina a Sviluppo

Italia. L'incubatore si prepara ad accogliere imprese specializzate in produzioni hi-tech e spin-off da ricerca provenienti principalmente dall'ateneo di Messina. L'incubatore è finanziato con i fondi resi disponibili dalla legge 208/98 per interventi di promozione di occupazione e d'impresa nelle aree depresse.

#### **Incubatore Università di Palermo**

L'incubatore è una struttura consortile (Università di Palermo, Sviluppo Italia Sicilia, Associazione Sintesi, Easy Integrazione di Sistemi) che tende a promuovere e favorire: l'elaborazione ed esecuzione di innovazione e di trasferimento tecnologico, programmi di ricerca; la formazione di esperti anche mediante corsi di specializzazione; l'attuazione di iniziative di aggiornamento tecnico e scientifico; la collaborazione tecnica e scientifica con Enti pubblici o privati, con società e terzi; ed altre attività rivolte a potenziare lo sviluppo scientifico, tecnologico, culturale ed imprenditoriale.

#### **Incubatore di Termini Imerese**

L'incubatore di Termini Imerese, in fase di realizzazione, occupa un immobile riconvertito messo a disposizione dal Consorzio ASI di Palermo. L'area presenta una forte vocazione industriale e caratterizzata dalla specializzazione nel settore automotive, con la presenza di grandi stabilimenti industriali e di un vasto indotto che deve affrontare un processo di riconversione verso nuovi modelli di sviluppo. Obiettivo dell'incubatore è sostenere la nascita di nuove imprese nel settore manifatturiero, assicurando ai neo imprenditori un sistema integrato di servizi, quali il supporto nell'elaborazione del business plan, nella ricerca di finanziamenti e l'affiancamento allo start-up.

### **L. ABRUZZO**

#### **Incubatore di Avezzano Abruzzo**

L'incubatore di Avezzano è stato avviato nel 2003 ed è ubicato nella zona industriale a pochi km da Avezzano. Offre una soluzione insediativa per le imprese innovative operanti nel settore agro-alimentare ed anche per quelle di servizi legate al mondo della ricerca e dell'innovazione.

#### **Incubatore di Mosciano Abruzzo**

L'incubatore di Mosciano S. Angelo è stato costruito nel 1996 ed è situato in una zona industriale caratterizzata dalla presenza di piccole e medie imprese operanti nel settore manifatturiero-produttivo.

#### **Incubatore di Sulmona Abruzzo**

L'incubatore di Sulmona, avviato nel 2002, è localizzato nel Nucleo Industriale di Sulmona a 5 km dall'uscita di Sulmona dell'autostrada A/25 Pescara-Roma, e a 3 km dalla città.

## M. BASILICATA

### **Incubatore di Matera Basilicata**

L'incubatore di Matera è in corso di realizzazione nel cuore della città, ed è realizzato da Sviluppo Italia in edifici concessi dal Comune di Matera, con l'utilizzo dei fondi resi disponibili dalla legge 208/98 per interventi di promozione di occupazione e d'impresa nelle aree depresse. Il complesso si estenderà su un'area complessiva di 719 mq di cui 656 destinati alle imprese e 63 ai servizi comuni e consentirà di ospitare 12 aziende.

### **Incubatore di Val d'Agri Basilicata**

L'incubatore, in corso di ultimazione, è localizzato nel territorio della Val d'Agri e si presenta come spazio per ospitare imprese fortemente innovative offrendo laboratori industriali e hi-tech. I lavori, finanziati dalla legge 208/98 per interventi di promozione di occupazione e d'impresa nelle aree depresse, sono realizzati da Sviluppo Italia in un capannone industriale concesso dal Consorzio per lo Sviluppo Industriale della Provincia di Potenza, all'interno dell'Area Industriale Alta Val d'Agri. Il complesso si estenderà su un'area complessiva di 3.079 mq di cui 2.268 destinati alle imprese e 395 ai servizi comuni e consentirà di ospitare 15 aziende.

## N. CALABRIA

### **L'incubatore di Settingiano Calabria**

L'Incubatore è ubicato nella zona industriale del Comune di Settingiano (CZ) in località Campo, a circa 6 km dal Centro di Catanzaro, a 3 km dal nuovo Ateneo e a circa 20 km dall'aeroporto e dalla stazione ferroviaria di Lamezia Terme.

### **Incubatore Montalto Uffugo Calabria**

L'incubatore di Montalto Uffugo è in via di realizzazione nell'area industriale di Cosenza, in un'area intensamente industrializzata con specializzazione nel settore metalmeccanico. È localizzato in prossimità dell'Università della Calabria e dei maggiori centri di ricerca della regione Calabria. In questo contesto è stata già definita un'intesa con l'ateneo per favorire l'insediamento presso l'incubatore delle iniziative supportate dai Piani Innovativi Aziendali e dai fondi per l'ICT. I lavori per la realizzazione dell'incubatore sono finanziati con i fondi della legge 67/88 per la creazione di centri per lo sviluppo dell'imprenditorialità. Il complesso si estenderà su un'area complessiva di 7.300 mq di cui 3000 destinati alle imprese e 4.300 ai servizi comuni e consentirà di ospitare 19 aziende.

## O. CAMPANIA

### **Incubatore Marcianise Campania**

Sviluppo Italia Campania ha realizzato a Marcianise (CE), un incubatore di imprese appositamente attrezzato per accogliere ed avviare nuove iniziative imprenditoriali.

## P. LIGURIA

### **Incubatore Savona Liguria**

L'incubatore di Savona è stato realizzato nella zona portuale grazie al recupero funzionale dell'ex palazzina direzionale "Ex Omsav" ed è uno strumento finalizzato a valorizzare la naturale vocazione per le economie del mare (navale, portuale e cantieristico) della provincia di Savona.

### **Incubatore La Spezia Liguria**

L'incubatore è stato realizzato nel novembre 2001 con il supporto della Regione Liguria grazie ai fondi Obiettivo 2 - 96/99 e la Legge 236/93 a valere sul Programma di Sviluppo per l'area di crisi di La Spezia gestita dalla società di sviluppo locale Spedia S.p.A. La struttura è localizzata nella zona industriale della città e si caratterizza per la presenza di imprese di piccole e medie dimensioni operanti nei settori della meccanica, della logistica dei trasporti e dei servizi. L'incubatore si estende su un'area di 1000 mq ed al suo interno opera il Centro Sperimentale Nuova Impresa con l'obiettivo di assistere gli aspiranti imprenditori nella fase di studio e di sperimentazione della propria idea imprenditoriale.

### **L'incubatore di Genova Liguria**

L'incubatore di Genova si trova all'interno di un "Parco industriale" nella zona di deindustrializzazione di Genova Campi ed è finalizzato al sostegno sul territorio per la realizzazione di nuova attività imprenditoriale. Dalla sua nascita nel 1990 ha già creato 147 aziende, 60 delle quali attualmente presenti nella struttura operanti nei settori della meccanica, elettronica e servizi alla produzione.

## Q. MOLISE

### **Incubatore Campochiaro Molise**

L'incubatore di Campochiaro è situato nell'agglomerato industriale di Campobasso Boiano e si articola in 38 moduli di dimensioni variabili da 40 a 450 mq. La struttura è destinata ad accogliere imprese ad alta tecnologia e manifatturiere e si estende su una superficie di 30.000 mq, di cui 8.370 coperti.

### **PIN- Polo Innovativo CCIAA ILO – Università degli Studi del Molise (Molise Innovazione)**

Parco Scientifico e Tecnologico del Molise inizia opera dal 1999 sotto forma di società consortile a r.l. La compagine sociale è attualmente composta da 28 Aziende, due Camere di Commercio, tre Istituti di Credito, un Centro di Ricerca Biomedico e l'Università degli Studi del Molise come socio scientifico di diritto.

L'obiettivo del Polo è quello di realizzare un Centro di Ricerca applicata che si ponga come interfaccia tra la Ricerca e l'Impresa. Moliseinnovazione vuole essere un punto di riferimento per il mondo produttivo, nei settori agroalimentare, ambientale e della certificazione della qualità, per l'individuazione e la gestione degli strumenti, per la ricerca applicata e il trasferimento tecnologico.

## R. PUGLIA

### **Creazione d'Impresa (Tecnopolis) Bari**

Tecnopolis CSATA ha promosso il Parco Scientifico e Tecnologico denominato Tecnopolis Novus Ortus che ha sede a Valenzano in provincia di Bari e dal 1 agosto 2008 Tecnopolis è una Società in-house della Regione Puglia con la missione di progettare e gestire programmi ICT per l'amministrazione regionale.

### **Incubatore Casarano Puglia**

L'incubatore di Casarano (LE) è operativo dal 1996 e si sviluppa su una superficie di circa 37.000 mq. di cui 30.000 destinati a verde, parcheggi ed altri spazi funzionali.

### **Incubatore Taranto Puglia**

L'incubatore di Taranto, costruito nel 1992, si sviluppa su una superficie complessiva di circa 60.000 mq ed è attualmente l'incubatore più grande della rete EBN (European BIC's Network).

### **Incubatore Cerignola Puglia**

L'incubatore di Cerignola è in costruzione all'interno della zona Interporto destinata al riordino del traffico delle merci di un vasto territorio interprovinciale caratterizzato dalla presenza di imprese che operano nel settore agroalimentare. La presenza dell'incubatore faciliterà le cooperazioni tra le imprese dell'area e il sistema della ricerca in campo biotecnologico al fine di agevolare il trasferimento dei risultati della ricerca stessa e la sperimentazione di applicazioni industriali. L'incubatore è finanziato dalla legge 208/98 per interventi di promozione di occupazione e d'impresa nelle aree depresse. Il complesso si estenderà su un'area complessiva di 2.405 mq di cui 2.205 destinati alle imprese e 200 agli spazi comuni e consentirà di ospitare 15 aziende.

### **Incubatore Modugno Puglia**

L'incubatore di Modugno è in fase di realizzazione e sarà strutturato nell'area industriale più importante della regione, quella di Bari-Modugno. La vicinanza con l'università, importanti centri di ricerca e parchi scientifici e tecnologici caratterizza la struttura di Modugno come "incubatore tecnologico" dotato di spazi hi-tech destinati a ospitare imprese del terziario avanzato, in particolare nel settore dell'informatica e delle telecomunicazioni. L'incubatore è finanziato dalla legge 208/98 per interventi di promozione di occupazione e d'impresa nelle aree depresse. Il complesso si estenderà su un'area complessiva di 4.940 mq di cui 4.503 destinati alle imprese e 437 ai servizi comuni e consentirà di ospitare 40 aziende.

## S. EUROPA E USA

### **Technopolis Ventures Ltd (Finlandia)**

Technopolis Ventures aiuta a trasformare le idee imprenditoriali ad alto potenziale di successo in start-up con la creazione dei servizi che sostengono gli imprenditori a valutare la fattibilità della loro idea imprenditoriale, con servizi di assistenza per la creazione di "business plan" e che li aiutano nel corso degli ostacoli di avviamento di una nuova società.

### **Begbroke Science Park Università di Oxford (UK)**

Begbroke Centro per l'Innovazione offerte alle imprese ad alta tecnologia, start-up e spin-out aziende un unico ambiente professionale in cui espandersi e crescere.

Begbroke Science Park è strettamente integrato con l'Università di Oxford della scienza e della tecnologia dei servizi ed agisce per la conoscenza e il trasferimento di tecnologia tra ricercatori e imprenditori.

### **Il Framlingham Technology Centre (UK)**

E' un centro di competenza per lo sviluppo imprenditoriale articolato come un unico centro d'affari che offre tecnologia ed una fiorente rete di persone. Il centro è un posto per la progressiva delocalizzazione delle imprese che desiderano la qualità, la creazione di un ufficio o un ufficio 'virtuale' ed un indirizzo commerciale.

### **Neo tech Incubator (USA)**

NeoTech l'Incubatore è stato creato per instaurare un ambiente in cui le piccole imprese, start-up e gli imprenditori possano crescere, prosperare e creare posti di lavoro in Provincia di Howard. L'Incubatore NeoTech aperto il 24 maggio 2000 è ora nel suo sesto anno di funzionamento ed ospita 20 società.

### **Mediterranéé technopole Montpellier (Francia)**

BIC (Business and Innovation Center) a Montpellier agglomerazione sostiene i progetti con un elevato potenziale di sviluppo ed opera con imprenditori che hanno scelto di creare un business innovativo nel territorio dell' agglomerato di Montpellier .

## **3. Descrizione delle caratteristiche del servizio offerto dagli incubatori**

### **3.1 Tipologia di servizi erogati in sede italiana e internazionale**

In questa sezione abbiamo preso in esame vari centri di incubazione presenti in Italia e all'estero, con lo scopo di individuare i servizi erogati da strutture di incubazione e strutture, come i parchi scientifici e tecnologici, che ospitano incubatori o operano in raccordo con loro attività di incubazione e supporto alle imprese.

