



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PISA
Facoltà di Economia

CORSO DI LAUREA SPECIALISTICA IN FINANZA AZIENDALE E
MERCATI FINANZIARI

IL FINANZIAMENTO DELL'INNOVAZIONE ALL'INTERNO DI UN CLUSTER

Analisi delle condizioni di operatività dei finanziatori di Sophia Antipolis

Relatore:

Chiar.ma Prof.ssa Ada Carlesi

Correlatore:

Chiar.ma Prof.ssa Giovanna Mariani

Tesi di laurea di:

Alessia Ciompi

ANNO ACCADEMICO 2006-2007

INDICE

CAPITOLO I	INTRODUZIONE	<i>pag. 5</i>
1.1	<i>Tipologie di network system</i>	<i>pag. 5</i>
1.1.1	<i>La realtà dei distretti industriali</i>	<i>pag. 5</i>
1.1.2	<i>I sistemi di governo aziendale e reticolare</i>	<i>pag. 6</i>
1.1.3	<i>Le reti di aziende</i>	<i>pag. 6</i>
1.1.3.1	<i>L'analisi della struttura della rete: la network analysis</i>	<i>pag. 9</i>
1.1.4	<i>La realtà dei distretti innovativi</i>	<i>pag. 12</i>
1.2	<i>Analisi sistemica dei distretti e dei network</i>	<i>pag 15</i>
1.2.1	<i>Problemi di governance dei network system</i>	<i>pag 16</i>
1.3	<i>Network di innovatori</i>	<i>pag 17</i>
1.3.1	<i>Innovazione e sviluppo regionale</i>	<i>pag 19</i>
1.4	<i>L'evoluzione dei network per il marketing territoriale e l'attrazione degli investimenti</i>	<i>pag 20</i>
1.4.1	<i>I caratteri relazionali e reticolari del marketing territoriale.</i>	<i>pag 20</i>
1.4.2	<i>Le dinamiche evolutive dei network per il marketing territoriale e l'attrazione degli investimenti</i>	<i>pag 22</i>
1.4.3	<i>Il modello dei network e le diverse dimensioni del processo di integrazione</i>	<i>pag. 25</i>
1.4.4	<i>Sei settori strategici nelle moderne politiche di sviluppo regionale</i>	<i>pag. 31</i>
1.6	<i>Local Financial Network</i>	<i>pag 33</i>
CAPITOLO II	SOPHIA ANTIPOLIS	<i>pag. 35</i>
2.1	<i>Si può parlare di network?</i>	<i>pag. 35</i>
2.2	<i>Uno sguardo alla situazione internazionale</i>	<i>pag. 37</i>
2.3	<i>Il parco scientifico</i>	<i>pag. 40</i>
2.3.1	<i>I parchi scientifici nella storia</i>	<i>pag. 44</i>
2.3.2	<i>I vantaggi di un parco scientifico</i>	<i>pag. 51</i>
2.4	<i>Sophia Antipolis</i>	<i>pag. 53</i>
2.4.1	<i>Lo sviluppo e le aziende di Sophia Antipolis</i>	<i>pag. 53</i>

2.4.2	<i>La Fondation Sophia Antipolis</i>	<i>pag. 61</i>
CAPITOLO III	<i>I FINANZIAMENTI</i>	<i>pag. 63</i>
3.1	<i>Finanziamenti pubblici: uno strumento per l'innovazione</i>	<i>pag. 63</i>
3.1	<i>Le pmi e le difficoltà per i finanziamenti</i>	<i>pag. 66</i>
3.2	<i>La catena dei finanziamenti a Sophia Antipolis</i>	<i>pag. 70</i>
CAPITOLO IV	<i>GLI INCUBATORI</i>	<i>pag. 72</i>
4.1	<i>Il ruolo degli incubatori</i>	<i>pag. 74</i>
4.2	<i>Gli incubatori a Sophia Antipolis</i>	<i>pag. 75</i>
CAPITOLO V	<i>FINANZIAMENTI PUBBLICI: OSEO</i>	<i>pag. 79</i>
5.1	<i>La missione e l'attività di Oseo</i>	<i>pag. 80</i>
5.1.1	<i>Il rilancio del PCE (Prestiti per Business StartUp)</i>	<i>pag. 81</i>
5.1.2	<i>Le operazioni di Oseo finanziamento</i>	<i>pag. 82</i>
5.1.3	<i>Le operazioni di Oseo garanzia</i>	<i>pag. 87</i>
5.2	<i>Il sistema di management finanziario di Oseo</i>	<i>pag. 91</i>
5.3	<i>Risorse in forte progressione ed aumento dell'attività</i>	<i>pag. 91</i>
5.4	<i>Prospettive per il futuro</i>	<i>pag. 92</i>
5.5	<i>Collaborazioni</i>	<i>pag. 94</i>
5.6	<i>Bilancio 2007 e prospettive per il 2008</i>	<i>pag. 94</i>
5.6.1	<i>Cifre chiave dell'attività del 2007</i>	<i>pag. 94</i>
5.6.2	<i>Progressione dell'attività per attività</i>	<i>pag. 95</i>
5.6.3	<i>Panorama dei prodotti destinati alle Pmi innovative</i>	<i>pag. 95</i>
5.6.4	<i>Innovazione e crescita delle Pmi</i>	<i>pag. 96</i>
5.6.5	<i>Finanziamenti appropriati e garanzie</i>	<i>pag. 96</i>
5.6.6	<i>Progetti collaborativi</i>	<i>pag. 98</i>
5.6.7	<i>Creazione e trasmissione</i>	<i>pag. 98</i>
CAPITOLO VI	<i>BUSINESS ANGELS</i>	<i>pag. 100</i>
6.1	<i>Chi sono i Business Angels</i>	<i>pag. 101</i>
6.2	<i>Ruolo dei business angels</i>	<i>pag. 102</i>
6.3	<i>Esempi in Costa Azzurra</i>	<i>pag. 104</i>
6.4	<i>Le reti dei Business Angels</i>	<i>pag. 105</i>

6.5	<i>Le condizioni quadro che favoriscono il mercato del capitale di rischio informale</i>	<i>pag. 109</i>
6.6	<i>Tendenze</i>	<i>pag. 110</i>
6.7	<i>I business angels a Sophia Antipolis</i>	<i>pag. 111</i>
6.8	<i>I business angels in Francia</i>	<i>pag. 114</i>
6.9	<i>I business angels in Europa</i>	<i>pag. 116</i>
6.10	<i>I business angels in America</i>	<i>pag. 119</i>
CAPITOLO VII	PRIVATE EQUITY	<i>pag. 122</i>
7.1	<i>Riforme legislative per favorire il private equity</i>	<i>pag. 123</i>
7.2	<i>I maggiori strumenti utilizzati nel private equity</i>	<i>pag. 124</i>
7.2.1	<i>Fondi Comuni di Investimento nell'innovazione</i>	<i>pag. 124</i>
7.2.2	<i>Fondi Comuni di Investimento di Vicinanza</i>	<i>pag. 127</i>
7.3	<i>Il ruolo del Private Equity</i>	<i>pag. 128</i>
7.4	<i>Dati sull'attività del Private Equity in Francia</i>	<i>pag. 130</i>
CAPITOLO VIII	VENTURE CAPITAL	<i>pag. 136</i>
8.1	<i>Chi sono i venture capitalist</i>	<i>pag. 136</i>
8.2	<i>Il ruolo dei venture capitalist</i>	<i>pag. 137</i>
8.3	<i>Il ruolo dell'investimento in capitale di rischio in un moderno sistema finanziario</i>	<i>pag. 138</i>
8.3.1	<i>La raccolta delle risorse</i>	<i>pag. 139</i>
8.3.2	<i>L'investimento</i>	<i>pag. 141</i>
8.3.3	<i>I Finanziamenti</i>	<i>pag. 142</i>
8.3.4	<i>Il Disinvestimento</i>	<i>pag. 145</i>
8.4	<i>I Venture Capitalist in Francia</i>	<i>pag. 147</i>
8.4.1	<i>I Venture Capitalist a Sophia Antipolis</i>	<i>pag. 148</i>
8.5	<i>Uno sguardo d'insieme</i>	<i>pag. 150</i>
8.5.1	<i>I Venture Capitalist in Europa</i>	<i>pag. 150</i>
8.5.2	<i>I Venture Capitalist in America</i>	<i>pag. 151</i>
8.6	<i>Confronto tra business angels e venture capitalist</i>	<i>pag. 151</i>
CAPITOLO IX	ANALISI QUESTIONARI	<i>pag. 155</i>
Conclusioni		<i>pag. 183</i>
Allegato	Questionario	<i>pag. 190</i>
Bibliografia		<i>pag. 200</i>

CAPITOLO I

INTRODUZIONE AI NETWORK

§ 1.1. Le tipologie di network system

Intendendo fare un'analisi sul fenomeno dei network system si deve prendere senza dubbio in considerazione la piccola-media impresa che, nel panorama italiano e non, assume sempre più maggior rilievo.

Una distinzione obbligatoria da effettuare per analizzare i network system è quella tra distretti industriali, sistemi di governo aziendale e reticolare e reti di aziende.

§ 1.1.1 La realtà dei distretti industriali

Il distretto industriale, nella sua canonica accezione, è rappresentato da un sistema locale caratterizzato dalla presenza di un'attività produttiva principale svolta da un insieme di piccole imprese indipendenti, che però sono altamente specializzate in fasi diverse di uno stesso processo produttivo. Questo particolare modello organizzativo imprenditoriale consente di sviluppare delle sinergie che determinano una produzione più efficiente rispetto a quanto accadrebbe all'interno di un singolo grande stabilimento. Tale realtà può venire analizzata sia considerando questi come un'unica unità di studio, intendendola come un sistema complesso, sia considerando le singole unità produttive che ne fanno parte. Gli elementi comunque comuni e che individuano un distretto industriale sono:

- ✓ La concentrazione di numerose unità produttive in un territorio circoscritto: se si considerano singole imprese queste possono apparire fragili, destinate ad avere vita breve; nel distretto invece si assiste ad un'avvicinarsi di “nascite”, derivanti da spin-off, scorpori, scissioni, e di “morti” di quelle che sono più marginali;
- ✓ L'esistenza di una comunità locale integrata, in cui tutti gli attori riconoscono l'importanza del distretto e l'utilità comune;
- ✓ La circolazione di competenze produttive ed organizzative all'interno del territorio;
- ✓ Le specializzazioni delle unità economiche su singole fasi del ciclo produttivo;
- ✓ Le relazioni competitive tra unità che svolgono la medesima attività intermedia della catena del valore;

- ✓ Le relazioni non competitive tra aziende che decidono di sviluppare un disegno produttivo comune:

questo perché molto spesso le singole unità non hanno tutte le capacità sia organizzative, di marketing e produttive per poter operare da sole e inoltre non sono in grado di fronteggiare i rischi derivanti dalla variabilità della domanda.

§ 1.2 I sistemi di governo aziendale e reticolare

La rete aggrega unità produttive, più o meno autonome, di solito dotate di soggettività giuridica, che devono essere considerate sia singolarmente che come complesso produttivo.

Un filone di indagine da considerare è quello costituito dalle ricerche relative alle funzioni, motivazioni, interessi dei manager, regolazione dei rapporti tra questi e la proprietà. Il problema che si pone è individuare quali sono i processi decisionali che i manager utilizzano e verificare se i risultati sono in linea con le aspettative della proprietà.

Gli assetti di governo che sembrano dare i migliori risultati sono quelli che tendono a decentrare il potere di guida del sistema produttivo verso la periferia, le funzioni di coordinamento e controllo delle unità produttive possono essere svolte ricorrendo a strumenti e modelli di governance.

I problemi di governo aziendale che devono essere affrontati all'interno di una struttura produttiva derivano dal fatto che ogni nodo del network ha una sua autonomia, più o meno ampia, dalla presenza di asimmetrie informative, la richiesta di fiducia reciproca e dalla fungibilità degli output di una fase di lavorazione quali input della fase successiva.

§ 1.3 Le reti di aziende

Negli ultimi anni si può osservare una tendenza sempre più marcata da parte delle aziende a sviluppare delle relazioni di collaborazione/cooperazione con altre unità, anche se questo significa una riduzione della propria autonomia. Si iniziano quindi a costruire architetture diverse da quelle precedenti e che si allontanano sempre più dalla configurazione di gruppo, queste sono proprio quelli che vengono definiti "network".

La decisione strategica di creare un network ha come obiettivo quelli di mantenere, rafforzare o conquistare un vantaggio competitivo sostenibile in contesti dinamici in cui le strutture devono avere una notevole flessibilità.

Gli **scopi** che si perseguono ricercando relazioni di cooperazione e/o collaborazione con altre unità produttive sono molteplici; quelli che la letteratura economica ed aziendale internazionale più recente evidenzia sono:

- Le economie di transazione

le strategie di aggregazione siano i comportamenti più convenienti da intraprendere per passare da una data struttura dell'organizzazione della produzione ad un'altra più efficiente, cioè complessivamente meno costosa, a parità di ogni altra condizione.

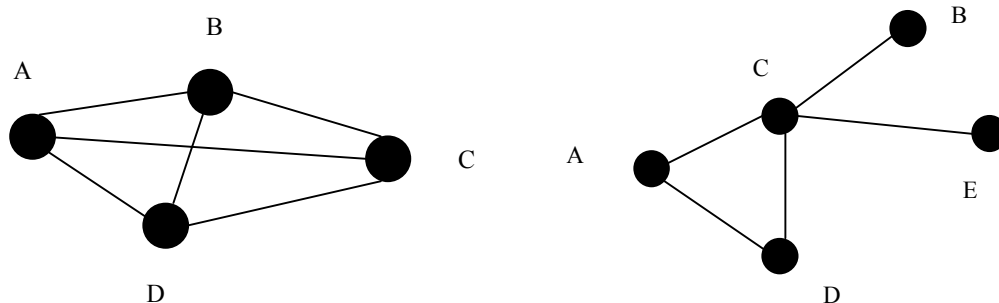
- La creazione e condivisione di conoscenze produttive, organizzative, manageriali

le strategie di aggregazione vengano intraprese con lo scopo di realizzare la struttura economica più efficiente ed efficace nel produrre, accumulare ed utilizzare conoscenze e competenze necessarie per conseguire un vantaggio competitivo sostenibile nel tempo. Al crescere della numerosità dei nodi della rete aumentano le potenzialità di apprendimento reciproco e si ramificano e contaminano le fonti della conoscenza. La decisione strategica di creare un network di imprese risponde, pertanto, all'esigenza di mantenere, rafforzare o conquistare un vantaggio competitivo sostenibile in contesti fortemente dinamici nei quali le strutture aziendali devono essere rese flessibili.

- L'integrazione delle attività produttive.

La realtà del network dà importanza proprio alla struttura delle relazioni tra imprese; tali relazioni possono vedere coinvolte allo stesso tempo tutte le aziende presenti o invece esistere solo tra alcune di queste.

Fig.1.1 Il sistema delle $n(n-1)$ relazioni interaziendali Fig.1.2 La prospettiva atomistica: la "diade"



Strettamente collegata con il concetto di network c'è quello di rete; con tale termine si può far riferimento a tre distinti concetti:

- le reti di unità interne, intendendo con queste le unità di business presenti all'interno dell'azienda;
- la rete interpersonale, con cui ci si riferisce alle relazioni tra gli attori presenti;
- le reti di unità esterne, riferendosi a tutte le forme di aggregazione tra unità produttive distinte.

Oltre a questa distinzione ce n'è un'altra altrettanto importante, quella tra reti centrate e policentriche; nelle prime c'è un soggetto economico dominante su tutti i partecipanti (l'attore C rispetto ad A,B,D,E nella figura sottostante), nelle altre invece tale figura non è presente.

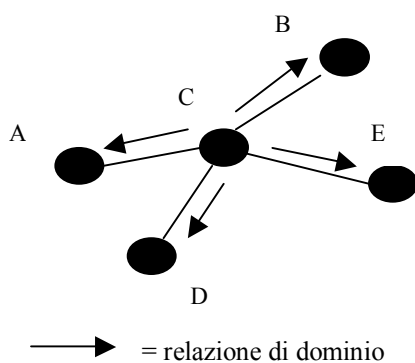


Fig. 1.3 La rete "centrata"

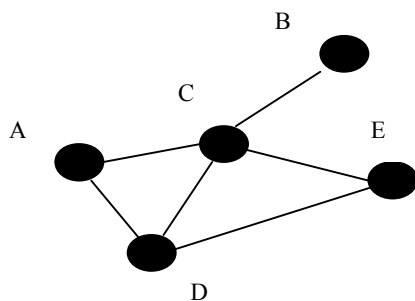


Fig. 1.4 La rete policentrica

All'interno della rete, le relazioni che vengono a formarsi possono avere diversi gradi di dipendenza; una possibilità è quella di un'integrazione "verticale" dove siamo in presenza di un controllo di tipo diretto e il potere contrattuale degli attori è fortemente squilibrato, c'è infatti una parte in grado di esercitare il proprio controllo sull'altra, la quale mantiene comunque una qualche influenza; l'altro tipo di controllo è quello "strutturale" dove l'attore più debole perde completamente l'influenza sull'altro.

§1.3.1 L'analisi della struttura della rete: la network analysis

Un problema che viene affrontato è lo studio della struttura che le relazioni interaziendali creano. Si può osservare, infatti, come al variare delle configurazioni di un network, vengano a modificarsi alcune caratteristiche di vita aziendale.

Un modo comune di descrivere le strutture dei network è come dei sistemi aperti o chiusi.

La struttura di un network aperto è caratterizzata da relazioni non-ridondanti (una relazione è tale se è l'unica traiettoria tra due attori), dove quindi c'è un unico sentiero di relazioni tra le aziende.

I network chiusi, alla base, hanno la consapevolezza che l'azienda del network coordina le azioni e questo è possibile grazie al flusso di conoscenza che si ha tra gli attori stessi.

Diversi sono i punti di forza e debolezza delle due tipologie di network; se da una parte il network chiuso offre maggiori opportunità tecnologiche, basate proprio sulla cooperazione e coordinazione, dall'altra sconta il fatto di avere minori opportunità di mercato per la scarsa quantità di nuova conoscenza. Per quanto riguarda invece il network aperto, le aziende che ne fanno parte hanno sì benefici che derivano dalla loro posizione all'interno del network stesso ma sono spesso assenti la ricerca comune e l'apprendimento proprio perché vengono a mancare le motivazioni di cooperare e coordinare le attività.

Possono essere individuate due forze contraddette che influenzano la configurazione del network e la possibilità per questo di soddisfare le relazioni.

La prima è la capacità di reperire risorse che apportano nuova conoscenza, la quale è il mezzo tramite cui si arrivano ad ottenere nuove opportunità; per far ciò è necessario che ci sia un alto grado di integrazione e che almeno parte del network sia aperta. La seconda è invece l'abilità dell'azienda di assimilare conoscenza e questo è realizzabile solo con un alto grado di integrazione ed essendo in una posizione che permette cooperazione e collaborazione; tutto ciò significa far parte di un network chiuso.

La network analysis utilizza un metodo formale di analisi relazionale con un approccio matematico-statistico alle relazioni. Si adottano, in particolare, due strumenti della matematica della complessità, per rappresentare le informazioni sui modelli di relazioni tra attori: grafi e matrici.

Questi due metodi sono "compatti e sistematici": riassumono e rappresentano, in modo semplice e comprensivo, le informazioni, con chiarezza e completezza di modelli; essi,

poi, consentono l'utilizzo di computer e programmi che, a loro volta, favoriscono l'analisi quantitativa delle strutture relazionali.

Un qualsiasi reticolo può essere espresso in tre modi fondamentali:

- in forma visuale ricorrendo a disegni che rappresentano i soggetti come punti ed i legami che congiungono i punti (sociogrammi),
- in forma di grafo, ricorrendo alle notazioni ed ai concetti della teoria matematica dei grafi;
- in forma matriciale ricorrendo all'algebra lineare.

A supporto di tale processo di analisi, si diffonde il metodo grafico di rappresentazione dei network con il quale si evidenziano tali configurazioni strutturali.

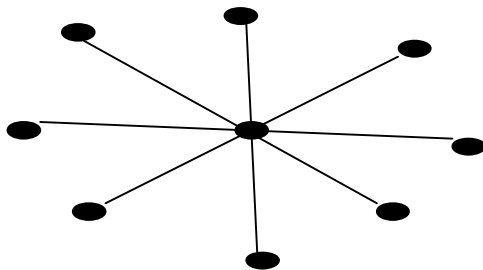


Fig. 1.5 La rete

La caratteristica di una rete è la presenza di un attore centrale che rispetto agli altri ha un ruolo dominante, in virtù delle risorse possedute e delle capacità organizzative e di indirizzo strategico.

Esso ha le informazioni, prende le decisioni ed è l'unico ha relazionarsi con i partner escludendo che ciascuno di questi lo possa fare con qualsiasi altro. Di solito, nella rete, il soggetto economico reticolare è unico e coincide con quello dell'azienda centrale.

Nella configurazione dei network, si evidenzia un centro unico di riferimento e ciascun attore, in virtù della propria vitalità, può attivare legami che non necessariamente devono coinvolgere anche l'unità di riferimento. Tale forma viene considerata un'evoluzione della precedente in quanto avvengono i primi scambi tra i partner i quali assumono la consapevolezza dell'esistenza l'uno dell'altro, attivano rapporti di scambio, iniziano a collaborare, sviluppano fiducia reciproca. Vi sono anche aziende che non hanno un collegamento diretto con l'azienda centrale, ma mediato da un precedente partner di quella.

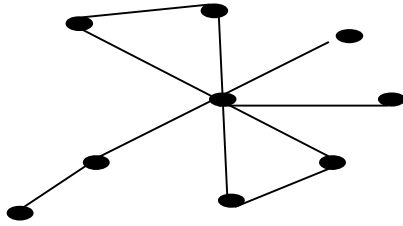


Fig. 1.6 La rete (2)

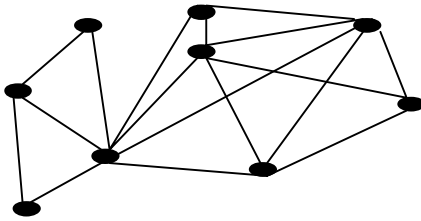


Fig. 1.7 La rete (3)

Nella rete 3 si nota la criticità di alcuni attori che potrebbero essere individuati come centri strategici, in virtù della rilevanza del proprio contributo in particolari aree di attività. Le posizioni dei partner sono differenziate in quanto vi sono sottosistemi (le cliques) di relazioni più intense che legano quelli ad un polo il quale, a sua volta, si relaziona con altri. Anche la forza contrattuale dei partecipanti è meno concentrata e la diffusione della conoscenza è pervasiva.

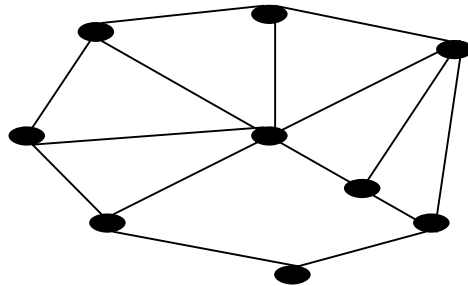


Fig. 1.8 La rete (4)

La 4 è la forma organizzativa che più si avvicina alla struttura reticolare in cui si ha “pariteticità” degli attori, tutti dotati di risorse necessarie ma non sufficienti alla realizzazione dello scopo comune e condiviso. Si tratta, probabilmente, di una rete policentrica nella quale non è possibile individuare una sola anima imprenditoriale, ma, all’opposto, molteplicità di visioni e di intenzioni strategiche, conoscenze eterogenee ma con la capacità di integrarsi a vicenda.

Ovviamente molte altre sono le forme possibili.

Dal punto di vista della struttura la rete appare un vero e proprio sistema; per questo si fa riferimento al concetto di network system.

Per interpretare in maniera ottimale il concetto di rete si devono considerare sia i criteri di individuazione dei “nodi” che la natura delle relazioni tra questi.

Innanzitutto si deve precisare che i nodi sono delle aggregazioni che rappresentano le unità produttive dotate di soggetto giuridico distinto. Le singole unità dipendono da un unico centro strategico che può svolgere funzioni di governo.

I nodi possono essere costituiti da:

- unità tecniche, separabili le une dalle altre, quasi riducibili a singoli impianti;
- unità organizzative che realizzano singole attività o combinazioni di attività nella catena del valore;
- unità aziendali, ossia organizzazioni economiche

Le relazioni che vengono a crearsi (le c.d. relazioni internodali), possono essere:

- tra nodi che svolgono la stessa fase del processo produttivo;
- tra nodi che svolgono funzioni produttive e quelli che svolgono funzioni organizzative al fine di integrare le attività della catena del valore;
- tra nodi che realizzano attività relative a differenti catene del valore, con lo scopo di creare sinergie in svariati campi (logistica, approvvigionamento capitali, consulenza).

Le relazioni infra-reticolari possono modificarsi nel corso del tempo ed inoltre possono venire analizzate secondo diversi criteri come la durata, le relazioni possono essere temporanee o durature, il contenuto, possono avere per oggetto beni, servizi, conoscenze, la direzione che può essere A verso B, B verso A, da A a B e viceversa e la forma giuridica.

§ 1.4 La realtà dei distretti innovativi

Vista la tendenza a interessarsi sempre di più al tema del declino della competitività, un nuovo soggetto che è apparso nel panorama odierno è il distretto innovativo.