Emergono varie tipologie di incubazione come sopra accennato nella struttura data alla sede ospitante le neoimprese. Da un'analisi svolta sul campo attraverso interviste ed una indagine bibliografica sono stati rintracciati i principali servizi erogati da molti incubatori e una descrizione della struttura di incubazione stessa. In particolare si è cercato di evidenziare le diverse tipologie di incubatori, soprattutto le diversità tra quelli ospitati presso parchi scientifici e tecnologici e parchi e quelli invece non ospitati in tali strutture. I dati relativi all'indagine sono esposti in forma numerica nella tabella riassuntiva delle realtà di incubazione esaminate, mentre per ogni singola voce di specifica delle attività e servizi svolti e della conformazione della struttura sono state predisposte delle schede descrittive.

Per ogni incubatore, infatti, sono stati evidenziati in sede di analisi la tipologia della struttura riferita all'incubatore, il soggetto gestore dell'incubatore, le dimensioni dell'incubatore come spazi destinati alle imprese, il settore di attività e la disposizione della struttura nel suo complesso. Sono inoltre stati rintracciati in sede di indagine i servizi erogati dagli incubatori e i servizi erogati dai parchi. Tra queste due tipologie di servizi sono state infine riportate, seguendo le indicazioni degli intervistati, le interdipendenze e i servizi per come venivano erogati anche attraverso le strutture dei parchi alle neoimprese.

I servizi offerti sono riassumibili nelle macrocategorie riportate nella tabella dei servizi degli incubatori riassuntiva e variano da incubatore ad incubatore secondo delle specificità. Nella tabella di dettaglio sono riportati i servizi offerti da ogni singolo incubatore preso in esame. Dalla tabella dei servizi degli incubatori in dettaglio di evince una panoramica precisa delle particolarità offerte da ogni incubatore servizio per servizio. Inoltre abbiamo ricercato per ogni singolo incubatore la struttura di appartenenza, il soggetto gestore, la volumetria e la sua destinazione ed il settore di competenza, in modo da avere una panoramica più precisa e meno anonima dello scenario di incubazione oggetto di indagine.

La tabella a seguire mostra nel dettaglio la tipologia dei servizi offerti dagli incubatori oggetto di indagine ognuno dei quali è esposto e descritto nello specifico nella tabella servizi incubatori di dettaglio riportata in allegato. Nella tabella si espongono incubatori italiani ed esteri e si evidenzia la ricorrenza dei servizi offerti dagli incubatori toscani e la percentuale della ricorrenza del servizio offerto.

Incubatore	Servizi								
	Formazione imprenditoriale	Stesura business plan (BP)	Accompagnamento dal BP all'impresa	Servizi logistici	Promozione	Accompagnamento	Reperimento finanziamenti	Partnership	Supporto internazionale
Incubatore di Pontedera	1	1	1	1	0	1	1	1	0
Incubatore di Firenze	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Bioincubatore di Toscana Life Sciences Park Siena	0	0	0	1	0	1	1	0	0
Incubatore di Navacchio	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Incubatore Massa	0	0	0	1	0	0	1	0	0
Acceleratore di Milano	1	1	1	1	1	1	1	0	0
Science Park San Raffaele Milano	0	0	0	np	0	0	0	0	0
Kilometro rosso Lombardia	1	0	0	1	0	1	1	1	1
Servitec Lombardia	0	1	0	1	0	1	1	1	0
Parco tecnologico padano	0	1	0	1	0	1	0	1	1
Incubatore di Bergamo	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Incubatore AlmaCube Bologna	1	np	1	1	0	1	1	1	np
Parma Tecninnova	0	0	1	0	0	1	1	0	0

np: valore non pervenuto in sede di indagine

Incubatore	Servizi								
	Formazione imprenditoriale	Stesura business plan (BP)	Accompagnamento dal BP all'impresa	Servizi logistici	Promozione	Accompagnamento	Reperimento finanziamenti	Partnership	Supporto internazionale
Bioindustry Park Canavese	1	1	1	1	0	1	1	1	0
Incubatore di Torino	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Virtual Reality & Multimedia Park S.p.A. Torino	0	0	0	0	0	1	0	1	0
Environment Park Piemonte	0	0	1	1	0	0	0	0	0
Trentino sviluppo BIC	1	1	0	1	1	1	1	1	np
Incubatore Area Science Park Trieste	1	0	1	np	0	1	1	1	1
Incubatore Spilimbergo	1	0	1	1	0	1	1	1	1
Incubatore di Gorizia	1	0	1	1	0	1	1	1	1
Friuli innovazione	0	0	1	1	0	1	1	1	0
VEGA PST di Venezia	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PST Galileo	1	1	1	1	np	1	1	np	Np
STAR Parco scientifico di Verona	np	np	np	np	np	1	np	np	Np
Incubatore di Città della Scienza	1	0	1	1	0	1	0	1	0
SviluppoUmbria	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Sardegna ricerche parco tecnologico Pula	1	0	0	1	0	1	0	0	0
Parco scientifico romano	0	0	0	0	0	1	1	1	1
Tecnopolo tiburtino	1	1	1	1	0	1	0	1	0
Incubatore Colleferro	1	1	1	1	0	1	1	1	0
Incubatore Civitavecchia	1	1	1	1	0	1	1	1	0
Incubatore BIC Lazio Roma centro	1	1	1	1	0	1	1	1	0
Incubatore Catania	0	0	1	1	1	0	1	0	0
Incubatore Messina	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Incubatore Università di Palermo	1	1	1	1	0	1	1	1	0
Incubatore Termini Imerese	0	0	0	0	0	0	0	0	0

np: valore non pervenuto in sede di indagine

Incubatore	Servizi								
	Formazione imprenditoriale	Stesura business plan (BP)	Accompagnamento dal BP all'impresa	Servizi logistici	Promozione	Accompagnamento	Reperimento finanziamenti	Partnership	Supporto internazionale
Incubatore Avezzano	1	1	1	1	1	1	1	0	1
Incubatore Mosciano	1	1	1	1	1	1	1	0	1
Incubatore Sulmona	1	1	1	1	1	1	1	0	1
Incubatore Matera	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Incubatore Val d'Agri	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Incubatore Settingiano	0	0	1	1	1	0	1	0	0
Incubatore Montaldo Uffugo	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Incubatore Marcianise	0	0	1	1	1	0	1	0	0
Incubatore Savona	0	1	1	1	1	0	1	0	0
Incubatore La Spezia	0	1	1	1	1	0	1	0	0
Incubatore Genova	0	0	1	1	1	0	1	0	0
Incubatore Campochiaro	0	0	1	1	1	0	1	0	0
PIN- Polo Innovativo CCIAA ILO – Università degli Studi del Molise (Molise Innovazione)	np	np	np	np	np	1	np	np	np
Incubatore Casarano	0	0	1	1	1	0	1	0	0
Incubatore Taranto	0	0	1	1	1	0	1	0	0
Incubatore Cerignola	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Creazione d'Impresa (Tecnopolis) Bari	1	1	1	1	0	1	1	0	1
Incubatore Modugno	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Technopolis Ventures ltd Fillandia	1	1	1	np	np	1	1	1	1

np: valore non pervenuto in sede di indagine

Incubatore	Servizi								
	Formazione imprenditoriale	Stesura business plan (BP)	Accompagnamento dal BP all'impresa	Servizi logistici	Promozione	Accompagnamento	Reperimento finanziamenti	Partnership	Supporto internazionale
Framlingham Technology centre (UK)	1	np	np	np	np	1	0	1	0
Begbroke Science Park Università (UK)	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Neo tech incubatore (USA)	1	np	np	1	np	1	1	1	0
Mediterraneé technopole Montpellier (Francia)	1	1	1	1	1	1	1	1	1

np: valore non pervenuto in sede di indagine

## ANALISI COMPLESSIVA

Ricorrenza del servizio (numero)	30	25	37	43	21	39	41	29	18
Percentuale	50%	42%	62%	72%	35%	55%	68%	48%	30%
Ricorrenza servizio incubatori toscani (n)	3	3	3	5	2	4	5	3	2
Percentuale servizi incubatori toscani	60%	60%	60%	100%	40%	80%	100%	60%	40%

In seconda analisi sono stati ricercati i servizi che ricorrono e dovrebbero essere presenti negli incubatori e riportato questa ricorrenza in uno schema riassuntivo che completa l'analisi svolta in precedenza, raggruppando tali servizi per macro-aree.



% ricorrenza dei macro-servizi fra gli incubatori analizzati

Nella seguente tabella si riporta il dettaglio dei servizi presenti in ciascuna macro-area.

Preincubazione	Incubazione	Post incubazione	Servizi trasversali dalla preincubazione alla post incubazione
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scouting di idee innovative</li> <li>• Team di costruzione</li> <li>• Project management</li> <li>• Produzione, sviluppo e ingegnerizzazione</li> <li>• Due diligence iniziale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servizi logistici</li> <li>• Consulenza lavoro</li> <li>• Consulenza legale</li> <li>• Consigli brevettuali</li> <li>• Protezione della proprietà intellettuale</li> <li>• Gestione della contabilità e finanza</li> <li>• Consulivo finanziario</li> <li>• Stesura del business plan</li> <li>• Piano di sviluppo strategico e di business</li> <li>• Sviluppo del modello di business</li> <li>• Vendite e marketing, assistenza al marketing</li> <li>• Ricerche di mercato</li> <li>• Strategie di ingresso al mercato</li> <li>• Mentori di business</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partnership</li> <li>• Collegamento con soggetti esterni</li> <li>• Collegamenti con partner strategici</li> <li>• Internazionalizzazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servizi amministrativi e condivisi</li> <li>• Finanziamenti</li> <li>• Attrazione di investimenti esterni</li> <li>• Introduzioni a investitori</li> <li>• Strumenti di finanza dedicata</li> <li>• Formazione imprenditoriale</li> <li>• Collegamenti con istituzioni di formazione</li> </ul>

La panoramica dei servizi erogati dalle strutture di incubazione evidenzia una uniformità di metodo nel supportare le varie fasi di crescita delle neoimprese.

Spesso legate e mutate da metodologie sviluppate in altri contesti europei dove le realtà di incubazione sono molto più sviluppate, le metodologie adottate prevedono sempre una conoscenza delle imprese molto ravvicinata. Si riscontrano, infatti, attività di tutoraggio e di mappatura delle esigenze delle imprese che vengono realizzate con servizi strutturati di volta in volta sulle esigenze delle imprese stesse. Questo non configura una metodologia frammentata e strutturata sulla base di singole esigenze ma un metodo che presuppone un rapporto diretto e molto stretto con le imprese ed elasticità nei servizi. Le imprese vengono seguite personalmente da esperti e da consulenti che forniscono, nell'ambito del servizio, consulenze e risposte ad esigenze dissimili per la diversità delle imprese e della loro realtà imprenditoriale.

Non si analizza singolarmente ogni servizio che è dettagliato nelle schede presentate in allegato, ma ci si limita a fornire dati statistici e bibliografici al fine dell'individuazione di tipologie di servizi raggruppabili anche in categorie rappresentanti le specifiche fasi di crescita dell'impresa.

Esistono servizi dedicati alla pre-incubazione e servizi dedicati all'incubazione ed alla post incubazione. Non tutti gli incubatori operano questa distinzione e catalogazione dei servizi anche se erogano servizi spesso raggruppabili in queste categorie generali o in categorie simili: formazione, accompagnamento dal business plan all'impresa, assistenza al business plan, accompagnamento alla crescita, promozione, reperimento di finanziamenti, creazioni di partnership, internazionalizzazione. Nel presente lavoro abbiamo individuato tali categorie generali esponendole nella colonna delle specifiche e rintracciato in sede di indagine la descrizione contenutistica delle categorie di servizi. Con questa indagine si fornisce una panoramica delle tipologie di servizi offerti da molteplici realtà di incubazione per le quali è utile

tener presenti le caratterizzazioni socioeconomiche regionali diverse e le politiche di supporto avviate da Camere di Commercio, Regioni e Ministeri centrali. E' in questo scenario, infatti, che vanno inquadrati gli incubatori e non in un deserto di attività mai avviate, ma, anche se con modalità differenti e meno strutturate ed a volte embrionali, presenti in vari contesti regionali italiani.