Questi sono forti aggregazioni di imprese ad alta innovazione, sia di grande che di piccola o media dimensione, che si sviluppano su un medesimo territorio generando un rapido incremento delle performance economiche e dunque della ricchezza a livello locale. Ma non ci sono solo le imprese: intorno a queste ultime prolifera un insieme di organizzazioni che facilitano e promuovono l'ulteriore crescita del sistema imprenditoriale. Scuole di alta formazione, reti di ‘business angels’, fondi di venture

capital, parchi scientifici e tecnologici, ‘incubatori’ ed altro accompagnano la nascita delle nuove imprese; servizi di consulenza tecnologica, legale e di management e servizi di trasferimento tecnologico le assistono ed infine, quando il fenomeno assume un rilievo significativo per il territorio, anche gli enti pubblici entrano nella partita, definendo ed attuando politiche che incentivano la crescita del cluster. Tutto ciò ha luogo, di solito, in aree territoriali relativamente circoscritte, e si sviluppa a tassi di crescita di gran lunga più elevati rispetto alla media dell’economia per effetto dell’attivarsi di un circolo virtuoso, una sorta di ‘danza dell’innovazione’ che fa crescere l’importanza economica, oltre che la rilevanza scientifica, di un territorio e che lo impone sulla scena internazionale. È quanto è successo in California nella famosa Silicon Valley, ma anche a Dallas, Texas; a Boston, Massachusetts, nella “Silicon Wadi” d’Israele o a Hsinchu, Taiwan. Anche l’Europa ha conosciuto il recente sviluppo dei cluster innovativi.

I distretti ad alta tecnologia riportano a mercati nei quali il ‘fattore conoscenza’ costituisce il presupposto indispensabile del successo economico. Esempi di questi sono l’ Ict, le biotecnologie e tutte le altre tecnologie abilitanti sulle quali si gioca la competitività delle nazioni. Nei cluster hi-tech l’innovazione è di tipo radicale, e consiste essenzialmente nell’incorporazione di conoscenza scientifica in nuovi prodotti o dispositivi e i fattori che ne determinano la realizzazione sono le università e i centri di ricerca da un lato, e le imprese, che trasformano la conoscenza scientifica in ricchezza economica, dall’altro. Ciò che ha luogo nei distretti tecnologici è un quindi un complesso processo di valorizzazione economica della ricerca scientifica e tecnologica, che fluisce dalle università e dalla ricerca pubblica e privata, ma che poi si distribuisce sul territorio limitrofo e vede nelle imprese il soggetto in grado di capitalizzare i risultati della ricerca traendone vantaggio economico.

Sotto il profilo organizzativo, dunque, un cluster innovativo è un soggetto di grande complessità. Molto più complesso di una grande impresa, è connotato da tre caratteristiche fortemente distintive:

- costituisce un’agglomerazione territoriale di soggetti di natura eterogenea, che vede convivere nello stesso territorio prestigiose università e piccole imprese; fondi di investimento pubblici e privati e grandi centri di ricerca; ‘parchi’ scientifici e incubatori, e così via;
- tali soggetti, indipendentemente dalla natura, sono accomunati dal “sacro fuoco dell’innovazione”, e sono impegnati, con ruoli diversi, nel produrre valore economico a

partire dalla ricerca scientifica e tecnologica;
- questi soggetti, pur operando nella stessa arena economica e spesso tra loro in concorrenza, manifestano elevati tassi di cooperazione; tanto che, secondo alcuni, proprio la capacità di 'fare rete' costituirebbe il principale fattore di successo di un cluster hi- tech.

Figura 1.9 Il sistema degli attori di un distretto innovativo



Un cluster innovativo, quindi, si riconosce per questi fattori:

- la presenza di una forte ricerca di base ed applicata, quasi sempre organizzata intorno ad uno o più rinomati poli universitari;
- una concentrazione di personale ad alta qualificazione scientifica e professionale;
- una diffusa pratica di networking e di cooperazione tra le organizzazioni, nell'interesse comune;
- adeguate infrastrutture, sia per la ricerca sia per il business;
- una diffusa cultura imprenditoriale, che si manifesta in alti tassi di creazione di impresa;
- una larga disponibilità di risorse finanziarie per sostenere la ricerca, fornite vuoi da enti pubblici, vuoi da privati;
- la presenza di uno o più organismi pubblici sensibili al tema dello sviluppo economico locale ed all'innovazione scientifica, ed attivamente impegnati a favorirne la crescita.

§1.2 Analisi sistemica dei distretti e dei network

Volendo unire il concetto di network con quello di distretto è interessante applicare una visione sistemica. In termini formali, il distretto D è un sistema che si estende su uno spazio geografico ben definito, nel quale, in un certo istante, operano n_1 aziende, n_2 unità produttive non aziendali e k attori sociali.

Tra gli attori del distretto sono attive, al più $(n_1+n_2+k)(n_1+n_2+k-1)$ relazioni di tipo socio-economico.

Se A e B sono due nodi qualsiasi del distretto, la relazione di tipo socio-economico che può legare A e B può, a sua volta, avere contenuto economico, politico, cognitivo, socio-affettivo. Pertanto, il numero massimo di relazioni che può intercorrere tra A e B è 2: $A \rightarrow B$ oppure $B \rightarrow A$.

In questo approccio (c.d. diadico), l'aspetto dominante della relazione internodale è la direzione e non il contenuto: la relazione dunque è un fascio di rapporti e legami di vario contenuto prevalentemente orientati da un nodo verso l'altro.

All'interno del distretto è possibile, in linea di principio, individuare m network system, ciascuno dei quali composti da m_i attori: aziende e unità produttive non aziendali.

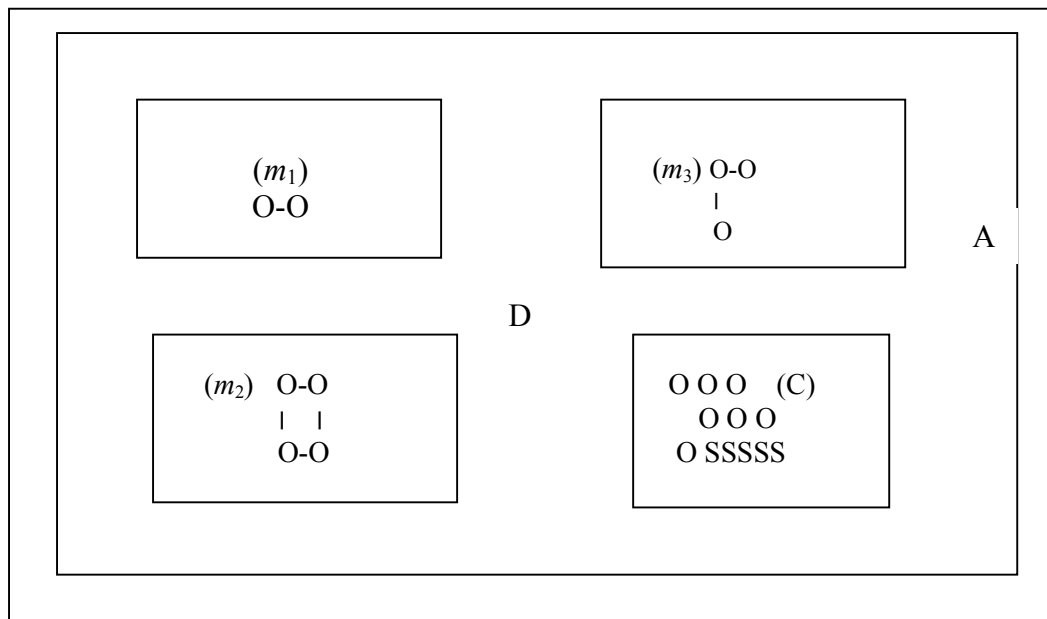
All'interno del network system si potranno avere, potenzialmente, $m_i(m_i-1)$ relazioni di cooperazione e/o collaborazione e/o scambio.

Se gli m network system sono impermeabili gli uni dagli altri si ha che $\sum m_i \leq n$.

La disequazione menzionata non vale se, invece, vi sono unità produttive che si collocano sul confine di due o più aggregati distinti, collaborano ora con l'uno, ora con l'altro.

Se si vuol disporre in ordine, ovvero su più livelli "gerarchici", i sistemi economico aziendali che gravitano nell'orbita del distretto e si ricorre ad un linguaggio simbolico di tipo grafico per rappresentarli, si può offrire un'immagine complessiva di tali sistemi come riportato qui sotto:

Fig. 1.9 Il distretto, il network system, l'azienda



L'analisi economico-aziendale può assumere come oggetti di indagine:

- ✓ l'ambiente (A), nella sua più ampia accezione e nelle sue componenti economica, sociale, tecnologica, culturale, legislativa;
- ✓ il distretto (D), il quale è immerso nel precedente, e, a sua volta, costituisce il contesto nel quale operano aziende e unità produttive non aziendali (O) e attori sociali (S). Il distretto è, dal punto di vista strutturale, la risultante dell'interazione sistemica del comportamento delle une e degli altri;
- ✓ i network system (1...m), composti da mi aziende ed unità tra loro legate da relazioni di cooperazione e/o collaborazione;
- ✓ le singole unità produttive che decidono di operare nell'ambito del network o da sole (area C), attivando relazioni occasionali o instabili tra loro o con i network esistenti.

§1.2.1 Problemi di governance dei network system

Nei network system, si sono imposti all'attenzione di chi le governava problemi di coordinamento e di standardizzazione dei processi interni; le decisioni prese a tal riguardo prevedono una diffusione della conoscenza e una coordinazione dell'attività

mediante meccanismi informali. Le reti, infatti, si caratterizzano per la capacità di ogni nodo di attivare nuove relazioni, gestire e rinnovare quelle esistenti.

Sui problemi del network system incidono, poi, numerose variabili che possono atteggiarsi in modo diverso nelle situazioni operative più frequenti. Tra le altre appaiono di particolare rilievo:

- il grado di incertezza circa i comportamenti del partner;
- le asimmetrie informative tra i partner;
- il grado di ambiguità/chiarzza degli obiettivi e delle vie d'azione per raggiungerli;
- i processi politici.;
- l'intuizione, l'imitazione, l'azione.

§1.3 Network di innovatori

Il continuo cambiamento a cui si assiste nell'ambito del business, mi ha portato a concentrare l'attenzione perlopiù su quello che è il campo dell'innovazione. Il mercato, così come le tecnologie, si sviluppano rapidamente poiché le nuove innovazioni distruggono le vecchie andando quindi a modificare il mercato e a aggiustare e rifinire sia i prodotti che i processi.

L'abilità a scoprire nuove opportunità e sviluppare nuove tecnologie è diventata sempre più importante. Lo sviluppo tecnologico è cruciale per il commercio, per le prospettive di mercato e per la competitività delle aziende.

Visto che il mio studio si concentra sui network è interessante andare ad osservare quelli che sono i network innovativi; coniugando così quello che è l'oggetto di studio con il trend del business.

Si possono trovare due diversi approcci nel costituire network innovativi. Il primo collega il network agli innovatori presenti al suo interno, al tipo di conoscenze tecnologiche che hanno creato, ai vari campi di ricerca che hanno in comune. Il secondo è collegato alla nozione di conoscenza trasferita attraverso la mobilità dei lavoratori; la principale idea è che le organizzazioni, come aziende o istituti di ricerca, sono strettamente collegati se i soggetti che vi lavorano si spostano da un'organizzazione ad un'altra o ne conoscono altre perché lavorano a progetti comuni.

Un'azienda innovativa, decidendo di aumentare i suoi prodotti o di posizionare un prodotto del tutto nuovo sul mercato, si pone sempre numerosi interrogativi sulle varie

strategie prima di iniziare il progetto. Solitamente un ampio quantitativo di ricerca e sviluppo è necessario per subentrare, ma quando si crea qualcosa di nuovo è anche necessaria la presenza di conoscenza di scienziati e ingegneri che lavorino a questi progetti; inoltre, formare alleanze con i competitor, aziende a monte e a valle o istituti di ricerca può essere vantaggioso per il progetto.

Si possono quindi riassumere così gli step da superare per poter centrare l'obiettivo prefissato:

- ✓ Superare i disagi finanziari in ricerca e sviluppo nelle aziende individuali (costosi progetti di ricerca possono essere realizzati con il risultato di ripartire i costi);
- ✓ Raggiungimento di economie di scala e possibilità di ricerca e sviluppo;
- ✓ Riduzione di duplicazioni sprecate in ricerca e sviluppo;
- ✓ Internalizzazione di tecnologie “ricadute all'esterno” e altre forme di internalità;
- ✓ Miglior uso di sinergie perché ciascuna azienda può contribuire con distinte capacità ad un comune progetto di ricerca;
- ✓ Riduzione di rischi di investimenti che sono generalmente previsti.

L'analisi dei network e delle sovrapposizioni tecnologiche ci porta a concludere che le dinamiche del sistema sono dirette ad un aumento dell'attenzione sulle competenze di base del sistema d'innovazione locale; per esempio quando gli innovatori nelle periferie del network escono, la posizione dei nuovi entranti è più vicino al “core” del network. Le stesse dinamiche riguardanti la posizione del network di entrata e uscita di innovatori sono osservate quando si analizza la cooperazione e la mobilità scientifica del network. Il panorama del business è in continuo cambiamento. Il mercato come le tecnologie si sviluppano, a volte rapidamente, poiché le innovazioni distruggono le vecchie tecnologie e infrangono i mercati, allo stesso tempo aumentandoli, mentre prodotti e processi sono aggiustati e rifiniti.