La mappatura svolta evidenzia un'alta percentuale di servizi logistici forniti dagli incubatori oggetto di indagine si riscontra infatti un 72% in incubatori di tutta Italia ed esteri di presenza del servizio. Con una percentuale che supera il 50% sono presenti presso gli incubatori anche servizi di reperimento di finanziamenti, servizi di accompagnamento dal business plan all'impresa e di accompagnamento. Si riscontra, inoltre, un'percentuale del 68% relativa alla ricorrenza dei servizi dedicati al reperimento di finanziamenti, una percentuale del 62% relativa alla ricorrenza dei servizi di accompagnamento al business plan ed una percentuale del 55% relativa ai servizi di accompagnamento. Seguono poi in termini percentuali i servizi di formazione con una percentuale del 50% di ricorrenza. I servizi dedicati alla stesura del business plan e quelli di promozione, partnership ed internazionalizzazione sono ricorrenti con percentuali sotto il 50%. Essi si presentano, infatti, con una percentuale del 48% per la ricorrenza dei servizi partnership, del 42% per la ricorrenza dei servizi di stesura del business plan, del 35% per la ricorrenza dei servizi di promozione e con una percentuale del 30% di ricorrenza i servizi di internazionalizzazione.

Focalizzando l'attenzione sugli incubatori presenti in Toscana ed in particolare sugli incubatori di Firenze, Pontedera, Navacchio, Massa e Siena, dall'analisi emerge nuovamente un'alta percentuale questa volta del 100% di ricorrenza dei servizi logistici alla quale si affianca sempre con una percentuale del 100% la ricorrenza dei servizi di reperimento di finanziamenti. Come dalla analisi svolta in scala generale si evince anche nel contesto toscano un'alta ricorrenza di servizi dedicati alla logistica ed al reperimento di finanziamenti mentre seguono in termini percentuali gli altri servizi. Si discosta il dato relativo al servizio di accompagnamento che in sede toscana si presenta con una percentuale più alta rispetto agli altri servizi, dopo quelli logistici e di reperimento dei finanziamenti, dell'80%. Sempre nel contesto toscano sono poi ricorrenti con una percentuale del 60% i servizi di formazione, accompagnamento dal business plan all'impresa, di aiuto alla stesura del business plan e di partnership. Con una percentuale ancora sotto il 50%, i servizi di promozione e di internazionalizzazione. L'internazionalizzazione rimane infatti anche questa volta con i servizi di promozione l'ultimo servizio a ricorrere anche in Toscana con percentuali del 40% entrambi.

Si può concludere che gli incubatori ad oggi, anche se con ricorrenze diverse in termini percentuali, si sono dotati di un discreto numero di servizi che aiutano le neoimprese a formarsi e non sono semplici luoghi di affitto di locali di incubazione.

### **3.2 Analisi pricing dei servizi erogati**

Il presente paragrafo riporta in prima analisi una mappatura dei prezzi dei servizi offerti da alcuni incubatori italiani presi in esame ed ha come obiettivo la raccolta di dati utili a fornire indicazioni sui prezzi dei servizi erogati dagli incubatori. Sono stati, inoltre, aggiunti all'indagine alcuni centri di ricerca e parchi tecnologici che ospitano incubatori, altri che usufruiscono di incubatori ed

hanno con loro collaborazioni ed azioni congiunte e alcuni parchi tecnologici che svolgono attività di supporto alle neoimprese. L'indagine è stata svolta mediante interviste telefoniche e consultazione di documenti inviati dai centri presi in esame. Le interviste telefoniche si sono articolate sulla base di questionari e schede di servizi preparate in precedenza, i primi strutturati in domande finalizzate a raccogliere dati sui prezzi dei servizi erogati dagli incubatori.

Considerando che lo scopo delle interviste era quello di raccogliere dati e di ottenere informazioni confrontabili che richiedevano da parte dell'intervistato un margine non eccessivamente ampio di risposta, una prima esigenza era quella di poter usufruire di uno strumento non flessibile di indagine che ci permettesse di sollecitare risposte il più possibile specifiche e confrontabili. Sono state, quindi, articolate le interviste sulla base di questionari a domande chiuse. Si è ritenuto che il basso grado di flessibilità propria dell'intervista con domande chiuse, portasse all'acquisizione di un numero maggiore di informazioni confrontabili e permettesse di ricavare dati riconducibili o semplificabili in un determinato numero di categorie. Attraverso l'intervista telefonica seguita ad una indagine documentale e ad una effettuata via e-mail, si è ritenuto più agevole verificare ed approfondire quanto ricavato da una ricerca di tipo documentale.

Per evitare il rischio di incontrare difficoltà (omissione o bassa percentuale di risposte, distorsione dei dati forniti dall'intervistato) o addirittura rifiuto di cooperazione abbiamo cercato di ridurre gli svantaggi insiti nell'intervista: oltre alle possibili difficoltà di reperimento dell'intervistato, occorreva soprattutto che questo dedicasse tempo alla nostra intervista e che, in caso fosse necessario potesse consultare dati e documenti ai fini di una corretta formulazione delle risposte. Abbiamo, pertanto, operato attraverso un primo contatto e nei contatti presi preliminarmente all'intervista è stato comunicato l'oggetto su cui vertevano le domande.

Nel vasto e variegato scenario di strutture di incubazione sono stati raccolti i dati, secondo le modalità sopra descritte, di vari incubatori presi in esame anche per il lavoro relativo alla mappatura dei servizi. Di questi incubatori la presente analisi presenta in particolare una mappatura dei prezzi dei servizi forniti dalle strutture di incubazione.

Una volta raccolti i dati sono state redatte delle schede per la mappatura delle varie realtà prese in esame. Tali schede sono composte da voci riguardanti il soggetto e la struttura presa in esame, il servizio ed i servizi erogati ed i relativi prezzi dei servizi erogati dalle strutture. Per ogni soggetto è stata redatta una scheda che riportiamo come allegato nel presente lavoro.

Le tabelle seguenti mostrano la presenza ed i prezzi dei servizi offerti dagli incubatori oggetto di indagine ognuno dei quali è esposto e descritto nello specifico nella tabella servizi incubatori di dettaglio organizzata per schede riportata in allegato. **I campi della tabella lasciati vuoti indicano la non presenza del servizio, i servizi gratuiti sono indicati con "0" e i servizi il cui prezzo è concordato con le imprese con "C".**

Incubatore	Prezzi dei servizi									
	Formazione imprenditoriale	Stesura bp	Accompagnamento dal bp all'impresa	Spazi e Servizi logistici	Promozione	Accompagnamento	Reperimento finanziamenti	Partnership	Supporto internazionale	
Incubatore di Pontedera	A copertura dei costi	A copertura dei costi	A copertura dei costi	20 €/mq/mese, tipologie di uffici Verde (22mq) € 440,00 Azzurra (24mq) € 480,00 Grigia (26mq) € 520,00, Gialla (30mq) € 600,00, Arancione (44mq) € 890,00 al mese.		A copertura dei costi	A copertura dei costi	A copertura dei costi		
Incubatore di Firenze	I 300-450 euro al mese comprendono tutti i servizi			10-12 €/mq/mese. Spazi < 30 mq dal 300 € al mese il primo anno ai 350 euro al mese il secondo anno. Spazi > 30 mq dal 400 € al mese il primo anno ai 450 € al mese per il secondo anno. Comprensivi di tutti gli altri servizi escluso le utenze:luce, acqua, gas.	I 300-450 euro al mese comprendono tutti i servizi					
Bioincubatore di Toscana Life Sciences Park Siena										
Incubatore di Navacchio	I 350-900 euro al mese comprendono tutti i servizi. Le imprese non incubate usufruiscono di alcuni servizi del Polo a tariffe agevolate: dai 50 ai 90 euro per i corsi di formazione. Per le imprese non incubate non esiste un tariffario standard i servizi sono erogati a condizioni di favore dietro convenzione. Le tariffe verso le imprese non incubate sono ai prezzi di mercato o vicino ai prezzi di mercato			350-450-590-750-920 euro/mese per il primo anno 450-550-680-850-1040 euro/mese per il secondo anno, 550-650-780-950-1160 euro/mese per il terzo anno. 11,5-15,2 €/mq- 14,5-23,9€/mq,14,5-23,9€/mq/mese	I 350-900 euro al mese comprendono tutti i servizi. Le imprese non incubate usufruiscono di alcuni servizi del Polo a tariffe agevolate: dai 50 ai 90 euro per i corsi di formazione. Per le imprese non incubate non esiste un tariffario standard i servizi sono erogati a condizioni di favore dietro convenzione. Le tariffe verso le imprese non incubate sono ai prezzi di mercato o vicino ai prezzi di mercato					
Incubatore Massa				4,50-12 euro/mq/mese			0			
Acceleratore di Milano	np	np	np	8,3 euro/mq/mese per i primi 6 mesi del primo anno, 16,6 euro/mq/mese per gli altri sei mesi. 22,2 euro/mq/mese per il secondo anno	np	np	np	np	Np	
Science Park San Raffaele Milano	C	C	C	np	C	C	C	C	C	C
Kilometro rosso Lombardia	L'incubatore è in fase di riassetamento. Gli intervistati non hanno fornito dati utili all'indagine.									
Servitec Lombardia	Negli ultimi 3 anni non ci sono state richieste di incubazione, i servizi sono attivi ma a tariffe ormai datate. Il tariffario non è ancora stato aggiornato e per il momento i prezzi sono contrattati con eventuali imprese che desiderano incubarsi. Essendo le imprese già incubate ormai avviate, per il momento non hanno ancora aggiornato il tariffario dei servizi.									
Parco tecnologico padano		C		200-240 euro/mq/anno per spazi dai 20mq in poi. Dai 16,6 €/mq ai 20€/mq/mese.		C		C	C	
Incubatore di Bergamo	1200 euro/anno comprendente tutti i servizi									
Incubatore AlmaCube Bologna	0		0	250-300 euro/mese. Moduli dai 20 ai 40 mq. 7,5-12,5 €/mq/mese			0	0		
Parma Tecninnova			C	C		C	C			
Bioindustry Park Canavese	0	Gratuito per il primo anno, per i successivi: 50-100 euro/ora	Gratuito per il primo anno, per i successivi: 50-100 euro/ora	100-210 euro/anno per laboratori. Il parco offre inoltre una dotazione in attrezzature equivalente a 20.000 euro e una equivalente a 80.000 euro, quest'ultima da restituire a tasso zero.		Gratuito per il primo anno, per i successivi: 50-100 euro/ora	0	0		
Incubatore di Torino	Il pagamento per i servizi a valore aggiunto viene sostituito da una commissione sul fatturato dell'impresa al 4° e 5° anno									
Virtual Reality & Multimedia Park S.p.A. Torino				C		C		0		
Environment Park Piemonte			np	16 euro/mese al mq. Servizi logistici non di base : il prezzo varia dai 50 euro ai 1200 euro al giorno.						
Trentino sviluppo BIC	0 Si avvale di finanziamenti provinciali e UE	0 Si avvale di finanziamenti provinciali e UE		3-15 euro/mese al mq	0 Si avvale di finanziamenti provinciali e UE	0 Si avvale di finanziamenti provinciali e UE	0 Si avvale di finanziamenti provinciali e UE	0 Si avvale di finanziamenti provinciali e UE	np	
Incubatore Area Science Park Trieste	0		0	17 euro/mese al mq		200-300 euro/consulenza	0	0	0	
Incubatore Spilimbergo	A copertura dei costi		Si avvale di finanziamenti pubblici (regionali e UE) ed eroga servizi gratuiti. O :500-1000 euro/giorno	60 euro/mese, corrispettivo mensile unico calcolato forfetariamente tenendo conto anche della concessione della disponibilità di spazi attrezzati. In media 4,8 euro/mq/mese		Si avvale di finanziamenti pubblici (regionali e UE) ed eroga servizi gratuiti. O :500-1000 euro/giorno	Si avvale di finanziamenti pubblici (regionali e UE) ed eroga servizi gratuiti. O :500-1000 euro/giorno		0	0