L'abilità a scoprire nuove opportunità e sviluppare nuove tecnologie è diventata sempre più importante. Lo sviluppo tecnologico è cruciale per il commercio e per le prospettive di mercato e per la competitività delle aziende in molte industrie. L'organizzazione è una base importante per la scoperta di possibilità e per l'innovazione di processi, ma questa organizzazione dipende anche dall'interazione tra le altre organizzazioni per le sue attività di innovazione.

§ 1.3.1 Innovazione e Sviluppo Regionale

Il rinnovato interesse nelle relazioni tra innovazione e sviluppo regionale ha presentato quella che è la base per la performance di qualche cluster industriale, le cosiddette “nuove aree industriali”, le quali manifestano come risultato un alto grado di innovazioni industriali, come la Silicon Valley, l’industria elettronica della Southern California e il cluster industriale basato sulla scienza intorno a Cambridge. Queste strutture sono caratterizzate primariamente da un gran numero di piccole-medie aziende, le quali generano una gamma di nuovi prodotti il cui ciclo di vita tende ad essere breve. I gruppi sono focalizzati in diversi gradi sullo sviluppo dei prodotti hi-tech e/o la promozione tecnologica di attività. Le aziende membri arrivano a formare alleanze e coalizioni inter-aziendali in continuo cambiamento per fare innovazioni con successo, che dipende dalle informazioni comunemente disponibili all’interno del cluster. Le piccole dimensioni di tali strutture contribuiscono alla flessibilità in una rete di aziende con altre, quindi massimizzare l’abilità dell’azienda a fare alleanze appropriate per la durata di un progetto.

Le caratteristiche di un tipo ideale di cluster industriale sono molte piccole aziende le quali assumono durante scambi reciproci informazioni inter-aziendali di natura sia formale che informale, il risultato dei quali è un alto grado di flessibilità nelle loro alleanze.

Per stabilire chiaramente le relazioni tra la geografia e l’innovazione è prima di tutto necessario chiarire i due possibili legami che possono rafforzare questi rapporti. Tali due legami sono, in primis, il legame tra innovazione e cicli di vita produttivi, e, secondariamente, il legame tra gli agenti e il loro ambiente.

La capacità di un’azienda di innovarsi con successo è largamente condizionata dal suo nucleo tecnologico e dalla perizia del mercato, e le relazioni tra questa perizia e la sua domanda attuale.

L’innovazione sia di tipo tecnologico che di tipo organizzativo è il fattore fondamentale per lo sviluppo economico di un paese, in modo diretto in quanto aumenta la produttività interna e in modo indiretto in quanto ne amplia la competitività e stimola le esportazioni.

Il concetto di “economia della conoscenza” indica una nuova fase di sviluppo in cui la conoscenza scientifica e le risorse umane rappresentano fattori di crescita strategici e in cui esiste un legame stretto tra i processi di apprendimento, l’innovazione e la competitività economica.

Il concetto di “economia della conoscenza” porta ad un significativo cambiamento nell’approccio alle politiche di innovazione. Infatti secondo una logica tradizionale la tecnologia è solo un fattore aggiuntivo oltre al lavoro e al capitale. Invece, secondo il nuovo approccio è proprio l’adozione di innovazioni di prodotto e di processo e non la diffusione delle tecnologie il fattore cruciale della competitività delle imprese e delle economie nazionali.

L’economia della conoscenza non riguarda solo le grandi imprese industriali e i servizi avanzati; soprattutto nelle piccole e medie imprese l’innovazione deve essere definita in termini più ampi rispetto al mero investimento in ricerca e sviluppo o l’adozione di nuove tecnologie, in modo da includere cambiamenti in modo più graduale. La competitività del prodotto si gioca sulla qualità del prodotto e del processo, sulla riduzione di tempi di decisione, di produzione e di lancio del prodotto, sull’adozione di innovazioni nei processi produttivi non solo di tipo tecnologico ma anche organizzativo. Cruciale è quindi lo sviluppo delle competenze e delle professionalità della forza lavoro, dei quadri e dei dirigenti. Il fattore più rilevante nell’assicurare la sopravvivenza ed il successo delle imprese in una società della conoscenza non sono gli investimenti fissi, il capitale o il valore di bilancio delle attività materiali ma il know-how e le competenze distintive.

§1. 4. *L’evoluzione dei network per il marketing territoriale e l’attrazione degli investimenti*

§ 1.4.1 *I caratteri relazionali e reticolari del marketing territoriale*

Il concetto di marketing territoriale è stato oggetto di una progressiva evoluzione dottrinale che lo ha condotto ad acquisire connotati relazionali e reticolari. A questo proposito si possono identificare due approcci teorici prevalenti che si sono sviluppati in sequenza cronologica.

Il primo filone dottrinale si caratterizza per aver trasposto i principi del marketing concept nordamericano all’ambito del territorio, attribuendo al decisore pubblico locale - Local Government Authority (LGA), il ruolo di pianificatore di marketing dell’area geografica sulla quale insiste. In tale prospettiva si colloca il pensiero per il quale l’autorità pubblica è chiamata a sviluppare un piano di marketing territoriale finalizzato all’assunzione di specifiche decisioni manageriali.

Tale approccio, sottolinea come il “place marketing” (il marketing dei luoghi) sia finalizzato alla:

a) definizione del corretto mix di caratteristiche strutturali e di servizi offerti dall’area;

b) alla predisposizione di un sistema di incentivi per gli utilizzatori attuali e potenziali dei servizi e delle infrastrutture dell’area;

c) all’individuazione di modalità distributive per i servizi ed i prodotti realizzati nell’area;

d) alla promozione dell’immagine d’area finalizzata a formare una corretta percezione di questa presso i potenziali utilizzatori.

Secondo altre teorie per marketing territoriale si intende l’insieme di tutte quelle attività che, esercitate su uno specifico spazio geografico dalle LGA, possono rendere un’area più attrattiva per gli investitori, sottolineando così l’importanza di definire il marketing di un’area territoriale in base ai bisogni espressi degli investitori (attuali e potenziali).

Il secondo filone si caratterizza invece per avere attribuito al marketing territoriale una prospettiva relazionale e network, che sottolinea la presenza di nodi nella rete territoriale e delle relazioni che sussistono tra i nodi stessi.

In questa direzione si definisce il marketing territoriale come “l’analisi dei bisogni degli stakeholder e dei clienti/mercati, volta a costruire, mantenere e rafforzare rapporti di scambio vantaggiosi con gli stakeholder (marketing territoriale interno) e con i pubblici esterni di riferimento (marketing territoriale esterno), con lo scopo ultimo di aumentare il valore del territorio e delle imprese e l’attrattività degli stessi, attivando un circolo virtuoso soddisfazione-attrattività- valore”. Si sottolinea, quindi, come il territorio non possa essere inteso come un’entità a sè stante ma debba essere interpretato come uno spazio reticolare costituito da nodi e legami locali (network interno) e da nodi e legami sovra-locali (network esterno); è quindi una combinazione “di un set di risorse” dove si rileva la presenza di relazioni che legano insieme le risorse di un particolare territorio con quelle di un altro territorio. In questa prospettiva il territorio è visto come il risultato di interazioni relazionali tra soggetti, le cui caratteristiche sono condizionate e determinate dai nodi stessi e dalle loro interazioni di lungo termine. Per tale motivo il marketing del territorio è un marketing che si applica ad una dimensione reticolare (i network territoriali) contraddistinta da caratteri relazionali.

§ 1.4.2 Le dinamiche evolutive dei network per il marketing territoriale e l'attrazione degli investimenti

È di notevole importanza essere a conoscenza di quelle che sono le tappe evolutive di un network per lo sviluppo territoriale. È possibile quindi individuare sei fasi:

- a) pre-network
- b) di formazione del network
- c) di prima crescita,
- d) di turbolenza
- e) di maturità
- f) di declino del network;

Si sottolinea in particolare la rilevanza del processo di costruzione della legittimazione e della credibilità della rete ai fini stessi della crescita complessiva del network; senza tali caratteri la rete si troverebbe facilmente avviata verso una fase di declino. In altri termini si può descrivere lo sviluppo di un network come un processo che si distende lungo una curva composta da una pluralità di fasi distinte:

a) awareness: alcune imprese acquisiscono la consapevolezza della presenza di minacce e/o opportunità nell'ambiente economico di riferimento; ciò le spinge ad entrare nella fase di formazione

b) formazione: i diversi membri potenziali del network cercano di definire le aree ed i contenuti di massima di una possibile cooperazione reciproca.

c) crescita: si approfondisce e si definisce in modo più specifico quali debbano essere gli obiettivi della cooperazione di base, ai quali si aggiungono eventuali nuove aree di collaborazione. In particolare, in questa fase, le imprese dovrebbero essere tese a raggiungere un maggiore grado di mutua piuttosto che attivare dinamiche competitive.

d) stabilizzazione: si manifesta qualora non sussistano nuovi percorsi di sviluppo potenziali o non vi siano altre aree di cooperazione nell'ambito del network.

e) declino.

Tabella 1 – Le fasi evolutive di un network territoriale ed il ruolo del marketing

Fase	Caratteri	Focus delle attività di marketing territoriali
Consapevolezza	•Emersione della consapevolezza di	•Generare awareness sull'appartenenza al network per il

	<p>appartenere ad un nucleo di base di un network territoriale</p> <ul style="list-style-type: none"> •Emergenza di una vocazione del network per il marketing territoriale 	<p>marketing territoriale</p> <ul style="list-style-type: none"> •Pianificare in modo condiviso le aspirazioni del network •Identificare i caratteri su cui codificare l'immagine del territorio
Pre-network	<ul style="list-style-type: none"> •Si intessono le relazioni tra i membri del nucleo di base del network territoriali •Le relazioni del network si ampliano coinvolgendo altri nodi •il livello di interazione è variabile ed i rapporti non sono codificati 	<ul style="list-style-type: none"> •Image building •Attivare le relazioni con i membri del network •Armonizzare e predisporre l'offerta territoriale
Formalizzazione del network	<ul style="list-style-type: none"> •I rapporti tra i nodi del network si strutturano in forme meno labili 	<ul style="list-style-type: none"> •Consolidare i legami del network
Crescita	<ul style="list-style-type: none"> •Il network cresce in termini di numero di componenti ed in termini di interattività tra i 	<ul style="list-style-type: none"> •Attivare nuove relazioni con ulteriori membri •Attrarre investimenti

	<p>nodi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si manifestano fenomeni di attrazione di investimenti nell'area 	
Maturità	<ul style="list-style-type: none"> • Il network si stabilizza in termini di numero di componenti ed in termini di interattività tra i nodi • Si consolidano i fenomeni di attrazione di investimenti nell'area 	<ul style="list-style-type: none"> • Stabilizzare il network e • Continuare ad attrarre investimenti • Assistere in modo continuativo gli investitori
Declino/ Rivitalizzazione	<ul style="list-style-type: none"> • Riduzione delle interazioni tra nodi del network • Collasso del network • Eventuale rivitalizzazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Rimodulare le relazioni tra i membri • Modificare le posizioni assunte nel network dai membri • Riformulare aspirazioni del network

È doveroso sottolineare come questo modello intenda fornire una chiave di lettura (sia teorica che manageriale) al fenomeno dell'evoluzione dei network territoriali senza tuttavia assumere una prospettiva deterministico-meccanicistica; nella nostra prospettiva dunque il completamento di una fase non implica necessariamente il passaggio allo stadio successivo ma ne rappresenta piuttosto un prerequisito auspicabile.

§1.4.3 Il modello dei network e le diverse dimensioni del processo di integrazione

Il modello di industria che emerge attualmente è profondamente diverso dal modello dell'industrializzazione di massa sul quale si basa la teoria economica tradizionale. In un'economia industriale moderna, il modello di organizzazione industriale fondato sul concetto di economie di scala è stato sostituito da un nuovo modello organizzativo, basato su una crescente cooperazione, integrazione e competizione tra le diverse imprese che appartengono ad uno stesso ampio settore di attività. Le tendenze recenti del processo di internazionalizzazione delle imprese indicano che la creazione di joint-venture, alleanze strategiche, consorzi e cordate sono diventati strumenti quasi abituali in tutti i settori, quali quelli della produzione, distribuzione, della finanza e della ricerca. Pertanto, le prospettive di sviluppo della singola impresa dipendono dalle relazioni sempre più articolate e complesse di integrazione con altre imprese non solo quelle appartenenti allo stesso gruppo finanziario, ma anche con molte imprese esterne.

L'approccio neoclassico tradizionale, basato sul modello della funzione di produzione e della concorrenza perfetta presuppone che tutte le imprese siano tra loro uguali e pertanto non è in grado di tenere conto dei flussi di prodotti, servizi e fattori produttivi e informazioni tra le diverse imprese e le diverse organizzazioni che costituiscono un'economia moderna e della complessità delle forme di integrazione tra le diverse imprese. In questa prospettiva appare utile l'approccio dei network.

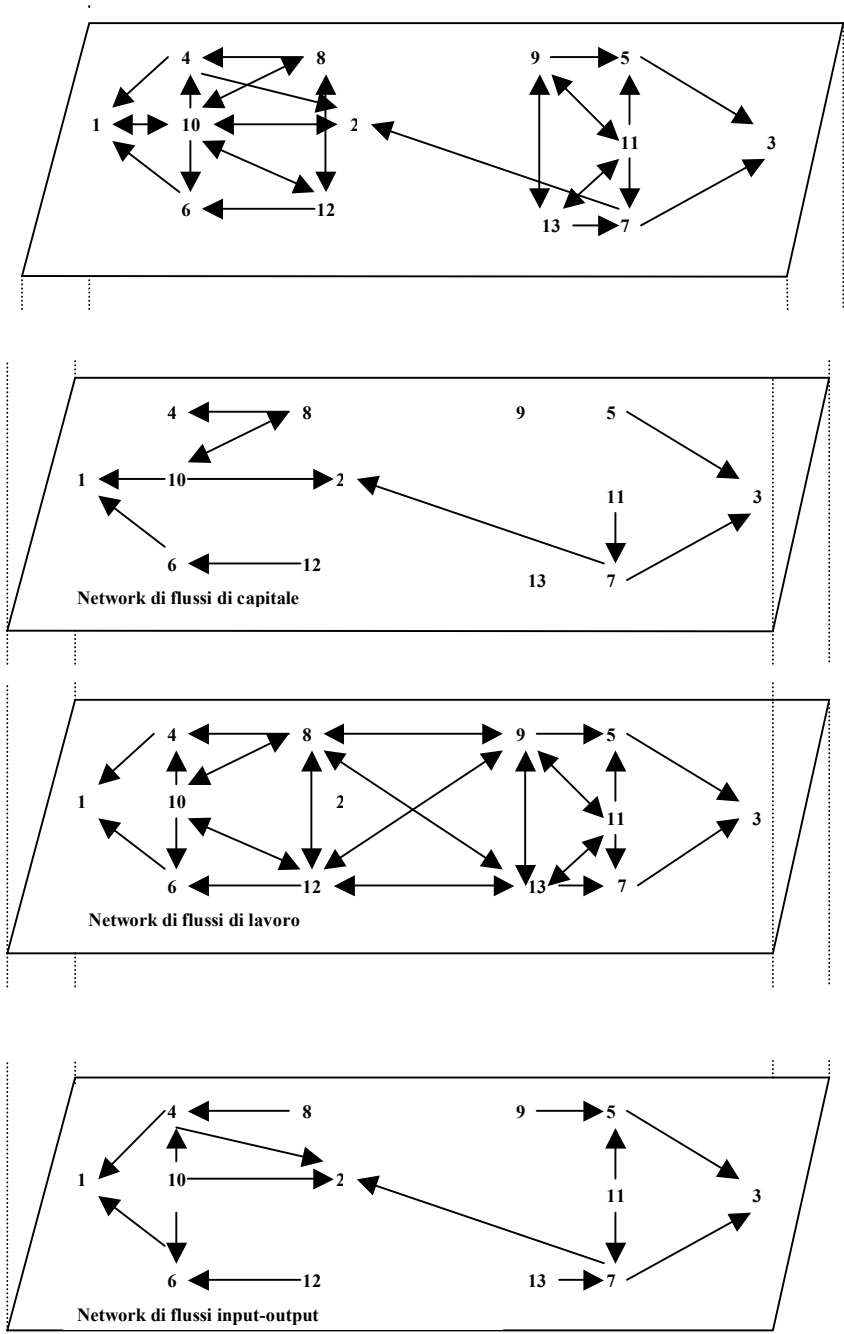


Fig.1.10 La connessione tra reti di produzione, dei fattori produttivi e di tecnologia

Il processo di integrazione a livello locale può essere illustrato come l'effetto dell'interazione delle imprese e dei diversi attori locali nell'ambito di una serie di reti o network, ciascuno dei quali facilita un certo tipo di integrazione. Secondo l'approccio dei network le diverse forme di integrazione che si possono individuare in un'economia locale, possono essere descritte come nella tabella sottostante.

<p><i>Relazioni di integrazione tecnologica:</i></p> <p>che caratterizzano lo sviluppo del know-how produttivo locale, la condivisione di saperi e valori, i processi di apprendimenti sul lavoro, la formazione permanente dei lavoratori, la formazione professionale dei giovani, gli investimento congiunti in R&S e l'apertura a collaborazioni tecnologiche con imprese esterne all'area considerata.</p>
<p><i>Relazioni di integrazione sul mercato del lavoro:</i></p> <p>che sono connesse con le relazioni di cooperazione tra lavoratori e imprese, la mobilità del lavoro tra le imprese dello stesso settore, ma anche con la capacità di attrazione di nuovi lavoratori qualificati esterni a scala interregionale e tra diversi settori.</p>
<p><i>Relazioni di integrazione produttiva tra imprese</i></p> <p>che come le relazioni di subfornitura tra le imprese giocano un ruolo cruciale nel promuovere la diversificazione delle produzioni locali.</p>
<p><i>Relazioni di integrazione tra servizi e industria</i></p> <p>che stimolano lo sviluppo di servizi di distribuzione commerciale, di trasporto e logistici moderni, come anche di servizi di assistenza alle imprese industriali nella certificazione di qualità del prodotto/servizio e nello sviluppo tecnologico.</p>
<p><i>Relazioni di integrazione finanziaria tra imprese</i></p> <p>che, come i rapporti banca-imprese, facilitano la successione imprenditoriale, la creazione di gruppi di imprese, i fenomeni di spin-off di nuove imprese, la capacità di attrarre investimenti esterni o di fare investimenti all'estero da parte delle imprese locali.</p>
<p><i>Relazioni di integrazione territoriale a scala locale</i></p> <p>che richiedono un miglioramento della dotazione strutturale ed uno sforzo volto a tutelare la qualità del territorio.</p>
<p><i>Relazioni di integrazione socio-culturale</i></p> <p>che promuovono l'identità locale e il consenso di ampi settori della comunità locale su una strategia di sviluppo economico condivisa.</p>

Relazioni di integrazione istituzionale

che sono connesse con lo sviluppo delle capacità amministrative locali e la capacità di queste ultime di interagire con le istituzioni regionali e nazionali nella realizzazione di progetti strategici di sviluppo.

Relazioni di integrazione territoriale a scala interregionale e internazionale

che spingono ad una maggiore apertura a scala interregionale, allo sviluppo di una politica estera locale o del marketing territoriale e sono fondamentali nella capacità di attrarre investimenti esterni e l'internazionalizzazione delle imprese locali.

Per il funzionamento di un'economia nazionale e regionale è necessaria l'integrazione tra le diverse imprese che può avvenire sul piano del lavoro, del capitale, della produzione e della tecnologia.

In un modello così fatto è possibile osservare che tra due nodi, che non sono connessi tra loro all'interno di un network particolare, possono essere di fatto connessi tra loro indirettamente in un altro network tramite uno o più nodi intermedi. Pertanto, il modello dei network, sottolinea la stretta complementarità o interconnessione tra i diversi network settoriali.

Le relazioni tra i nodi di una rete possono essere rappresentate da tre diversi indicatori, quali l'intensità dei flussi tra i due nodi, la misura della distanza reciproca e l'esistenza di adeguate infrastrutture di collegamento tra i nodi stessi.

Innanzitutto, il flusso (x_{ij}) da un nodo x ad un nodo j può costituito da beni, risorse finanziarie, informazioni, lavoratori o altro. Questi flussi possono essere misurati quindi in termini monetari o fisici, secondo la natura specifica del tipo di flusso.

La distanza (d_{ij}) tra due nodi x e j o gli ostacoli che impediscono la relazione tra due diversi nodi può essere misurata non solo in una prospettiva di tipo geografico (i costi di trasporto), ma anche in una prospettiva di tipo organizzativo, culturale (costi di transazione) o tecnologico (gap tecnologico).

Infine, all'interno di un network i flussi e la distanza tra due nodi dipendono dall'esistenza di specifiche infrastrutture (f_{ij}) di collegamento ed in particolare:

- infrastrutture materiali come i collegamenti di trasporto o di tipo telematico;
- infrastrutture immateriali come le istituzioni, le organizzazioni, le regole.

Ad esempio il processo di integrazione europea e quello più generale di globalizzazione assieme alla creazione di nuove infrastrutture materiali e immateriali hanno portato ad

una diminuzione drammatica della distanza fisica e dei costi di transazione e rendono sempre più ampi e densi i network tra le imprese a scala internazionale. Questo determina nuove opportunità come nuovi rischi per le singole imprese. Inoltre, può determinare sia una maggiore cooperazione e benessere, che anche maggiori fattori di conflitto tra i paesi e le regioni, che diventano più vicini tra loro.

Nell'ambito dei network territoriali il processo di sviluppo economico è il risultato di un'interrelazione tra sei processi o blocchi di variabili cruciali quali:

- ✓ Il processo di networking a scala locale;
- ✓ Il processo di networking a scala interregionale o internazionale;
- ✓ La crescita del prodotto e dell'occupazione;
- ✓ La dinamica della produttività o l'adozione di innovazioni;
- ✓ L'accumulazione delle conoscenze e delle competenze tecnologiche ed organizzative nella forza lavoro locale e nelle imprese;
- ✓ Il processo di nascita, crescita e chiusura delle imprese locali.

Le relazioni tra queste sei variabili possono essere illustrate schematicamente come nella figura sottostante, il cosiddetto “diamante della competitività” di Porter.

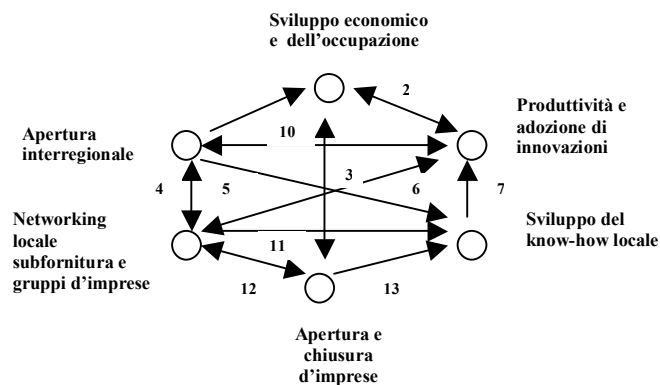


Fig. 1.11 Innovazione e networking nel processo di sviluppo

Un numero maggiore di imprese nell'economia locale implica una maggiore competizione e cooperazione tra le stesse imprese e quindi una maggiore diversificazione del know-how produttivo e organizzativo e lo sviluppo di capacità imprenditoriali.

Questo stimola l'adozione di innovazioni di prodotto, il miglioramento della qualità delle produzioni locali (7). Inoltre, una maggiore diversificazione delle produzioni locali e una loro stretta integrazione all'interno delle reti di subfornitura diminuisce gli ostacoli all'innovazione per le singole imprese (6). Questo stimola la competitività sui mercati internazionali e la crescita delle esportazioni (10) che rappresenta la componente più dinamica della domanda di produzioni locali(1). Lo sviluppo dell'economia locale stimola la domanda di servizi locali della popolazione e la domanda di subfornitura specializzata da parte delle imprese e pertanto la creazione di nuove imprese (3). Inoltre l'adozione di innovazioni di processo e la crescita della produttività può portare ad una diminuzione dell'occupazione (2) e quindi dei costi di lavoro e ad un aumento della produttività e dei profitti. Questi ultimi hanno un impatto positivo sull'investimento e soprattutto sulla creazione di nuove imprese (3). Questo permette un aumento dell'occupazione (3) e quindi la riconversione ed il riutilizzo delle risorse locali, che erano state temporaneamente rese disoccupate.

Lo sviluppo dell'integrazione a rete a scala locale e soprattutto delle relazioni di subfornitura facilita la creazione di nuove imprese(12) che nascono come spin-off da imprese esistenti e la nascita di imprese innovative o in campi specializzati accresce il know-how produttivo locale(13).

Il processo d'innovazione stimola il processo di networking e di cooperazione tra imprese(6), dato che promuove l'esternalizzazione e la creazione di accordi di subfornitura. Infine, il processo di networking locale favorisce l'apertura internazionale(4), dato che aumenta la specializzazione delle imprese; come anche la crescente apertura internazionale stimola il processo di networking e la cooperazione a scala locale(4) per far fronte comune alle sfide internazionali, e arricchisce il know-how produttivo locale(5) con nuovi stimoli.

Questa schematizzazione delle variabili che influiscono sul processo di sviluppo regionale permette anche di individuare sei diversi settori strategici di intervento delle politiche di sviluppo regionale:

- *Produttività e innovazione*: interventi mirati a promuovere gli investimenti, l'adozione di innovazioni di processo, di innovazioni di prodotto e di tipo organizzativo all'interno delle imprese, degli investimenti in R&S;
- *Sviluppo del know-how locale*: interventi mirati a promuovere la formazione professionale, la formazione tecnica e manageriale specialistica, la creazione di

centri di assistenza tecnica, la cooperazione tra le imprese locali in progetti di innovazione;

- *Nascita e chiusura di imprese:* interventi mirati alla promozione dell'imprenditorialità, incubatori di imprese, del venture capital, dell'assistenza organizzativa alle piccole e medie imprese;
- *Networking locale:* interventi mirati ad accrescere il potere delle istituzioni locali, al miglioramento delle capacità amministrative, alla creazione di istituzioni intermedie e di associazioni industriali;
- *Apertura esterna:* interventi mirati a promuovere le esportazioni, la subfornitura a scala interregionale, l'attrazione di investimenti esterni, le infrastrutture di trasporto e di comunicazione interregionali;
- *Crescita dell'occupazione:* interventi mirati a creare occupazione nel settore pubblico, politiche sull'offerta di lavoro, di promozione della partecipazione al lavoro delle donne, sussidi alla disoccupazione.