Incubatore	Prezzi dei servizi									
	Formazione imprenditoriale	Stesura bp	Accompagnamento dal bp all'impresa	Servizi logistici	Promozione	Accompagnamento b	Reperimento finanziamenti	Partnership	Supporto internazionale	
Incubatore di Gorizia	A copertura dei costi		Si avvale di finanziamenti pubblici (regionali e UE) ed eroga servizi gratuiti. O :500-1000 euro/giorno	70 euro/mese corrispettivo mensile unico calcolato forfetariamente tenendo conto anche della concessione della disponibilità di spazi attrezzati. In media 6,7 euro/mq/mese		Si avvale di finanziamenti pubblici (regionali e UE) ed eroga servizi gratuiti. O :500-1000 euro/giorno	Si avvale di finanziamenti pubblici (regionali e UE) ed eroga servizi gratuiti. O :500-1000 euro/giorno	0	0	
Friuli innovazione	I servizi sono offerti gratuitamente essendo l'incubatore inserito in un progetto finanziato dal Ministero.									
VEGA PST di Venezia	L'incubatore è in fase di realizzazione, gli intervistati non sono stati in grado di fornire dati utili all'indagine.									
PST Galileo	50-200 Euro. consulenti del cui prezzo ne paga la metà Start Cube: dai 150 ai 250 euro	0	0	12-18 euro/mese al mq		Forniti a tariffe agevolate da specialisti esterni convenzionati con Start Cube. I prezzi variano a seconda della realtà della impresa tenendo presenti i tariffari degli ordini dai 2500 euro ai 5000 euro. Il corrispettivo per il servizio di incubazione virtuale è di euro 100,00 + IVA al mese e la durata del contratto è stabilita dal Direttore di Start Cube.	0			
STAR Parco scientifico di Verona	Non svolge una vera e propria attività di incubazione strutturata, le tariffe dei servizi sono concordate con i clienti.									
Incubatore di Città della Scienza	Non attivo		0	9-11 euro/mese al mq		1000 euro/anno		0		
SviluppoUmbria (Foligno)	Convenzioni con associazioni di categoria e professionisti, i prezzi vengono concordati di volta in volta, non esiste un tariffario strutturato. Ricorso a finanziamenti regionali			3-4 euro/mese al mq	Convenzioni con associazioni di categoria e professionisti, i prezzi vengono concordati di volta in volta, non esiste un tariffario strutturato. Ricorso a finanziamenti regionali					
Sardegna ricerche parco tecnologico Pula	C			6,20-7 euro/mese al mq		C				
Parco scientifico romano				Primo anno: 190€/mese (18mq=10,6€/mq) 240€/mese(22mq=10,9€/mq) 390€/mese(25mq=15,6€/mq) 460€/mese(30mq=15,3€/mq) Secondo anno: 250€/mese (18mq=13,9€/mq) 320€/mese(22mq=14,5€/mq) 470€/mese (25mq=18,8€/mq) 560 €/mese (30mq=18,7€/mq)	60 euro/ora	0	0	0	0	
Tecnopolo tiburtino	C	C	C	8,75-12,5-16,25 euro/mese al mq		C			C	
Incubatore Colleferro	Compreso nel canone di locazione			50-90 euro/mese moduli da 142mq=4,1 euro/mq/mese primo anno, 7,5 euro/mq/mese terzo anno, moduli da 76mq = 4,1 euro/mq/mese primo anno, 7,5 euro/mq/mese terzo anno.	Per le imprese insediate è compresa nel canone di incubazione. Per le altre è gratuita.					
Incubatore Civitavecchia	Non ancora operativo, gli intervistati non hanno fornito un tariffario.									
Incubatore BIC Lazio Roma centro	Bando non ancora operativo, gli intervistati non hanno fornito un tariffario.									
Incubatore Catania				6 euro/mq/mese						
Incubatore Messina	Non ancora operativo, gli intervistati non hanno fornito un tariffario.									
Incubatore Università di Palermo	I beneficiari cofinanziano le attività di supporto per una quota corrispondente al 30% delle tariffe relative all'accesso all'infrastruttura logistica e telematica, dei costi di affiancamento manageriale. L'ammontare potrà essere in tutto o in parte coperto da contributi di sponsor pubblici o privati intervenuti a sostegno del Centro che saranno ripartiti in quota uguale tra le iniziative ammesse all'incubatore ove non siano state espressamente previste altre modalità nell'accordo di sponsorizzazione.									
Incubatore Termini Imerese	Non ancora operativo, gli intervistati non hanno fornito un tariffario.									

- **np:** valore non pervenuto in sede di indagine
- **C:** tariffe concordate con le imprese
- **0:** Servizi gratuiti

Incubatore	Prezzi dei servizi								
	Formazione imprenditoriale	Stesura bp	Accompagnamento dal bp all'impresa	Servizi logistici	Promozione	Accompagnamento	Reperimento finanziamenti	Partnership	Supporto internazionale
Incubatore Avezzano	C	C	C	7,4 euro/mq/mese	0	C	0		C
Incubatore Mosciano	C	C	C	4,67-5,85 euro/mese al mq	0	C	C		C
Incubatore Sulmona	C	C	C	4,67-5,85 euro/mese al mq	0	C	C		C
Incubatore Matera	Non ancora operativo, gli intervistati non hanno fornito un tariffario.								
Incubatore Val d'Agri	Non ancora operativo, gli intervistati non hanno fornito un tariffario.								
Incubatore Settingiano	La struttura è in fase di liquidazione e gli intervistati non sono stati in grado di fornire dati utili all'indagine.			3,9 euro/mq/mese	La struttura è in fase di liquidazione e gli intervistati non sono stati in grado di fornire dati utili all'indagine.				
Incubatore Montaldo Uffugo	Non ancora operativo, gli intervistati non hanno fornito un tariffario.								
Incubatore Marcianise			L'incubatore attualmente è in fase di passaggio della proprietà alla ragione Campania e non ha altri servizi attivi. I dati relativi ai prezzi dei servizi non sono stati pertanto forniti dall'intervistato.	8,50-9,50 euro/mese al mq	L'incubatore attualmente è in fase di passaggio della proprietà alla ragione Campania e non ha altri servizi attivi. I dati relativi ai prezzi dei servizi non sono stati pertanto forniti dall'intervistato.		L'incubatore attualmente è in fase di passaggio della proprietà alla ragione Campania e non ha altri servizi attivi. I dati relativi ai prezzi dei servizi non sono stati pertanto forniti dall'intervistato.		
Incubatore Savona		0		7,50-9 euro/mese al mq	0		0		
Incubatore La Spezia		0		7,50-9 euro/mese al mq	0		0		
Incubatore Genova		0		7,50-9 euro/mese al mq	0		0		
Incubatore Campochiario		280-300 euro/giorno		4 euro/mese al mq		0	280-300 euro/giorno		
PIN- Polo Innovativo CCIAA ILO – Università degli Studi del Molise (Molise Innovazione)	Prezzo del servizio concordato con i soggetti interessati. Non esiste un tariffario.								
Incubatore Casarano			Non attivo	3,11 euro/mese al mq	0		Non attivo		
Incubatore Taranto			Non attivo	5,11 euro/mese al mq	0		Non attivo		
Creazione d'Impresa (Tecnopolis) Bari	L'incubatore non è attualmente operativo, riprenderà le attività a maggio 2009. Gli intervistati non sono stati in grado di fornire dati utili all'indagine.					C	L'incubatore non è attualmente operativo, riprenderà le attività a maggio 2009. Gli intervistati non sono stati in grado di fornire dati utili all'indagine.		
Incubatore Cerignola	Non ancora operativo, gli intervistati non hanno fornito un tariffario								
Incubatore Modugno	Non ancora operativo, gli intervistati non hanno fornito un tariffario								

- np: valore non pervenuto in sede di indagine
- C: tariffe concordate con le imprese
- 0: Servizi gratuiti

I dati ricavati indicano una similitudine tra incubatori caratterizzata da una presenza di interventi pubblici nel finanziamento dei progetti che hanno dato origine alle attività di incubazione. In molti casi, infatti, si è riscontrato un finanziamento pubblico iniziale di avvio delle attività e in molti altri casi interventi pubblici a supporto dei servizi e delle consulenze erogate. Questo ha determinato il riscontro di servizi erogati gratuitamente, in quanto inseriti in progetti regionali e

alle volte dell'Unione Europea e la conseguente messa a regime di attività anche di consulenza supportate pubblicamente da un punto di vista finanziario.

Ciò si inserisce in una programmazione politico-finanziaria ed economica delle Regioni finalizzata a supportare l'avvio di strutture di incubazione e in varie occasioni nell' apporto ministeriale anche finanziario a tali attività. In alcuni casi i finanziamenti pubblici di avvio delle strutture di incubazione sono stati sostituiti nel tempo da azioni di riorganizzazione economico-finanziaria delle strutture di incubazione le quali si mantengono autonomamente fornendo servizi a pagamento.

I tariffari variano a seconda della regione geografica e del territorio di riferimento nel quale operano gli incubatori ma con differenze di poco conto. Si nota dai dati ricavati una uniformità di base nel tenere i prezzi bassi rispetto ai canoni di affitto rintracciabili nel contesto locale, per i servizi logistici e gli affitti degli spazi, mentre i dati divergono anche di molto in riferimento ai prezzi degli altri servizi. Questi ultimi sono erogati con agevolazioni per le imprese, in altri casi vengono forniti ai prezzi di mercato o leggermente al di sotto di tali prezzi ed in altri casi ancora i servizi sono erogati a tariffe concordate con le imprese e ad esse vantaggiose.

I prezzi variano anche in base alla tipologia del servizio offerto ed allo stadio evolutivo delle imprese. In varie circostanze si è riscontrato una contrattazione delle tariffe alle quali dovevano essere erogati i servizi ed altri dati evidenziano incubatori, caratterizzati dalla presenza di imprese capaci di maggiori fatturati, in cui i servizi erano erogati anche sulla base di tariffari che presentavano prezzi significativamente alti rispetto alla media dei valori pervenuti nel complesso dell'indagine.

In questo contesto si può dire che le strutture di incubazione variano il loro operato a seconda della realtà territoriale nella quale sono inserite e in base alla tipologia ed evoluzione delle imprese che hanno come soggetti incubati. Si cerca, infatti, in molti se non nella maggior parte dei contesti, di rapportarsi in maniera non meccanica applicando tariffe standard alle imprese incubate cominciando dalla presa in esame delle esigenze e capacità delle neoimprese fino all'accompagnamento sul mercato.

In questa dinamica l'impresa può aver bisogno di capitali e non essere in grado di far fronte ad eccessive spese nei servizi e nelle consulenze. Anche questa realtà di crescita non sempre esponenziale e lineare di una impresa e la conseguente incapacità di far fronte a spese eccessive, anche se minime o basse nello scenario della consulenza alle imprese, è da tenere nella giusta considerazione valutando con uno sguardo di positività anche le metodologie adottate da varie strutture di incubazione, le quali comprendono oltre ai servizi a tariffario fisso anche la possibilità di contrattare con le imprese agevolazioni, inserimenti in progetti di finanziamento regionali e in generale pubblici ai fini di supportare spese per i servizi o poter operare riduzioni di prezzo rispetto alle tariffe di mercato. Sono così agevolate le imprese in fase di costituzione e le imprese già costituite in molte fasi del percorso di crescita.

Quello che è poi da tener presente è la presa di coscienza del mercato da parte delle neoimprese e la necessità di servizi anche dopo la fase di incubazione. Non sono ancora molto significativi i dati riguardanti la post incubazione e l'internazionalizzazione d'impresa, fasi che presuppongono nella maggior parte dei casi una crescita nel percorso di incubazione delle imprese stesse. Questi dati forniscono, tuttavia, un parametro di valutazione delle realtà operanti per quanto riguarda

la fase di crescita delle imprese. In queste fasi l'impresa dovrebbe essere in grado di supportare servizi con prezzi maggiori di quelli erogati nelle fasi di pre-incubazione e di accompagnamento iniziale fino alla costituzione ed all'avvio d'impresa. Alcuni incubatori erogano in questo contesto servizi con tariffe maggiori rispetto a quelli erogati nelle fasi di avvio dell'impresa.

Sono state, infine, riscontrate tipologie diverse di tariffe anche nell'incubazione atte a far raggiungere anche un grado di consapevolezza più alto e concreto alle imprese della natura di "aiuto" che hanno i servizi i quali sono spesso, come abbiamo visto, gratuiti o a prezzi molto agevolati. Ci riferiamo alle diverse tipologie di tariffe relative ai servizi erogati nel primo anno e negli anni successivi dell'incubazione dove si riscontra un aumento del prezzo dei servizi dal primo anno agli anni successivi. Questo aumento di tariffazione nel corso degli anni dell'incubazione, supportata da una conoscenza delle imprese incubate e della loro capacità di crescita, da parte degli addetti all'incubatore, è utile per far maturare i neoimprenditori nella consapevolezza di dover nel tempo imparare a stare in vita con un fatturato capace di supportare spese anche per servizi che non rimangono solo ed esclusivamente legati alla fase di avvio dell'impresa. Si è riscontrato in sede di intervista una mappatura costante, operata da varie strutture di incubazione, della crescita delle neoimprese, compresa la capacità di quest'ultime di supportare sforzi di costituzione e la necessità, come si diceva, di supporto finanziario spesso individuato in finanziamenti pubblici. Doverosa è, tuttavia, una azione di accompagnamento alle imprese ad una autosufficienza idonea a supportare oltre che la vita e le attività dell'impresa anche una crescita consapevole dei propri limiti e delle proprie esigenze che si presentano e che nel tempo potrebbero presentarsi, alle quali si rende necessario sopperire con l'ausilio di servizi a prezzi di mercato.