§ 1.4.4 Sei settori strategici nelle moderne politiche di sviluppo regionale

Nell'economia della conoscenza, il tempo e la velocità sono diventati i fattori strategici su cui basare la competitività delle imprese. Una maggiore velocità di circolazione dei flussi sia dei prodotti che di tipo informativo permette una più rapida crescita della produttività e quindi l'aumento dei salari, dei redditi, della domanda e della stessa produzione delle imprese.

Mentre le politiche economiche di tipo "liberista" si esauriscono nel riproporre in ogni paese il modello "più concorrenza tra le imprese e più flessibilità nel mercato del lavoro", nel modello dell'economia della conoscenza, gli obiettivi delle politiche dello sviluppo o i "driver" dello sviluppo possono essere indicati con il binomio una più veloce innovazione nelle produzioni e una maggiore integrazione delle competenze tra le imprese. I due approcci sono chiaramente diversi ma non per questo in contrasto. Infatti la concorrenza è solo una delle possibili forme di integrazione delle imprese e la flessibilità del lavoro certamente non risolve il problema più ampio dell'innovazione nelle produzioni.

A questi due modelli teorici astratti corrispondono altre due strategie operative delle imprese e nelle politiche industriali. Nel modello tradizionale, strumenti tipici di competitività delle imprese sono la riduzione del costo del lavoro, le ristrutturazioni,

l'esternalizzazione delle produzioni intermedie, la riduzione dell'occupazione, lo sfruttamento delle economie di scala, le acquisizioni, le fusioni e gli incroci azionari e non ultimo ricorso agli aiuti pubblici e la regolazione dei prezzi.

Invece, in una moderna economia della conoscenza le politiche economiche dovrebbero agire sui sei fattori di competitività dell'economia, che possono essere schematizzati così:

- Investimenti;
- Integrazione sociale;
- Integrazione internazionale;
- Interazione;
- Intelligenze;
- Innovazione.

Infatti, il rilancio dello sviluppo, dopo decenni di debole crescita richiede maggiori investimenti non solo fissi, nelle imprese e nelle infrastrutture, ma anche in risorse immateriali come la ricerca.

Sono necessari alcuni interventi e attenzioni a particolari aspetti dello sviluppo, tra cui:

➤ È necessario un allungamento della prospettiva temporale da parte sia delle istituzioni che delle stesse imprese e l'adozione di strategie di sviluppo a medio e lungo termine;

➤ Lo sviluppo delle conoscenze richiede una forte integrazione o la creazione di reti di innovazione a scala locale tra imprese e soggetti con competenze diverse e complementari. Mentre una volta l'obiettivo delle politiche di sviluppo locale era quello di creare alleanze o consorzi tra imprese nello stesso settore e con problemi analoghi, ora le politiche locali devono mirare a creare reti/network tra imprese complementari e anche di settori diversi: alleati per creare il nuovo e raggiungere un progetto comune.

➤ Lo sviluppo dell'economia della conoscenza, inoltre, richiede la valorizzazione della diversità, la specializzazione e quindi una maggiore apertura verso l'economia internazionale e la promozione dell'integrazione economica e politica in ambito europeo.

➤ I processi di apprendimento non avvengono solo a livello individuale ma richiedono una forte interazione tra soggetti diversi.

➤ È necessario valorizzare le intelligenze o promuovere la creatività individuale. Il processo di innovazione non dipende soltanto dall'accessibilità alle conoscenze complementari, ma anche dalla ricettività o capacità di apprendimento individuali, e queste dipendono dall'investimento nelle risorse umane, dalla valorizzazione delle conoscenze di base, dallo sviluppo dei sistemi di formazione dei giovani e dagli investimenti in formazione continua, che assicurano una maggiore ricettività al nuovo. La creatività dipende dalla capacità di connettere elementi esistenti in modi nuovi, di accettare stimoli esterni e da uno sforzo continuo di costruzione su questi stimoli per creare qualcosa di nuovo. Questo richiede l'accettazione degli aspetti positivi e delle differenze, dei contrasti, di tollerare l'incertezza ed il rischio di errori e fallimenti. È necessario promuovere il cosiddetto "pensiero latente" e tutelare l'autonomia, la libertà e le differenze, discutere anche con coloro che non sono addetti al settore e non emarginare le persone con idee non conformi a quelle usuali.

➤ Le politiche di sviluppo devono promuovere l'imprenditorialità o la capacità di tradurre le nuove idee in nuovi prodotti, processi e imprese. L'innovazione non ha solo una dimensione tecnologica e non si risolve solo all'interno della singola impresa; può avere anche un carattere organizzativo e addirittura istituzionale. La figura dell'inventore singolo o le "start-up" innovative non sono più importanti dell'innovazione incrementale nelle imprese esistenti o della loro diversificazione tramite la creazione di spin-off in settori di attività nuovi.

§ 1.6 Local financial network

Un'altra strada percorribile per le medie imprese per poter risolvere problemi riguardanti l'area finanziaria può essere individuata nell'esternalizzare l'area della finanza ad un terzo: il Local Financial Network (Lfn). Tale soggetto ha il compito, conferitogli da un insieme di medie imprese, di gestire i loro flussi finanziari, assicurare sia il raggiungimento degli obiettivi in termini di redditività che di sviluppo finanziario e coprire i rischi.

Le motivazioni alla base della ricerca di un Lfn sono differenti in base alle diverse dimensioni delle varie imprese: le medie imprese sono spinte da un livello di professionalità non sufficiente in tale ambito, le grandi imprese invece ritengono di poter in tal modo ridurre i costi, raggiungere una maggiore flessibilità per operare in settori competitivi sempre più dinamici ed esperti.

Il contributo che il Lfn può offrire si può descrivere come:

- ✓ Finanziamenti a breve termine;
- ✓ Finanziamenti a medio-lungo termine;
- ✓ Crediti di firma;
- ✓ Gestione transnazionale.

La relazione che quindi si viene a creare tra le imprese e il soggetto finanziario si può realizzare tramite la creazione all'interno della banca di un'unità specializzata nel campo del corporate finance o la costituzione di una società finanziaria esterna.

CAPITOLO 2

SOPHIA ANTIPOLIS

§ 2.1 Si può parlare di network?

La parte affrontata fino a qui ha cercato di dare un'indicazione, seppur generale, su quello che è un network di imprese, su come gli attori possano operare al suo interno, quali sono i loro obiettivi e quali possano essere le posizioni che gli stessi occupano nella rete che hanno creato.

Tutto ciò va ad incidere su quella che è la forma organizzativa del network e le relazioni che al suo interno si sviluppano.

Da un'analisi globale siamo passati intenzionalmente ad affrontare la tematica del network congiunta all'innovazione, dal momento che è proprio il settore innovativo quello sul quale negli ultimi anni l'attenzione mondiale è rivolta e che ciascuna azienda tende a sviluppare al proprio interno. In particolar modo ci siamo interessati al connubio tra innovazione e sviluppo regionale, con l'intento di studiare le caratteristiche e le modalità operative di un network che nasca con l'obiettivo di sviluppare un'area geografica attraverso la collaborazione e la cooperazione degli attori presenti sul territorio, sfruttandone le risorse materiali e immateriali.

Nulla di meglio che la creazione di una rete per poter sviluppare al massimo le potenzialità di un territorio visto che proprio per la sua costituzione è necessario che si abbiano collaborazioni sotto tutti i profili presenti in una società: sociale, economico, informativo, relazionale. Non è possibile, per realizzare un network funzionale e funzionante, avere la presenza di solo alcuni di questi perché ognuno è basilare e indispensabile. Non c'è network se funziona il sistema sociale ma non si hanno relazioni finanziarie, neppure se vi sono le risorse per svilupparsi ma manca la trasmissione dell'informazione, e neppure se vi sono risorse finanziarie collegate ma non c'è la ricerca e lo sviluppo che metta sul mercato prodotti e servizi innovativi.

Da tutto ciò si può dire che la creazione di un network, che coinvolga tutte le parti presenti, è il mezzo migliore che una zona, nella quale sono presenti aziende e potenziali clienti, finanziatori e ricercatori, ha per svilupparsi appieno, senza correre il

rischio di ritrovarsi con un alto potenziale ma con risultati che sono molto lontani dai massimi possibili.

Avendo le basi cognitive sufficienti per riconoscere la presenza di un network in una determinata area, ci siamo posti come obiettivo quello di studiare in maniera approfondita la realtà di Sophia Antipolis, conosciuta come cluster e sede di network.

Se, come abbiamo detto, perché ci sia un network è necessaria la presenza di collaborazioni iterate tra i vari soggetti sul territorio, è proprio questa la realtà che pensavamo di trovare nel Parco Scientifico Tecnologico di Sophia Antipolis. Per verificare se ci sono veramente i presupposti per parlare di network e poter meglio comprendere le logiche operative che sottostanno ad una realtà simile, si è reso necessario effettuare uno stage formativo in loco. In particolare ci siamo interessati di rilevare e analizzare se vi sono e come siano strutturate le relazioni tra i finanziatori presenti in questo territorio. Collegato a questo aspetto, abbiamo provato a capire se, l'operare in una realtà quale un network, arrecasse particolari benefici a questa categoria di attori, ho cercato inoltre di comprendere quale fosse la loro posizione nella rosa dei finanziatori e le loro modalità operative. Una volta arrivati nel parco tecnologico, la prima sensazione è stata quella di trovarsi in un mondo surreale dove qualsiasi servizio esistente è strutturato in funzione delle aziende; a dare ancora di più l'idea di luogo ameno è la completa immersione del parco nel verde. A prima vista tutto lasciava presagire che vi fosse veramente un network in quanto l'organizzazione dell'intero cluster è studiata nel minimo dettaglio, dando appunto l'impressione che l'aspetto principale siano le aziende e tutto ciò che le circonda come i trasporti, gli alloggi, le scuole e il contesto ambientale. In realtà, nel momento stesso in cui sono iniziate le ricerche si è delineato ai nostri occhi un profilo diverso a cominciare dall'informazione; se un fattore principale di un network è la diffusione dell'informazione è stato invece molto difficoltoso reperire materiale, anche solo generico, su Sophia Antipolis. È stato invece dalle prime interviste e colloqui con aziende e finanziatori del posto che abbiamo avuto la certezza che, in realtà, Sophia Antipolis è sì un cluster ma non si può parlare di network.

Questo perché le relazioni che sono presenti tra i soggetti non sono iterate ma solo occasionali, che lo scambio di informazioni e conoscenza non è presente, che chi si stanza all'interno del parco non lo fa per beneficiare dei privilegi tipici di un network ma la loro presenza è motivata da altri fattori come la particolare bellezza del territorio, le agevolazioni presenti a livello di servizi e la presenza elevata di ricerca e sviluppo.

Questo ha portato sicuramente ad un grande sviluppo del territorio, sia in termini di sfruttamento delle risorse che di prestigio a livello internazionale, ma arrivare ad affermare che l'obiettivo della costituzione di un network è stato raggiunto non è possibile. Gli intenti, da parte di alcuni attori presenti, ed i presupposti per un tale sviluppo ci sono, ma ancora troppi sono i tasselli mancanti per l'affermazione di Sophia Antipolis come network.

Dopo aver fatto le dovute precisazioni sul perché abbiamo inizialmente parlato dei network e delle loro peculiari caratteristiche, andiamo ad illustrare quella che è la realtà di Sophia Antipolis. Prima però crediamo sia necessario uno sguardo d'insieme riferito alle giovani imprese tecnologiche innovative e all'importanza che, in tali contesti, assumono i parchi tecnologici che le ospitano e sviluppano.

§ 2.2 Uno sguardo alla situazione internazionale

La possibilità di sopravvivenza sui mercati internazionali è oggi affidata, essenzialmente, alle capacità delle imprese di produrre beni e servizi utilizzando tecnologie innovative. Ma queste rappresentano solo la conclusione di un'attività complessa che poggia su un'efficiente organizzazione di strumenti e, soprattutto, di uomini. I fattori che portano alla localizzazione delle industrie high tech non sono ovunque identici ma possiamo considerare come necessari (ma non sufficienti): il capitale umano dei quadri, le università e gli istituti di ricerca, la amenità del paesaggio, le infrastrutture di trasporto, i servizi, il clima politico e degli affari, le economie di agglomerazione. Si parla anche, nei processi di localizzazione, di specifici attributi di aree favorevoli all'introduzione di tecnologie avanzate: essendo la diffusione tecnologica un fenomeno geografico, la vicinanza fisica tra ricerca e industria facilita l'assorbimento di nuove tecnologie; la disponibilità di personale specializzato facilita contatti ed eventuali consulenze; mentre la prossimità geografica favorisce collaborazioni a più livelli e l'eventuale circolazione dei modelli più innovativi ed efficienti.