### **3.3 Competenze richieste per l'erogazione dei servizi**

Le competenze utili alla strutturazione e gestione di un incubatore sono spesso evidenziate dalle necessità che di volta in volta si presentano davanti ad un vario ed ampio scenario di richiesta effettuate dalle neoimprese e dalle imprese incubate. Nonostante ciò è possibile tracciare alcune caratteristiche e skill del personale addetto alla gestione ed erogazione di servizi di incubazione.

Serve prima di tutto indicare che, la natura varia degli interventi finalizzati alla nascita ed allo sviluppo di impresa, richiederebbe un'analisi puntuale e dettagliata di competenze spesso da costruire anche sul campo e che non ci sono pertanto chiavi di soluzione alla dinamicità che devono e dovrebbero avere le professionalità coinvolte nella gestione di un incubatore. Con queste premesse si può in prima analisi identificare una metodologia di lavoro e successivamente individuare alcune specifiche competenze richieste allo staff di un incubatore.

Per quanto riguarda la metodologia di lavoro possiamo dire che la natura trasversale delle richieste e delle necessità delle imprese richiede un atteggiamento di lavoro predisposto alla consulenza e all'assistenza costante agli imprenditori, inoltre, non sono da sottovalutare le diversità delle situazioni tra imprenditori e strutture di riferimento come i parchi e gli incubatori puri e semplici.

In linea generale lo staff di supporto dovrebbe essere multidisciplinare coinvolgendo persone di diversa professionalità e di diversa estrazione di studio universitario o specialistico. In altri termini se si deve operare a trecentosessanta gradi su di una neoimpresa non è possibile esimersi dalla necessità di avere esperti nei vari settori di consulenza utili alla nascita e sviluppo dell'impresa stessa. Serve però un coordinamento tra le varie professionalità, un lavoro di team nel quale le competenze si integrano trasversalmente per il supporto all'impresa.

Sinteticamente si possono quindi delineare le tipologie di figure professionali richieste in un incubatore, tenendo presente che molte competenze vanno acquisite (si pensi per esempio alle competenze create per il personale dei poli di trasferimento tecnologico) attraverso corsi di formazione ed esperienze di studio anche all'estero per il personale da strutturare nell'incubatore. Le competenze, come già accennato, devono essere diverse e possono variare da incubatore a incubatore soprattutto per quanto riguarda gli aspetti tecnici delle esigenze dei neoimprenditori. In altre parole la tematicità di un incubatore richiede spesso competenze specifiche in un determinato settore per un dialogo proficuo con le imprese incubate. Si delineano, pertanto, delle prime figure di esperti in trasferimento tecnologico e nell'aiuto all'imprenditorialità di tecnici e specialisti nel settore di riferimento delle attività e capaci di operare con competenze anche specifiche e tecniche nel settore di riferimento dell'incubatore.

Esiste poi una varietà di servizi erogati per i quali non sempre si può sopperire con figure professionali specialistiche, questo per garantire una sistematicità nelle offerte di tutoraggio e consulenza. Esistono due tipologie di figure professionali: quelle strettamente consulenziali, esperti in materia, e quelle di supporto alle imprese presenti sempre nell'incubatore.

Tra gli operatori servono professionalità varie, come si è esposto in precedenza, orientate al trasferimento tecnologico, all'imprenditorialità ed all'assistenza d'impresa. Questo vale per ogni tipologia di settore professionale coinvolto nelle attività dell'incubatore.

L'esperienza, che da sempre ricopre un aspetto importante delle analisi svolte in tutti i contesti di reperimento di informazioni e dati di funzionalità ed efficacia di una attività, conduce a sistematizzare le figure professionali in tipologie di attività svolte dall'incubatore.

Esistono i **tutor**, ognuno dei quali è responsabile di una o più imprese, i quali lavorano in cooperazione e trasversalmente. Queste figure hanno competenze ed estrazioni formative diverse e la diversità è dovuta dalla necessità di dinamicità, secondo la quale i servizi devono essere erogati e tarati di volta in volta per ogni singola impresa. I tutor devono avere alcune mansioni o estrazioni formative; nell'esperienza di varie realtà di incubazione si riscontrano le seguenti competenze: economiche, politiche, gestionali, sociologiche, tecniche (ingegneristiche soprattutto) e giuridiche.

Accanto ai tutor è indispensabile la presenza di un insieme di altre figure professionali più di gestione della struttura. Anche queste figure devono essere raccordate con il resto del personale e gestire l'incubatore come un'entità comune e non come una struttura caratterizzata da settori e comparti separati gli uni dagli altri in maniera poco efficiente per gli utenti. Si necessita, quindi, di figure professionali addette alla gestione direttiva della struttura – **direttore dell'incubatore, responsabile** – con competenze plurisettoriali ed interdisciplinari, manageriali e vicine alla conoscenza e operatività della dimensione pubblica e privata delle realtà di sviluppo socio-

economico e politico rintracciabili a livello di amministratori locali, nazionali ed operanti in sede internazionale.

Come seconda figura si pensa allo **staff amministrativo** più o meno esteso numericamente a seconda delle esigenze di gestione delle attività. Per questa figura professionale valgono le indicazioni prima fornite in merito alle competenze generiche e la capacità di raccordo con le altre persone operanti nell'incubatore.

Si rintracciano poi in molte strutture di incubazione personale **addetto alla gestione degli affari generali**, personale per il settore della **comunicazione interna ed esterna della struttura**, personale per le **relazioni internazionali** e nelle strutture incorporate, nei parchi si trova anche **personale di raccordo tra attività del parco e incubatore**. Queste ultime mansioni possono essere ricoperte anche dal personale addetto alla comunicazione interna. Sono inoltre spesso scorperate dai servizi ed organizzate in modo più strutturato le mansioni di **formazione**.

La seguente tabella sintetizza e schematizza una ipotetica organizzazione del personale della struttura di incubazione secondo specifiche mansioni.

<b>Personale</b>
Direzione
Amministrazione
Gestione affari generali
Gestione comunicazione interna ed esterna
Gestione Relazioni internazionali
Formazione
Tutoraggio

### 3.4. Risultati attesi e/o prodotti consegnati ai destinatari

Dalle attività di incubazione si ottiene una vasta gamma di risultati non sempre riconducibili a semplici e schematiche categorie. Tuttavia è possibile ricostruire dalle offerte erogate dalle strutture di incubazione, in particolare le offerte di servizi, alcune ipotesi di risultato che ci si aspetta da un incubatore.

A seguire si illustrano le varie fasi di servizio e si descrivono i prodotti consegnati ai destinatari dei servizi di pre-incubazione, incubazione e post incubazione. Abbiamo diviso in tre fasi l'analisi, in quanto, dalle informazioni raccolte e dalla presa in considerazione della crescita anche delle azioni di incubazione, come mostrano le fasi generazionali di un incubatore, sono da diversificare e considerare in un'ottica di crescita e miglioramento i risultati e la qualità dei prodotti forniti ai neoimprenditori.

## **Prima fase**

### **I – Pre-incubazione**

Le ipotesi di base e i relativi risultati attesi sono i seguenti, per i quali in una prima fase ci si attende un risultato corrispondente ad una percentuale di successo del 50%:

- attività di scouting di idee innovative
- erogazione di consulenze per la costruzione di team di costruzione d'impresa
- erogazione di servizi di project management
- assistenza alla produzione, sviluppo e ingegnerizzazione
- consulenze di *due diligence* iniziale

### **II - Incubazione**

Le ipotesi di base e i relativi risultati attesi sono i seguenti, per i quali in una prima fase ci si attende un risultato corrispondente ad una percentuale di successo del 50%.

Offerta dei seguenti servizi e richiesta almeno parziale di essi da parte dei neoimprenditori:

- messa a disposizione di spazi e servizi logistici
- consulenza in materia di lavoro
- consulenza in materia legale
- consulenza in materia brevettuali
- consulenza in materia di protezione della proprietà intellettuale
- consulenza in materia di gestione della contabilità e finanza
- consulenza in materia di consultivo finanziario
- consulenza in materia stesura del *business plan*
- consulenza in materia piano di sviluppo strategico e di business
- consulenza in materia sviluppo del modello di business
- consulenza in materia vendite e marketing, assistenza al marketing
- consulenza in materia ricerche di mercato
- consulenza in materia strategie di ingresso al mercato
- consulenza fornita da mentori di business

### **III – Post incubazione**

Le ipotesi di base e i relativi risultati attesi sono i seguenti, per i quali in una prima fase ci si attende un risultato corrispondente ad una percentuale di successo del 20%. In questa prima fase si prevede una presenza minore in termini percentuali della richiesta di servizi di post incubazione dovuta alla non ancora raggiunta maturità delle imprese.

Offerta dei seguenti servizi e richiesta almeno parziale di essi da parte dei neoimprenditori:

- PARTNERSHIP
  - Collegamento con soggetti esterni
  - Collegamenti con partner strategici
- INTERNAZIONALIZZAZIONE

### **IV - Servizi trasversali**

Le ipotesi di base e i relativi risultati attesi sono i seguenti, per i quali in una prima fase ci si attende un risultato corrispondente ad una percentuale di successo del 50%.

Offerta dei seguenti servizi e richiesta almeno parziale di essi da parte dei neoimprenditori.

- SERVIZI AMMINISTRATIVI E CONDIVISI
- FINANZIAMENTI
  - Attrazione di investimenti esterni
  - Introduzioni a investitori
  - Strumenti di finanza dedicata
- FORMAZIONE
  - Formazione imprenditoriale
  - Collegamenti con istituzioni di formazione

### **Seconda fase**

In analogia possiamo prevedere per una **seconda fase** un incremento del 20% del risultato corrispondente ad una percentuale di successo del 70%, facendo riferimento ai servizi sopra delineati, alla richiesta, che si presume esistente, di servizi da parte dei neoimprenditori e da un andamento costante di miglioramento della struttura di incubazione durante le fasi generazionali di attività ed non in ultimo la buona riuscita dell'erogazione dei servizi che dovrebbe portare ad una crescita e decollo delle neoimprese fino all'uscita dalla fase di incubazione. In questa seconda fase si prevede un aumento della richiesta ed erogazione di servizi di post incubazione ipotizzabile in termini percentuali nella misura del 50% dovuta alla quasi raggiunta maturità delle imprese. Per gli altri servizi si ipotizza, invece, come accennato un risultato del 70%.

### **Terza fase**

Nella terza fase le percentuali dovrebbero aumentare sia per quanto riguarda la capacità di erogare servizi sempre più appropriati alle esigenze dei clienti, sia per quanto concerne la richiesta di servizi da parte dei neoimprenditori. Considerando un andamento crescente in qualità dei servizi erogati ed un crescente tasso di gradimento e soddisfazione da parte dei clienti in merito all'offerta ed al servizio fornito dalla struttura di incubazione, i dati espressi in termini percentuali del risultato che ci si attende dall'esito della attuazione delle attività dovrebbero aumentare.

Si ipotizza un incremento del 30% con valori di risultato che passano dal 70% al 100% di successo riscontrato nell'erogazione delle attività. Ragionando sempre in un'ottica positiva di miglioramento della struttura e di aumento della soddisfazione dei clienti, si prevede anche un aumento della richiesta ed erogazione di servizi di post incubazione ipotizzabile in termini percentuali nella misura del 60%-70%. Questo risultato è determinante nel percorso di incubazione in quanto caratterizza e manifesta anche la riuscita delle attività di pre-incubazione ed incubazione. Se, infatti, si riscontra un aumento delle richieste di servizi di post incubazione e si valuta la reale maturazione delle imprese che richiedono tali servizi, in altri termini le imprese sono cresciute fino a raggiungere un buon grado di maturità e auto-sopravvivenza, è constatabile in termini concreti la riuscita delle attività e dei servizi erogati e dei prodotti consegnati ai destinatari con risultati di ottimizzazione della struttura.

In questo quadro è utile la creazione di una serie di strumenti di valutazione che permettano di mappare costantemente le attività, i servizi erogati ed i risultati raggiunti. Esistono vari strumenti utilizzabili per queste valutazioni di monitoraggio dell'andamento dell'incubatore.

Alcuni strumenti possono essere i seguenti:

- il questionario;
- l'intervista strutturata;
- l'osservazione;
- l'uso di documenti;

per passare poi ad un'analisi dei dati raccolti per ottenere una costante mappatura dell'andamento delle attività erogate, del gradimento e dei risultati ottenuti.