In questo contesto si inseriscono quelle che sono le “*New Technological Based Firm*” (NTBF); queste ricoprono un ruolo strategico nell'economia di un Paese. I fattori determinanti per lo sviluppo di tali aziende che possono essere individuati sono innanzitutto il cambiamento di mentalità dell'imprenditore che deve essere aperta a

nuove attività non solo soddisfacendo le richieste dei clienti ma provando anche ad anticiparle ad esempio producendo beni di nicchia o modificando totalmente quelli già esistenti sul mercato.

Perché questo sia possibile l'imprenditore deve avere a disposizione i mezzi più adeguati tra cui: da un punto di vista economico deve esserci un'adeguata possibilità di approvvigionamento e assistenza finanziaria, senza la quale qualsiasi progetto ha notevoli difficoltà di realizzazione; oltre a ciò è basilare un clima politico, sociale e legale che favorisca lo sviluppo di nuove aziende tecnologiche tramite una legislazione appropriata in materia di brevetti per permettere lo sfruttamento delle conoscenze già acquisite ed un sistema di tassazione che permetta una ricapitalizzazione dei profitti.

Normalmente le NTBFs hanno risorse interne limitate poiché sono molto spesso imprese medio-piccole e necessitano quindi di risorse esterne; in questo contesto si inseriscono le politiche economiche rivolte alla creazione di PST. Secondo un'ipotesi presente in letteratura le società insediate in un Parco sono molto più intrecciate con una rete esterna di altre imprese e Università di quanto non lo siano imprese analoghe ma indipendenti. Il Parco crea un clima di cooperazione in cui molte imprese con gli stessi problemi cercano di risolverli insieme.

Il processo di implementazione del Parco si basa su due fasi tra loro successive. Si opera una concentrazione di nuove attività nei settori ad alta tecnologia in un territorio delimitato con l'obiettivo di creare successivamente un motore di sviluppo endogeno in grado di trasmettere la conoscenza all'esterno dell'area con un meccanismo di fertilizzazione incrociata.

La creazione di parchi scientifici, tecnopoli, centri per l'innovazione, aree di ricerca, rappresenta una modalità tendente a favorire il sorgere di questo tipo di organizzazione. Questo è un processo articolato che richiede una politica economica attenta allo sviluppo tecnologico ma anche a quello sociale e culturale dell'area geografica di riferimento; richiede quindi una "compatibilità del sistema" dove possano cioè coesistere attività umane e risorse ambientali. Il dibattito sul contributo che essi possono dare per favorire il trasferimento tecnologico e la nascita di nuove imprese "science based" è però spesso viziato da una certa confusione terminologica; accade così che il termine parco scientifico venga utilizzato indifferentemente per riferirsi a varie tipologie localizzative, ciascuna delle quali è idonea a soddisfare esigenze delle differenti imprese high tech ed è in grado di perseguire obiettivi diversi di politica industriale.

Le giovani imprese tecnologiche hanno delle caratteristiche peculiari: hanno delle strette relazioni con i migliori scienziati, hanno delle difficoltà ad identificare e a captare le prime occasioni di attività, i bisogni di investimento sono elevati e devono far ricorso ad investitori specializzati. Per tutte queste ragioni è usuale affermare che sono imprese con un alto grado di incertezza e di rischio.

Il processo imprenditoriale è costituito da tre fasi: l'identificazione di un'occasione d'affare, lo sfruttamento dell'opportunità e la creazione di valore; tale processo, apparentemente lineare, in realtà risulta essere dinamico e iterativo perlopiù a causa dell'innovazione che ha per effetto quello di aumentare l'incertezza nella definizione della strategia e nella messa in opera.

Il processo di creazione dipende simultaneamente da cinque variabili: l'imprenditore, le risorse finanziarie, l'ambiente, l'organizzazione e l'attività.

Il ruolo dell'imprenditore è centrale, questo raramente è da solo ma lavora in team. La personalità di questo è il fattore basilare che determina la scelta dei finanziatori.

L'attività può essere caratterizzata per il settore di attività, la tecnologia proposta, il tipo di offerta, la coppia prodotto-marca e per il posizionamento sulla catena del valore e il modello d'affari.

L'ambiente è sempre presente nell'approccio alla creazione d'impresa; questo può essere considerato nell'accezione competitivo o personale, in più c'è anche quello territoriale. I vantaggi offerti dal territorio alle imprese sono stati identificati come economie esterne, accesso alle risorse, diffusione dell'innovazione, etc..

Le risorse finanziarie sono particolarmente importanti per il fatto della specificità delle giovani imprese tecnologiche da una parte e del tempo dedicato dai dirigenti per la loro mobilitazione dall'altra. Queste peculiarità si possono esplicitare da: lo spostamento tra le spese e le entrate, l'impatto delle decisioni rapide sulla struttura finanziaria, l'importanza dei beni immateriali e il bisogno permanente dei finanziatori, la loro specializzazione fase per fase e per settore così come la complessità delle negoziazioni che determinano i tempi dedicati dai dirigenti a tali questioni.



§ 2.3 Il parco scientifico

Il termine parco scientifico è forse quello più utilizzato non solo dagli studiosi, ma anche dalla letteratura non specializzata. La denominazione parco scientifico viene usata in generale per indicare un'area spaziale circoscritta nella quale si concentrano attività caratterizzate da un rilevante contenuto scientifico e tecnologico. Più precisamente lo stesso termine viene impiegato anche per definire una specifica area innovativa, costituita principalmente da istituzioni universitarie e da altri centri di ricerca fondamentale, in grado di attrarre anche imprese, prevalentemente di piccola e media dimensione, la cui produzione è strettamente dipendente da continui rapporti di interscambio con gli agenti scientifici dell'area stessa. Esempio classico di questa tipologia è il *Cambridge Research Park* in Gran Bretagna. Più specificatamente, la *UK Science Park Association (UKSPA)*, all'inizio della sua attività, verso la metà degli anni '80, produsse una serie di criteri di ammissibilità. Secondo tali criteri, un parco scientifico è un'iniziativa, che:

- ha legami operativi formalizzati con un'università od un altro organismo di ricerca o di formazione superiore;
- è progettato per incoraggiare la formazione e la crescita di imprese basate sulla conoscenza;
- è dotato di servizi volti al trasferimento di conoscenze tecnologiche ed imprenditoriali verso le organizzazioni localizzate nella zona.

A questa visione di parco scientifico sembra in un certo senso contrapporsi un'altra, secondo la quale: “è essenzialmente costituito da istituzioni universitarie, centri di ricerca di base ed eventualmente strutture di ricerca industriale”. Il punto di partenza

quindi sembra essere la presenza di un'importante istituzione universitaria, la quale esercita decisamente un ruolo centrale nei parchi scientifici. La sua presenza può scongiurare i rischi provenienti da imprese interessate unicamente alla produzione, all'erogazione di servizi commerciali o tecnologici applicativi e valorizzare soprattutto la ricerca di base. L'università può stabilire una feconda cooperazione con le imprese, misurandosi con la realtà produttiva, verificando e sperimentando le proprie proposte tecniche anche a livello applicativo. E la formazione professionale da essa fornita è fattore essenziale per la R&S, tanto che inchieste sviluppate presso le imprese localizzate in numerosi parchi scientifici volte a conoscere quali sono i motivi che hanno indotto l'impresa a scegliere tale ambito territoriale, hanno fatto emergere come fattore fondamentale la presenza della formazione offerta dall'università, considerata come condizione addirittura assai più decisiva della stessa ricerca.

Nel parco devono trovare dunque sede strutture di studio e di ricerca che consentano di provocare il mutamento tecnologico e che siano in grado di collegarsi con la produzione a grande e piccola scala. E' ormai largamente acquisito che le piccole e medie imprese, e non solo i grandi colossi nazionali e multinazionali, possono introdursi con successo, grazie anche alla loro flessibilità e plasticità, in esperimenti di questo genere. La stretta correlazione tra ricerca, università e sviluppo economico consente l'affinamento del know how, la messa a punto di nuove tecniche, la riduzione dei costi, l'aumento della produttività. Alla base della fertilizzazione incrociata tra università ed impresa è la condizione che l'una vada oltre i compiti tradizionali di didattica e ricerca, e che l'altra sia disposta a correre il rischio di nuove iniziative, di nuovi investimenti, di nuovi prodotti, stabilendo alleanze strategiche di vario genere anche, e soprattutto, internazionali. Tra l'altro nell'ambito della Comunità Europea, il programma COMETT, adottato nel 1987, punta proprio su questi obiettivi di cooperazione internazionale tra imprese e università, per favorire una diffusione delle tecnologie avanzate, una formazione professionale progredita, uno spirito imprenditoriale aperto all'innovazione. In queste stesse linee strategiche sembrano appunto collocarsi istituzioni come i parchi scientifici.

Anche per l'ampliamento progressivo degli orizzonti operativi, si rende qui indispensabile una proficua collaborazione tra sfera pubblica e sfera privata. Certo questo rapporto dipende dal sistema politico in cui si colloca e da quello normativo che lo regola. Può accadere perciò che gli insediamenti scientifici dei vari paesi risentano in maniera più o meno accentuata delle influenze esercitate da enti pubblici e da operatori

privati. Per esempio, i parchi scientifici giapponesi sono soggetti a controlli statali, diretti ed indiretti; quelli americani ricevono investimenti federali, assieme a quelli delle università e dei centri di ricerca; quelli francesi, eredi di una lunga tradizione centralistica statale, vedono gli enti pubblici in posizione preminente. Ad ogni modo l'incidenza degli attori privati, in tutti questi casi non va trascurata ed è anzi ad essi che viene affidata la spinta propulsiva di queste istituzioni. Quanto al potere politico, gioca anch'esso la sua parte e cerca spesso di impiegare i parchi anche come strumento di gestione dello sviluppo economico. In queste operazioni pubblico e privato perdono l'antica delimitazione, contrastano sempre meno, spesso si incontrano, collaborano ed anzi incrociano le loro risorse e le loro competenze seguendo l'ideologia, tipicamente post-industriale, in base alla quale la collaborazione tra pubblico e privato si configura, come dicono gli americani, in una sorta di tandem, su cui entrambi i ciclisti devono produrre un proprio sforzo al fine di coprire lunghe distanze. Però da qualche parte si sostiene che deve essere il pubblico a guidare il veicolo ed a scegliere la strada da battere (allontanandosi quindi da una concezione liberista del *lasse fair* e proponendo uno stato interventista nell'economia).

Le intese che così si stabiliscono comportano l'articolarsi di nuove strategie di intervento in materia di politica urbana e di politica industriale, e quindi anche di nuovi equilibri di potere. In relazione a queste peculiarità, i parchi possono configurarsi come aree in cui risultano arricchiti compiti, funzioni, finalità dell'impresa e dell'università post-industriale. Inoltre essi alimentano il mercato economico, stimolando la produttività e la creatività, prenotando e poi utilizzando le invenzioni e le scoperte. E, come accennato, è ai risultati economici, al bilancio delle entrate e delle uscite, alla valutazione dei costi-benefici, alla ricerca dei saldi positivi che è legato il destino degli spazi tecnologici e delle principali decisioni che li concernono. La gestione del parco quindi è fondamentale per la sopravvivenza dello stesso. Le funzioni fondamentali sono rappresentate da una politica di marketing, dalla fissazione dei criteri di accettabilità del parco, dal collegamento con i dipartimenti universitari, dalla gestione delle strutture immobiliari. I servizi per il trasferimento tecnologico eventualmente offerti fanno normalmente capo ad una struttura autonoma rispetto alla gestione del parco. Finanziamenti per le imprese possono provenire direttamente dalla struttura del parco scientifico o da fonti esterne. Il sostegno alla nascita di nuove imprese è rientrato, negli ultimi anni, anche negli obbiettivi di questa tipologia, concretandosi nella creazione, al suo interno, di incubatori: strutture immobiliari a più piani, con unità di piccole

dimensioni a utilizzazione flessibile, destinate ad accogliere temporaneamente le imprese neonate.

Un'adeguata politica di marketing, unita ad una struttura fisica di riferimento di una certa consistenza (il parco scientifico di Cambridge, che è il più vecchio e il più vasto d'Europa, ha una superficie di 526000mq) esercita un potere di attrazione nei riguardi delle imprese *science based*, il che genera una massa critica che contribuisce ad aumentare il livello di consapevolezza tecnologica dell'area, con i conseguenti effetti a cascata sul territorio. Ma quest'aggregazione di imprese si può verificare solo se sono contestualmente soddisfatte altre condizioni. E' evidente che in un'area caratterizzata da una disoccupazione non specializzata, con scarsa imprenditorialità, con un tessuto industriale che non ha sviluppato le potenzialità necessarie per il cambiamento, che non possiede insomma quei fattori necessari per il successo di un parco scientifico, la creazione di questa tipologia si tradurrà inevitabilmente in un'operazione sotto tutti i punti di vista fallimentare. Si potranno eventualmente avere fenomeni di *spinoff* dall'università. In tale contesto, per favorire la nascita di piccole imprese locali, risulta certamente più adeguata la creazione di agenzie in grado di offrire servizi di consulenza manageriale e finanziaria e corsi di formazione.