# Riferimenti

## Sitografia

[www.i3p.it](http://www.i3p.it)  
[www.almacube.com](http://www.almacube.com)  
[www.oxin.co.uk/centre/begbroke](http://www.oxin.co.uk/centre/begbroke)  
[www.consorzioarca.it](http://www.consorzioarca.it)  
[www.polotecnologico.it](http://www.polotecnologico.it)  
[www.sssup.it](http://www.sssup.it)  
[www.trentinosviluppo.it](http://www.trentinosviluppo.it)  
[www.aiunet.it](http://www.aiunet.it)  
[www.technopolis.fi/ventures/index\\_en.html](http://www.technopolis.fi/ventures/index_en.html)  
[www.hceda.org/thecenter/neotech.html](http://www.hceda.org/thecenter/neotech.html)  
[www.incubatorefirenze.it](http://www.incubatorefirenze.it)  
[www.area.trieste.it](http://www.area.trieste.it)  
[www.biclazio.it](http://www.biclazio.it)  
[www.itech.biclazio.it](http://www.itech.biclazio.it)  
[www.bioindustryark.ue](http://www.bioindustryark.ue)  
[www.vrmmp.it](http://www.vrmmp.it)  
[www.envipark.com](http://www.envipark.com)  
[www.spr.it](http://www.spr.it)  
[www.friulininnovazione.it](http://www.friulininnovazione.it)  
[www.kilometrorosso.com](http://www.kilometrorosso.com)  
[www.tecnoparco.org](http://www.tecnoparco.org)  
[www.venetoinnovazione.it](http://www.venetoinnovazione.it)  
[www.sviluppoitalia.it](http://www.sviluppoitalia.it)  
[www.servitec.it](http://www.servitec.it)  
[www.parcoverona.it](http://www.parcoverona.it)  
[www.parcoscientifico.ue](http://www.parcoscientifico.ue)  
[www.galileopark.it](http://www.galileopark.it)  
[www.vegapark.ve.it](http://www.vegapark.ve.it)  
[www.sardegna.ricerche.it](http://www.sardegna.ricerche.it)  
[www.toscanalifesciences.org](http://www.toscanalifesciences.org)  
[www.pstmol.it](http://www.pstmol.it)  
[www.tno.it](http://www.tno.it)  
[www.cittadellascienza.it](http://www.cittadellascienza.it)  
[www.umbriainnovazione.it](http://www.umbriainnovazione.it)  
[www.pstparma.it](http://www.pstparma.it)  
[www.centuria-rit.com](http://www.centuria-rit.com)  
[www.pst.kr.it](http://www.pst.kr.it)  
[www.tecnopolo.it](http://www.tecnopolo.it)  
[www.thematicnetwork.com/Toolbox/TN\\_ToolBoxUserHome.aspx](http://www.thematicnetwork.com/Toolbox/TN_ToolBoxUserHome.aspx)

## **Bibliografia**

A.I.F.I., 1999, Capitali per lo sviluppo. Un'analisi del mercato internazionale del private equity e del venture capital, Il Sole24Ore.

A.I.F.I.,2002, L'incubazione no profit in Italia, L. Campitelli, R. Del Giudice, E. Corti, A.Gervasoni, F. Scarpelli, D. Stabellini, J. Donadonibus, V. Pozzolo.

A.I.F.I., 2001, Incubatori privati: realtà internazionale e modello italiano, Collana capitale di rischio e impresa Quaderno 10.

A.I.F.I., 2000b, L'attività di incubazione: una mappatura del mercato italiano, presentazione AIFI

A.I.F.I., 2001, Incubatori privati: realtà internazionale e modello italiano, Collana Capitale di rischio e impresa, quaderno n.10, aprile

Alesina A., The future of Europe, MIT Press 2008.

APSTI, 2000, Gli spin-off accademici: prospettive di creazione di imprese high-tech, mediante l'organizzazione di incubatori di idee imprenditoriali, paper APSTI

ARK P., BEACH T., LEIHE R., MATTSON G., PALMER J., STANLEY K., 1999, "Starting Up a Stat-Up Fund", in The Silicon System Ecosystem PART 1 – The TechVenture '99 Anthology

Audretsh D., La società imprenditoriale, Marsilio.

Bacci L., Sistemi locali in Toscana. Modelli e percorsi territoriali dello sviluppo regionale, Franco Angeli, 2002.

BERGER J., HANSEN M.T., NOHRIA N., 2000, The State of the Incubator Marketplace, Harvard Business School, June.

Bianchi G., Matrici intersettoriali dell'economia regionale e programmazione, Mondadori Education (collana Ist.regionale program. economica Toscana), 1982.

Becattini G., Scritti sulla Toscana (2), Mondadori Education, 2007.

Burrelli A., Profili innovativi d'impresa nei settori tipici dell'industria toscana, Franco Angeli (collana Economia e politica industriale), 1999.

Calabrò A., Orgoglio industriale, La scommessa italiana contro la crisi globale, Mondadori,

CARRARO S., Incubatori d'impresa: un modello in continua evoluzione, Sdilab.

Cavaliere A., Toscana e Toscane. Percorsi locali e identità regionale nello sviluppo economico, Franco Angeli (collana Istituto regionale progr. econ. Toscana), 1999.

Cordero Di Montezemolo S., Toscana e competitività. Il valore del sistema socioeconomico toscano secondo i dirigenti delle imprese industriali, Franco Angeli,1999.

Cafaro (a cura), Il governo dell'economia in Europa, Ed. Scientifiche ITA.

CHAMPION D., 2000, "A stealthier way to raise money", Harvard Business Review, Sept/Oct

CHESBROUGH H.W., HANSEN M.T., SULL D.N., 2000, "Networked Incubators: Hothouses of the New Economy", Harvard Business Review, Sept/Oct.

CHIARI FILIPPO, Business incubators in Europe and in Brazil: an analysis of their roles, VIII SEMINÁRIO DE ECONOMIA INDUSTRIAL "As Novas Trajetórias da Inovação Tecnológica no Brasil", 15, 16 e 17 de Agosto de 2007.

Ciappei C., Schillaci S., Tani S.. Il governo imprenditoriale / Gli incubatori d'impresa: esperienze internazionali a confronto, Editore: Firenze University Press, 2006.

Ciccarelli A. K., Ciccarelli N. V.. Manuale di finanza per l'innovazione, Imago Media, 2008.

COMUNE DI FIRENZE ASSESSORATO ALL'INNOVAZIONE E STRATEGIE DI SVILUPPO, CITTÀ e TENDENZE, L'incubatore tecnologico di Firenze, Ottobre 2008.

CONSIGLIO ITALIANO PER LE SCIENZE SOCIALI, Politiche, prassi e cultura dell'innovazione tecnologica, una raccolta di testimonianze, Dossier 2006.

CONSIGLIO ITALIANO PER LE SCIENZE SOCIALI, The European space technology transfer: the technology transfer in the perspective of ESA, Aprile 2008.

DE BOKX P., Three generations of Incubation, [www.thematicnetwork.com](http://www.thematicnetwork.com), 2005.

DEFRANCESCHI T., DRESDNER M., GUND Z., LOVE C., MA S., ZAFRIN G., 1999, "Understanding Technology Incubators", in The Silicon System Ecosystem PART 1 – The TechVenture '99 Anthology

EPIFORI E. a cura di, Mappatura del sistema d'incubazione afferente ai Parchi Scientifici e Tecnologici aderenti ad APSTI, maggio 2007.

Fanfano D., L'università del territorio. Reti regionali per lo sviluppo locale. Il caso toscano, Editore: Alinea, 2001.

Fariselli P., Fondazioni, enti e reti nello spazio europeo della ricerca, Il Mulino.

FINANZA INNOVAZIONE innovazione, La valorizzazione dei risultati. Il ruolo degli incubatori tecnologici.

FONDAZIONE IDIS Città della Scienza, Aosta -WinterUniversity, 11 marzo 2005.

Fossati A., Targetti Lenti R., Matrici regionali di contabilità sociale e analisi di politiche economiche. Il caso della Liguria, Toscana e Marche, Franco Angeli.

Gervasoni A., Dall'idea all'impresa. Il ruolo degli incubatori, 158 p., Editore Guerini e Associati (collana Economia aziendale), 2004.

Giunta F., Le PMI garantite da Fidi Toscana. Andamento economico, struttura finanziaria e formula imprenditoriale, Franco Angeli (collana Economia – Ricerche), 2005.

Grimaldi R., Grandi A., Abburà L.. Il ruolo degli incubatori nella creazione di nuove imprese. L'esperienza internazionale e il caso italiano. Editore: Rosenberg & Sellier, 2003.

Guerrieri P.; Padoan P. C., L' economia europea, Il Mulino, 2009, 144 p.

Hegge B., SMEs and European Integration: Internationalisation Strategies (Routledge Studies in the European Economy), Routledge, 2002.

HAMEL G., 2000, "Bringing Silicon Valley inside", Harvard Business Review, Sept/Oct.

Honkapohja S., Problemi attuali dell'economia europea,Palgrave Macmillan,2009.

IBAN; Giugno 2005, Libro bianco. Lo sviluppo del capital di rischio informale in Italia.

Lecher W., European Union - European Industrial Relations? Global Challenge, National Development and Transitional Dynamics, Routledge, UK.

Leonardi R., Nanetti R. Y., Lo sviluppo regionale nell'economia europea integrata. Il caso toscano, Marsilio (collana Libri illustrati. Teatri storici Toscana),1993.

DAVIS MOTT, Oxford Capital Partners, Supporting Cleantech Enterprise in the UK:The Role of Incubators Submission to the Shadow Cabinet, December 2008

JOEL WIGGINS and DAVID V. GIBSON, Overview of US incubators and the case of the Austin Technology Incubator, Austin Technology Incubator, IC2 Institute, 2003.

MANSSON, N. E LANDSTROM, H 2005, Business Angels in a changing economy, EDGE 2005 Conference.

MASSARI, M. E ZANETTI, L. 2008, Valutazione. Fondamenti teorici e best practice nel settore industriale e finanziario, McGraw-Hill Companies.

MUSTILLI, M. E SORRENTINO, M. 2003, Business angel in Italia, Giappichelli editore.

NATIONAL BUSINESS INCUBATION ASSOCIATION, 2000, A Comprehensive guide to Business Incubation, Sally Hayhow.

NOTA ECONOMICA DEL CSC 2/2007, Vincoli alla nascita e alla crescita delle imprese.

NOTA ECONOMICA DEL CSC 2/2007,Il rapporto tra banche e piccole imprese.

Paoli M., I settori innovativi in Toscana, Franco Angeli (collana Economia e politica industriale) ,1999.

Provincia di Firenze, Piano territoriale di coordinamento della Provincia di Firenze, 1998

Regione Toscana, Programma regionale di sviluppo 2006-2010.

Regione Toscana, Piano di azione regionale 2007-2010.

Regione Toscana, Piano di indirizzo territoriale della Regione Toscana 2005-2010.

OSNABRUGGE, M.V AND ROBINSON RJ 2000 Angel Investing. Jossey-Bass Business & Management Series.

SCHRAMM, C.J. 2006, Making the turn: entrepreneurial capitalism and its european promise. Presented at the april 8 2006 meeting of the European union finance ministers Vienna, Austria.

SCHRAMM, C.J. 2006, The ventpreneurial imperative, Harper Collins.

GIUSEPPE SERAZZI, Gli incubatori universitari, Torino 2002.

Signanini S., Il commercio nella Toscana del futuro: verso un equilibrio sostenibile, Franco Angeli (collana Istituto regionale progr. econ. Toscana), 2005.

Studio di contesto in Area Pit3: Analisi di Benchmark, Analisi swot, Mappatura ICT, Comune di Bari – PIT 3 Servizi connessi con la realizzazione del Progetto Settore "ICT e conoscenza per la competitività internazionale dell'area metropolitana di Bari", Bari, Settembre 2007.

PRESTON, S. L. 2007, Angel financing for entrepreneurs, John Wiley & sons.

QUADERNO IBAN, Guida pratica allo sviluppo di progetti imprenditoriali, giugno 2008.

PRESTON, S. L. 2004, Angel investment groups networks and funds, E. Marion Kauffman Foundation.

JOERG KREISEL, International Consultant, Analysis of a successful approach in technology transfert & commercialization: technology ventures corporation, Inc. (TVC) New Mexico, USA, Febbraio, 2002.

KOTLER, P. KARTAJAYA, H. YOUNG, S.D. 2004, Attracting investors: a marketing approach to finding funds for your business, John Wiley & Sons.

Varaldo R., Bellini N., Bonaccorsi A., Tendenze e vie di cambiamento dell'industria toscana, Franco Angeli, 1997.

Votta M., Votta R.. Finanziare l'impresa. Strumenti e tecniche, Finanze & Lavoro, 2003.

# **Le imprese incubate in Toscana**

*Elenchi aggiornati 2009*

I dati contenuti negli elenchi che seguono  
sono stati raccolti dal Polo Tecnologico di Navacchio.

Incubatore Firenze Anno di avvio: 2004	Ragione sociale	Anno insediamento nell'Incubatore	Attualmente incubata		Settore attività	Data costituzione società
			Si	No		
1	Dr Wolf Srl	2004		No	ICT	04/07/2002
2	F&M Srl	2004		No	biotecnologia	12/08/2004
3	Agio System Srl	2004		No	ICT	11/03/2003
4	100100 Srl	2004		No	MARKETING	21/07/2004
5	Energie Alternative	2004		No	energie rinnovabili	09/11/2004
6	Netsens Srl	2004		No	ICT	06/02/2006
7	Kronide Srl	2004		No	ICT	19/02/2003
8	Degene	2004		No	BIOMEDICALE	22/07/2004
9	e-Health tech	2004		No	BIOMEDICALE	27/01/2005
10	Ecobioservices S.r.l	2004		No	biotecnologia	21/06/2004
11	DFL S.r.l	2006	Si		ICT	22/04/2003
12	Area 71	2007		No	ICT	24/08/2007
13	Econoetica S.r.l	2007		No	ICT	06/02/2006
14	Branciforti (d.i)	2007	Si		elettronica	12/01/2007
15	Comm-It S.r.l	2007	Si		ICT	18/07/2007
16	EcoTechnology s.n.c	2007	Si		elettronica	03/10/2007
17	Eontych S.r.l	2007	Si		optoelettronica/nanotecnologia	22/05/2006
18	En Eco	2008		No	energie rinnovabili	24/08/2007
19	Bizwork (d.i)	2008		No	ICT	17/12/2007
20	Ergon Research S.a.s	2008		No	energie rinnovabili	08/08/2008
21	Elab scientific S.r.l	2008	Si		elettromagnetismo/bene culturale	07/07/2008
22	Soft2000 S.r.l	2008	Si		ICT	28/02/2006
23	Sintetika S.r.l	2009	Si		ICT	17/03/2009
24	Visonweb	2009	Si		ICT	19/02/2009
			Attualmente incubata			
CERFITT Pontedera Anno di avvio: 2004	Ragione sociale	Anno insediamento nell'Incubatore	Si	No	Settore attività	Data costituzione società
1	Ergo srl	2008	X		Servizi	2006
2	Branciforti Elettronica	2007	x		Elettronica	2006
3	Electrawinds SpA	2007	x		Energia	2005
4	Forsense Technology srl	2008	x		Elettronica	2007
5	Age Solutions	2008	x		Elettronica	2007
6	lamboo snc	2009	x		ICT	2007
7	Fatronik Italy srl	2008	x		Elettronica	2009
8	Win srl	2009	x		Elettronica	2009
9	Energy Master srl	2009	x		Energia	2009
10	Glaxx srl	2008	x		Energia	2009
11	Encrea srl	2005		x	Elettronica	2004
12	Aedit srl	2005		x	ICT	2001
13	AIM srl	2006		x	ICT	2000
14	Proteogenbio srl	2005		x	Bioteologie	2003
15	Evidence srl	2005		x	ICT	2002
16	E-Pix	2005		x	ICT	2001
17	Company Service	2006		x	Servizi	2004
18	SIR Comunicazione	2005		x	Multimedia	2004
			Attualmente incubata			
Centro Tecnologico Torrita di Siena Anno avvio: 2009	Ragione sociale	Anno insediamento nell'Incubatore	Si	No	Settore attività	Data costituzione società
1	Temis Srl	2009	X		Elettronica-Elettromeccanica	16/11/2006
2	ART Srl	2009	X		Elettronica-Elettromeccanica	16/11/2000
3	Agri-Art Srl	2009	X		Elettronica-Elettromeccanica	05/02/2009

4	DigiLab 2000 Srl	2009	X		Elettronica-ICT	14/02/2000
5	WIS Srl	2009	X		Elettronica - ICT	12/06/2000
6	A & B Manufacturing Srl	2009	X		Elettronica-Elettromeccanica	08/07/2008
7	Tracosin Spa	2009	X		Elettronica	04/12/1989
<b>Sviluppo Italia Massa</b> Anno di avvio: 1994			<b>Attualmente incubata</b>			
	<b>Ragione sociale</b>	<b>Anno insediamento nell'incubatore</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Settore attività</b>	<b>Data costituzione società</b>
1	Borrini Foto Video di Borrini Giovanni	1999	X		servizi	1999
2	Consorzio Cores	2000	X		manfatturiero	2000
3	Consorzio Erica	1994	X		ricerca e sviluppo	1994
4	Cooperativa Cafea	1997	X		agricoltura	1997
5	Cooperativa Laboriosa	1999	X		servizi	1999
6	IG System srl	1996	X		servizi	1996
7	Perfetti Gran Tech spa	2000	X		servizi	2000
8	RDC Consulting	2000	X		servizi	2000
9	Solartech srl	1999	X		energia alternativa	1999
10	Microgiga di Franco Lazzarotti	2005	X		produzione	2005
11	Itecs sas	2005	X		servizi	2005
12	Everland di Pierotti Fabrizio	2006	X		informatica	2006
13	Pro Evolution Lab di Luca Bellucci	2006	X		informatica	2006
14	WI.BA.IP snc di Ballerini Alessandro	2006	X		telecomunicazioni	2006
15	Comune di Massa	1999	X		cultura	1999
17	Ulisse srl	2007	X		servizi	2007
18	LVI di Marusca Del Moretto	2007	X		industria	2007
19	DESEP1 srl	2007	X		servizi	2007
20	FI.BA. snc	2007	X		produzione	2007
21	Logistica e servizi sas	2008	X		servizi	2008
22	Jeppesen Marine srl	2008	X		servizi	2008
23	RMD – Riparazione motori diesel marini srl	2008	X		servizi	2008
24	Tekno Engineering srl	2008	X		servizi	2008
25	MAXIA SRL	2007		X	industria	2007
26	Apuanet	1995		X	informatica	1995
27	Il Sestante srl	1996		X	servizi	1996
28	Studio Medici Fobbs	1995		X	servizi	1995
29	Consorzio ARES	1996		X	trasporti	1996
30	Climas srl	1997		X	impianti	1997
31	Pangea srl	1997		X	servizi	1997
32	CD Tech srl	1995		X	multimediale	1995
33	Coop. Itinere	1996		X	servizi	1996
34	AHE srl	1997		X	meccanica	1997
35	Sunrise Multimedia Studios	2000		X	multimediale	2000
36	Sunrise di Angeli e Ciampi	1999		X	multimediale	1999
37	Pardini Stone Technology	1997		X	impianti	1997
38	Art Media di Aiazzi Fabio	1995		X	servizi	1995
39	Ozono srl	2000		X	industria	2000
40	Pasaglos di Piernicola Costa	2000		X	servizi	2000
41	Development Quarries	1998		X	manfatturiero	1998
42	Gruppo S srl	1999		X	servizi	1999
43	Imedia snc	2000		X	informatica	2000
44	Cursi Commun. & Multim.	1999		X	informatica	1999
45	3T Utensili Diamantati	1999		X	manfatturiero	1999
46	TWS srl	1998		X	manfatturiero	1998
47	Onion Studios srl	2003		X	informatica	2003

48	Aeroad srl	2003		X	aerografia	2003	
49	Universal Diamond srl	1998		X	manufatturiero	1998	
50	SEA UTENSILI DIAMANTATI srl	1998		X	manufatturiero	1998	
51	Servizi d'impresa srl	1995		X	servizi	1995	
52	Impregilo spa	1998		X	servizi costruzioni	1998	
53	COGEIN srl	1998		X	servizi	1998	
54	SKILL srl	1995		X	servizi	1995	
55	Ecomag	1998		X	manufatturiero	1998	
56	Esa Studio srl	2000		X	servizi	2000	
57	Consorzio Promex	2000		X	servizi	2000	
58	I Piccolissimi	1998		X	manufatturiero	1998	
59	SIA Consulting srl	1996		X	servizi	1996	
60	Radio One srl	2000		X	servizi	2000	
61	Studio ERRE sas	1998		X	servizi	1998	
62	Sanguinetti Group srl	1998		X	servizi	1998	
63	E.M.A. Ecomineraria Apuana srl	2000		X	servizi	2000	
64	ETRUSCA FASHION SRL	1995		X	manufatturiero	1995	
65	Elf sas	2002		X	informatica	2002	
66	MS Informatica srl	1999		X	informatica	1999	
67	MKTG Street srl	2002		X	informatica	2002	
68	Luni Prog.res. Snc	2005		X	servizi	2005	
69	Margara Enrico	2006		X	informatica	2006	
70	Consorzio Macchine Marmo Sicure	2007		X	ricerca e sviluppo	2007	
71	Mila Zambon	2008		X	servizi	2008	
<b>Sviluppo Italia Campiglia Marittima</b> Anno di avvio: 2002			<b>Attualmente incubata</b>				
	<b>Ragione sociale</b>	<b>Anno insediamento nell'Incubatore</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Settore attività</b>	<b>Data costituzione società</b>	
	1	Escogitando srl	2002	X		informatica	2002
	2	Micron reserch service	2003	X		medico	2003
	3	Fuori luogo	2005	X		arredo	2005
	4	Officine nencini	2004	X		motoristica	2004
	5	Rozzo pulcino sail	2004	X		nautica	2004
	6	Floo.it	2005	X		informatica	2005
	7	G&G snc	2005	X		agro industria	2005
	9	Archivinform	2007	X		servizi	2007
	10	Datacom	2007	X		servizi	2007
	11	G.E.G. srl	2007	X		industria	2007
	12	S.I.M.A. di Iacopo Manni	2008	X		servizi	2008
	13	Genedia srl	2006		X	Biomedico	2006
	14	Cillo Valerio	2002		X	informatica	2002
	15	Pirastru Alessandro	2002		X	informatica	2002
	16	Luciana Grandi	2002		X	editoria	2002
	17	Emi srl	2005		X	rifiuti tecnologici	2005
	18	Consorzio Bionet	2005		X	agro industria	2005
	19	Passo uno	2004		X	informatica	2004
	20	Ricerche nuove srl	2005		X	medico	2005
	21	Toscanapa srl	2005		X	agro industria	2005
	22	PMB srl	2005		X	ingegneria	2005
	23	Silex srl	2006		X	ingegneria	2006
<b>PST-BIC Livorno S.r.l.</b> Anno di avvio: 1998			<b>Attualmente incubata</b>				
	<b>Ragione sociale</b>	<b>Anno insediamento nell'Incubatore</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Settore attività</b>	<b>Data costituzione società</b>	
	1	A TECH SRL	1998		X	METALMECCANICO	
2	CARENA SRL	1998		X	METALMECCANICO		

3	BENETTI	1998		X	FALEGNAMERIA	1998
4	MCL srl	1998		X	METALMECCANICO	
5	A.TECH SRL	1998		X	CARPENTERIA METALLICA LEGGERA	
6	ROVINI SRL	2002		X	OGGETTISTICA	
7	CAMEDDA SRL	2002		X	CARPENTERIA METALLICA LEGGERA	2002
8	CCM SRL	2002		X	CARPENTERIA METALLICA LEGGERA	
9	CMT SRL	2002		X	CARPENTERIA METALLICA LEGGERA	
10	ETRURIA IMPIANTI	2002		X	METALMECCANICO	1997
11	AMIC SRL	2003		X	PROGETTAZIONE APPARECCHIATURE ELETTRONICHE	
12	CMV	2007		X	CARPENTERIA METALLICA LEGGERA	2007
13	EMMEBI	2008		X	CARPENTERIA METALLICA LEGGERA	
14	CONNECT SRL	2003	X		IMPIANTI ELETTRICI	2002
15	GLOBAL PROJECT SRL	2006	X		PUBBLICITA'	2005
16	VALOMA SERVIZI SRL	2008	X		SERVIZI	2007
17	NEW TOP GAS	2008	X		MECCANICA	1998
18	CAMPER SERVICE d.i	2009	X		ALLESTIMENTO CAMPER	2008
19	SONAGLIA	2009	X		MECCANICA	2003
20	DOMAINSTAL	2006	X		FALEGNAMERIA	2006
21	TORNESI D.I	2007	X		CARPENTERIA Artigianale	1998
22	GALLIGANI d.i.	2006	X		TERMOIDRAULICA	1990
23	SESAMO SRL	1999	X		TELEMATICO	1999
<b>Consorzio Polo Tecnologico Magona</b> Anno di avvio: 2001			<b>Attualmente incubata</b>			
	<b>Ragione sociale</b>	<b>Anno insediamento nell'Incubatore</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Settore attività</b>	<b>Data costituzione società</b>
1	Pecs S.r.l.	2001		X	Ingegneria	24/07/2000
2	Reimpsi S.r.l.	2002		X	Progettazione fornitura impianti industriali	13/02/2002
3	Idea Energy S.r.l.	2008	X		Servizi Energetici	24/04/2008
4	Inside Informatica di Puccetti Roberto	2009	X		Consulenza Informatica	02/01/2009
<b>Incubatore Polo Navacchio</b> Anno di avvio: 2003			<b>Attualmente incubata</b>			
	<b>Ragione sociale</b>	<b>Anno insediamento nell'Incubatore</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Settore attività</b>	<b>Data costituzione società</b>
1	Zeta Solution srl	2003		x	ICT	20/02/2003
2	Ride The Wave srl	2003		x	Elettromagnetismo	2003
3	Spad srl	2003		x	ICT	2002
4	XRD-Tools srl	2003		x	Beni Culturali	dic-03
5	Witech srl	2003		x	ICT	ott-03
6	Blugim snc	2004		x	Elettronica	23/10/2003
7	Imparaora srl	2004		x	Servizi Formativi	17/06/2004
8	Do-Light srl	2005		x	Elettronica	02/03/2005
9	Agenzia Equal	2005		x	Servizi	costituzione temporanea
10	Art-Test snc	2006		x	Beni Culturali	25/11/2005
11	Exentrica srl	2006		x	ICT	09/01/2006
12	Extrasolution srl	2006		x	Elettronica	10/02/2005
13	Arethere srl	2006		x	Elettronica	02/03/2005
14	Netresults srl	2006	x		ICT	06/04/2006
15	Reflab srl	2006	x		ICT	16/03/2006
16	Architectour.net snc	2006	x		ICT	29/01/2004

17	MG snc	2007		x	ICT	01/02/2006
18	SilvaICT srl	2007		x	ICT	19/01/2007
19	Resiltech srl	2008	x		Sistemi di Sicurezza	07/11/2007
20	Openia srl	2008	x		ICT	27/02/2008
21	Atena Advanced Advisor srl	2008	x		Servizi Finanziari	23/05/2008
22	Oltremedia srl	2008	x		ICT	06/11/2008
23	Samares srl	2008	x		Energia e Ambiente	15/01/2008
24	Sovrana srl	2008	x		Domotica	24/07/2008
25	M2Tech snc	2009	x		Elettronica	25/01/2007
26	Pure Power Control srl	2009	x		Meccanica	13/10/2009
27	Adatec srl	2009	x		Elettronica-ICT	21/03/2009
28	Alitec snc	2009	x		Elettronica-ICT	21/04/2006
29	Pantea srl	2009	x		ICT	19/05/2008
<b>Incubatore Alta Val di Cecina</b> Anno di avvio: 2008			<b>Attualmente incubata</b>			
	<b>Ragione sociale</b>	<b>Anno insediamento nell'Incubatore</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Settore attività</b>	<b>Data costituzione società</b>
1	Parvus Flos	2008	Si		Orto-florovivaistico	2003
2	Resort Scacciamaiani S.r.l.	2009	Si		residenza turistico alberghiera	2008
3	Fattoria dell' Antica Filiera	2009	Si		caseificio	2009
4	S.C.S. S.r.l.	2008	Si		energia ecologica	2006
5	C.N.E.	2008	Si		consorzio new energy	2006
6	Azianda Agricola Grazzini Giovanni	2008	Si		produzione essenze vegetali orticole	2009
7	Le Prata società agricola s.r.l.	2008	Si		florovivismo ecocompatibile	2008
8	S.G.M. s.r.l.	2008	Si		impianti elettrici	2000
9	Az. Agricola Podere Collistanza	2008	Si		agricoltura naturale	2004
10	Riccardo Trombetti (impresa in via di costituzione)	2008	Si		mongolfiere	2008
<b>Fondazione Toscana Life Sciences</b> Anno di avvio: Dicembre 2004		<b>Anno insediamento nell'Incubatore</b>	<b>Attualmente incubata</b>			
	<b>Ragione sociale</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Settore attività</b>	<b>Data costituzione società</b>
1	Externautics	2008	SI		Ricerca di nuovi target a scopo diagnostico e terapeutico nel campo oncologico	2007
2	Molteni Therapeutics	2007	SI		Sviluppo di nuovi farmaci per la cura di infezioni antibiotico-resistenti attraverso approccio fotodinamico	2006
3	Toscana BioMarkers	2007	SI		Sviluppo di test diagnostici per malattie autoimmuni	2007
4	SienaGen Ricerca	2008	SI		Ricerca e sviluppo di nuove terapie anticorpali sulla base del fattore di crescita VEGF-D	2008
5	Areta International	2008	SI		Produzione e sviluppo di prodotti biologici in GMP	1999
6	RPN	2008	SI		Cura del processo e dell'iter normativo per la registrazione di nuovi farmaci	1998
7	EUDAX	2009	SI		Servizi di consulenza alle imprese per ricerca e sviluppo e partnering	2009
<b>ISTITUTI DI RICERCA/FONDAZIONI</b>						
1	Fond. Umberto di Mario	2008	SI		Ricerca scientifica biomedica in Diabetologia e Malattie Metaboliche, Endocrinologia, Gastroenterologia Digestiva, Immunologia, Cardiologia vascolare e Oncologia	2000
2	ITT	2008	SI		Prevenzione, assistenza e ricerca traslazionale clinica e di base per malattie oncologiche	1998

3	CNR	2009	SI		Istituto di Fisiologia clinica che opera nel settore della medicina e delle biotecnologie	2003
<b>Società incubate a fine 2009</b>						
1	Diesse Ricerche	fine 2009		NO	Ricerca e sviluppo di nuove tecniche diagnostiche per malattie infettive	1982
2	ProteoGen Bio	fine 2009		NO	Sviluppa dispositivi diagnostici e catalitici utili per laboratori di ricerca impegnati nel settore medico ed ambientale	2003
3	SetLance	fine 2009		NO	Sviluppo di nuovi peptidi tetrameric a scopo diagnostico e terapeutico in campo oncologico	2009
<b>Grosseto Sviluppo Incubatore di Grosseto</b> Anno di avvio: 2006		<b>Anno insediamento nell'Incubatore</b>	<b>Attualmente incubata</b>		<b>Settore attività</b>	<b>Data costituzione società</b>
	<b>Ragione sociale</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>		
1	Vigilanza Grifone s.r.l.	2007	X		Servizi di vigilanza e install. e manutenz. Impianti videosorveglianza	11/12/2003
2	Didi Lorenzo veleria	2008	X		Attività di produzione e riparazione vele	28/02/2008
3	Bartolini Alessandro	2006	X		install. e manutenzione Impianti elettrici	01/07/2002
4	CF & M s.r.l.	2006	X		Servizi di progettazione grafica	29/05/2006
5	PRODOMUS s.r.l.	2006		X	Attività di edilizia in genere	16/05/2002
6	TECNOBET s.r.l.	2006	X		Servizi programmazione software	01/03/2002
7	LIVE95 Service snc	2006	X		Servizi allestimento attrezz. Spettacoli	
8	I.P.E.C.O.S. s.r.l.	2006	X		Servizi di disinfezione	19/05/2003
9	FRAGI COSTRUZIONI s.r.l.	2006		X	Attività di edilizia in genere	29/10/2004
10	BARBERINI ALESSANDRA	2008	X		Servizi di promozione turistica e culturale	2008
11	SOTECO INTERNATIONAL s.r.l.	2007	X		import export fusioni in acciaio	19/02/1996
12	FREE PASS s.r.l.	2008	X		Servizi turistici di incoming	26/04/2007
13	UNIONDELTA s.r.l.	2009	X		Servizi di pubblica utilità	26/11/2007
14	EUROSERVICE s.r.l.	2006	X		Servizi di pulizie ingegnere	11/03/2004
15	VIAGGIARE S.p.A.	2008	X		Servizi turistici e gestione strutture tur.	29/02/2008
16	Studio ass. Blackbit di Santoni e Spinosa	2006	X		Servizi di ingegneria informatica	2006
<b>Grosseto Sviluppo Incubatore di Scarlino</b> Anno di avvio: 2005		<b>Anno insediamento nell'Incubatore</b>	<b>Attualmente incubata</b>		<b>Settore attività</b>	<b>Data costituzione società</b>
	<b>Ragione sociale</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>		
1	VALMONT INTERNATIONAL LL C.	2008	X		Produzione e commerc. di pali in acciaio per illuminazione e telecomunicazioni	16/11/2007
2	INFOTRADING s.r.l.	2008	X		Servizi informatici alle imprese (manutenzione POS) e gestione siti internet	30/05/2008
3	LIVALDI PIERO d.i.	2008	X		Attività di edilizia in genere	2008
4	CAROVANA FACCHINI COOP.	2008	X		Servizi di facchinaggio e manutenzione aree verdi	07/07/1997
5	I.V.P. LIBURNIA SERVIZI s.r.l.	2005	X		Servizi di vigilanza proprietà private	09/10/2003
6	CON.TE.S.T. s.c.a.r.l.	2006	X		Attività di ricerca nella protezione ambientale, industria, difesa	15/02/2006
7	CULATTI ROBERTO	2007	X		Servizi di promozione servizi e prodotti di committenti nel settore ecologico	24/09/1996
8	S.B.T. Service s.r.l.	2006	X		Attività di progettazione industriale meccanica ed elettrostrumentale	15/06/2000
9	ETRUSCA SERVICE & CONSULTING s.r.l.	2006	X		Servizi di consulenza aziendale in ambito contabile amministrativo	09/01/2006

10	ATINA FRUITA di ANNONI ATTILIO & C. S.n.c.	2007	X		Attività di produzione ed erogazione di servizi balneari in spiaggia	17/05/2007
11	GIULIANELLI MAURO	2007	X		Attività di laboratorio artigianale di confezioni conto terzi	17/01/2006
12	FOLLONICA FRIGO di Gianfaldoni A.	2006	X		Attività di installazione e manutenzione di impianti frigoriferi industriali	2005
13	VELERIA DIDI FRANCESCO	2005	X		Attività di produzione e riparazione vele	23/06/1998
14	DISTRIBUZIONE SERVICES s.r.l.	2009	X		Attività di distribuzione di prodotti per l'igiene per strutture alberghiere	31/10/2006
15	EDILDON s.r.l.	2007	X		Attività di edilizia in genere	24/08/2005
16	PUNTO ROSSO s.r.l.	2006	X		Attività di lavorazione di massetti auto livellanti	21/03/2006
<b>Grosseto Sviluppo Incubatore di Massa Marittima</b> Anno di avvio: 2006		<b>Anno insediamento nell'Incubatore</b>	<b>Attualmente incubata</b>		<b>Settore attività</b>	<b>Data costituzione società</b>
	<b>Ragione sociale</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>		
1	LA CHIMERA di FUSO DAVIDE	2008		X	Servizi di pulizia a imprese e privati	04/10/2005
2	COLLINE METALLIFERE COOP	2006	X		Servizi alla persona ed aziende	19/02/1996
3	COOP SOC. IL SORRISO	2006	X		Servizi sociali	10/05/2000
4	F.G.M. di Marraccini Ferdinando	2007	X		Montaggio e cablaggio apparati elettr.	16/02/2007
<b>Incubatore Peccioli Produce</b> Anno di avvio: 2004		<b>Anno insediamento nell'Incubatore</b>	<b>Attualmente incubata</b>		<b>Settore attività</b>	<b>Data costituzione società</b>
	<b>Ragione sociale</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>		
1	MB VISION	2007	si		Comunicazione	29/06/2001
2	ROBOTECH SRL	2005	si		"ricerca e sviluppo" o "robotica personale"	Aprile 2004
3	ERAENDOSCOPY	2005	si		Dispositivi medicali	20/04/2004
4	DEDALO SOLUTION SRL	2005	si		bioingegneria	2004
5	IST. PROMETEO S.C. a .rl.	2007	si		Analisi chimiche e consulenza ambientale	11/01/2006
6	Audiophile Production	2007	si		editoriale discografica	01/01/2006
7	B&S Domotic solution	2008	si		Domotica	16/06/2008
8	Digitech di Turchi Stefano & C. Sas	2008	si		Progettazione elettronica e Sviluppo software	14/07/2006
9	Idealcoop coop. sociale onlus	2008	si		Cooperativa sociale e di servizi	02/08/1985
10	Microtech Srl	2008	si		Biomedicale	13/09/2000
11	Geochemic Lab*	2008	si		chimica	06/10/2008*
<b>Incubatore Innovare in Mugello</b> Anno di avvio: 2009		<b>Anno insediamento nell'Incubatore</b>	<b>Attualmente incubata</b>		<b>Settore attività</b>	<b>Data costituzione società</b>
	<b>Ragione sociale</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>		
1	TEMERA SRL	set-09	SI		I.T.C.	19/2/09
2	EN3 SRL	set-09	SI		ENERGIE RINNOV.	11/9/08
3	MUGELLO GESTION ENERGIA SRL	set-09	SI		SOCIETA' SERVIZI ENERGETICI	1/4/08
*	Società presente dal 2004 con il nome di Ecotec sas e dal 2008 come Geochemic Lab					