La creazione di un parco scientifico deve pertanto essere considerata una politica per sollecitare la creazione di insediamenti concentrati di imprese *science based*, sfruttando l'esistenza sul territorio di particolari fattori localizzativi (presenza di università ed enti di ricerca efficienti, disponibilità di forza lavoro specializzata, un ambiente dinamico ecc.) Una politica, quindi, in grado di anticipare effetti la cui realizzazione avrebbe richiesto tempi più lunghi, con maggiori costi sociali ed economici. Interessante è una classificazione temporale dei parchi scientifici che li divide in 2 macro-gruppi: parchi "di prima generazione e di seconda generazione".

I primi sono Parchi-raccolta di attività di ricerca (i riferimenti sono, in particolare, i parchi americani degli anni '50 e '60). Attraverso un'operazione urbanistico-edilizia viene premiata la localizzazione delle attività di ricerca scientifica. Qui è del tutto casuale il processo che presiede alla comparsa di innovazione e alla nascita di nuove imprese. A produrre tali risultati dovrebbe essere un ambiente naturale favorevole, grazie ai contatti che si intrecciano in un'area ad alta concentrazione di scienziati, ricercatori, progettisti e studenti. L'università predispone un programma di collegamento industriale gestito da una sua apposita struttura (il Centro di Collegamento Industriale). Nel parco si insediano organismi di insegnamento e ricerca (fase

istituzionale), grandi gruppi nazionali e internazionali attratti dal potenziale di ricerca e dalla qualità del capitale umano disponibile (prima fase imprenditoriale), nuove imprese *spin-off* generate da idee e progetti in seno alle grandi imprese presenti nel parco (seconda fase imprenditoriale).

Il parco di ricerca tende alla promozione di attività alla frontiera della tecnologia. L'accento è posto sulla "R" della R&S e il parco si muove dunque, verso la scoperta di innovazioni. Questo processo è caratterizzato dall'alto contributo scientifico necessario e dal lungo intervallo temporale richiesto per riuscire ad ottenere positive ricadute economiche. Da questa prospettiva esso ci appare come un ponte gettato per unire la fine del ciclo di vita di una tecnologia giunta a maturazione e l'inizio di un altro che ne rappresenta una nuova.

I parchi scientifici di seconda generazione sono rivolti all'innovazione e si affermano a partire dalla seconda metà degli anni '70: rispetto al parco-raccolta, l'accento si sposta dalla ricerca scientifica (sviluppo delle conoscenze) alla ricerca tecnologica (sviluppo delle applicazioni). Questo tipo di parco è orientato verso la "S" della R&S e si posiziona allora nelle fasi di diffusione e sviluppo del ciclo di vita di un prodotto.

Nel contesto produttivo ed istituzionale francese il fenomeno dello sviluppo tecnopolitano testimonia una situazione di transizione che caratterizza il meccanismo d'intervento pubblico in materia di politica tecnologica. I Tecnopoli come *Parcs d'activités* corrispondono ad una specificità francese. A differenza dei Tecnopoli o *Science Park* anglosassoni la situazione francese si caratterizza per l'esistenza di progetti creati nella loro completezza da soggetti pubblici locali, regionali o nazionali indipendentemente dalla preesistenza in questi Parchi di un potenziale scientifico ed universitario.

Il Parco più rappresentativo di questa tipologia è quello di Sophia Antipolis, scelto per questo studio in quanto tra i più antichi e strutturati. Si tratta di un'esperienza molto importante anche al di fuori dei confini nazionali, presa ad esempio da molti altri paesi europei.

§ 2.3.1 I parchi scientifici nella storia

I PST sono un fenomeno iniziato nella seconda metà del XX secolo. Alla fine degli anni '70 esistevano nel mondo solo 21 PST. Nel 1980 essi erano 39, attualmente ci sono più di 500 PST sparsi in più di 60 nazioni ma concentrati soprattutto nei paesi più

industrializzati. Gli Stati Uniti sono il paese in cui è sorta e s'è sviluppata l'idea dei PST. Il primo parco di ricerca è nato nel 1951 presso l'università di Stanford ed ha sostenuto lo sviluppo della Silicon Valley. Tra il 1951 ed il 1980 i PST statunitensi erano diventati 32, ed alla fine degli anni ottanta, 91. Negli ultimi 15 anni essi hanno avuto un forte sviluppo ed attualmente sono poco più di 150, (116 dei quali sono collegati ad un'università). Il complesso dei PST, caratterizzato da una forte quota d'auto finanziamento ed un'intensa attività di start-ups e spin-offs, è fattore chiave nel trasformare la ricerca in successo di mercato, e contribuisce alla crescita dell'occupazione e al grandissimo impatto dell'economia statunitense nel mondo. Molti parchi sono in espansione, hanno creato più di 300.000 posti di lavoro qualificati ed hanno importanti industrie come inquinanti. Nello Stanford Research Park ci sono ad es. circa 23.000 impiegati e 150 imprese. Nel Research Triangle Park sono insediate più di 130 istituzioni tra pubbliche e private che occupano più di 34.000 persone. Il Purdue Research Park nell'Indiana ha più di 90 imprese e 2.500 impiegati, e il "Central Florida Research Park ha 82 imprese con 5.500 addetti. Gli States possono considerarsi leaders nei PST relativamente al numero di persone occupate: la California con 60.000; la Carolina del Nord con 57.000; New York con 27.000 e l'Alabama con 25.000. Nel 2001 il Congresso americano, per conservare la leadership tecnologica nazionale, ha emanato il "National Laboratories Partnership Improvement Act". Questa legge prevede la partnership dei laboratori federali con il mondo industriale e la creazione di un nuovo tipo di PST in prossimità dei 10 grandi laboratori nazionali (sono così sorti i PST dei Sandia National Laboratories, del Centro di Los Alamos e dell'Ames Research Center della NASA che possono contare su risorse umane e finanziarie imponenti). Nell'America del nord il Canada ha 20 PST di cui quattro in costruzione, ed il Messico 4.

In Europa, ci sono circa 210 PST compresi quelli dei paesi dell'est, le cui caratteristiche variano fortemente da paese a paese. Quelli collegati alla IASP sono 139. Diversamente che in America, in Europa i parchi sono visti in stretta unione con gli obiettivi di sviluppo di politica regionale ed hanno spesso il sostegno finanziario di enti pubblici, UE e camere di commercio. La Gran Bretagna e la Francia dominano chiaramente il panorama europeo con più di cinquanta parchi ciascuno. In GB il concetto di parco fu importato dagli USA sul finire degli anni '60. Il primo fu l'Heriot-Watt University Research Park creato dall'università

d'Edimburgo per mantenere nella regione i suoi laureati. Il secondo fu quello dell'università di Cambridge nel 1970, (oggi ha 60 imprese e 4000 addetti), attorno al quale s'è poi sviluppato il cluster HT della Silicon Fen. In GB i PST negli anni '80 hanno contribuito a risollevare città in crisi come Manchester, Sheffield e York diversificando le loro attività industriali. Nel 1983 i parchi scientifici operativi erano sette, nel 1989, 32 e questo numero si mantenne fino al 1993. Nel 1999 il numero dei PST era salito a 46. Nei PST della GB vi sono circa 1450 imprese e 27.500 occupati. Essi sono creati fundamentalmente dalle università della GB che hanno un importante patrimonio immobiliare, capacità di TT e di commercializzazione di tecnologia e sono orientati all'incubazione di piccole imprese (in media 33 impiegati per impresa rispetto ai 120 dei PST statunitensi). In GB continua il movimento d'espansione dei parchi. Nel luglio del 1991, il parco dell'università dell'Ulster ha aperto un centro d'innovazione e nel dicembre 2001, un PST per le nanotecnologie è stato avviato dall'università di Birmingham; il Science Park d'Edimburgo sta realizzando con un finanziamento di 100 milioni £, circa 5.000 nuovi posti di lavoro per i prossimi anni. Nuovi PST sono stati progettati nei pressi di Bristol e Bath, e Leeds. In Francia il concetto PST si è sviluppato soprattutto nella forma di Tecnopoles verso la fine degli anni '60, per la politica statale di decentralizzazione e spesso per iniziativa delle comunità locali. Le tecnopoli sono state strumenti di riequilibrio e gestione territoriale, veri e propri sistemi urbani, in grado di favorire l'incontro di ricerca, economia e industria, con una strategia d'agglomerazione che unisce competitività dei territori e delle imprese. Il primo fu il Parc Euromedicinel del 1965. Nel momento presente ci sono in Francia 51 PST. La tecnopoli principale è Sophia Antipolis (Nizza), in attività dal 1969, uno dei più grandi parchi d'Europa (con più di 1.227 imprese e 24.550 addetti). Tecnopoli importanti sono quelle di: Villeneuve D'Ascq, Bordeaux, Nancy Brabois Innovation, la Tetrapole Grenoble Isere, Lyon Biopole de Gerland, Rennes-Atlante e Labege Innopole. I Parchi francesi occupano circa 100.000 persone. Alcuni di questi sono semplicemente commerciali ed hanno avuto pochissimi legami con le università e solo di recente è stato messo con decisione l'accento su TT, rete d'alleanze, assunzione del rischio, e incubazione. In Italia i PST sono 35 diffusi nelle varie regioni che li hanno finanziati per attrarre sviluppo e tecnologia; la maggior parte di questi sono situati nelle regioni settentrionali e centrali mentre al sud ce ne sono solo

alcuni.

I primi furono l'Area Science Park di Trieste (1982) e la tecnopoli di Bari (1985). La maggioranza di essi risale agli anni '90 e sono stati creati per sostenere lo sviluppo soprattutto delle aree depresse (13 PST nel Mezzogiorno). Il movimento dei PST in Italia è tuttora debole: per le dimensioni ridotte di molti parchi, l'esiguità dei capitali investiti e del numero delle imprese locate, i pochi occupati, e l'ancora modesta collaborazione con il mondo universitario e con i centri di R&S governativi. Questo impedisce ad essi d'essere, salvo poche eccezioni, un motore importante d'innovazione sul territorio. Uno dei PST di livello internazionale è l'Area science park di Trieste attiva in numerosi settori high-tech (70 centri tra cui più di 40 imprese e 1500 addetti). Nel 2001 è stato firmato il "progetto Roma" in cui sono previsti la costruzione di tre nuovi PST: quelli di Tor Vergata, Castel Romano e Tiburtino e il polo integrato tra cinema e televisione. In via di grande sviluppo, come appreso durante una conferenza al Polo Tecnologico di Navacchio (altra realtà in espansione), sono Kilometro Rosso a Bergamo, nato nel 2002 e Vega, situato a Venezia che oggi è uno dei parchi italiani più importanti.

Discipline di PST italiano

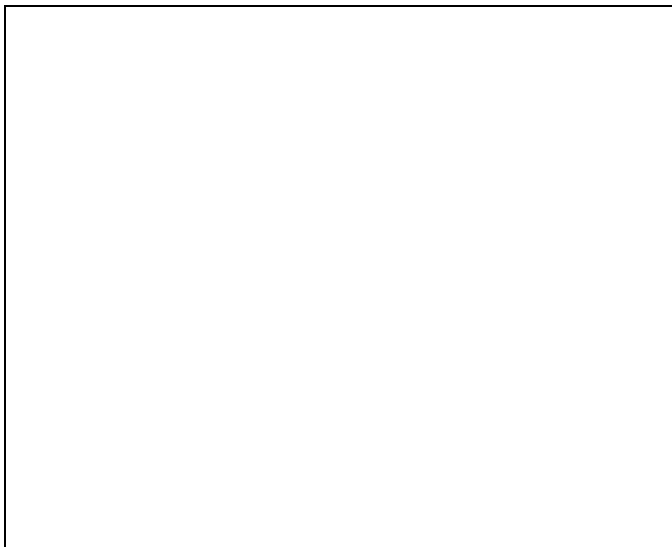


Figura 2.1

Fonte: APSTI Associazione PST Italiani.

Capitale di un PST italiano



Figura 2.2

Fonte: APSTI Associazione PST Italiani.

Le priorità di un PST italiano

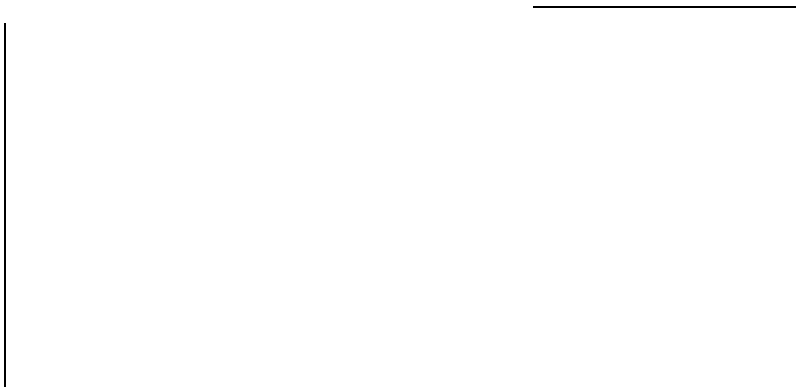


Figura 2.3

Fonte: APSTI Associazione PST Italiani.

Servizi offerti da un PST italiano

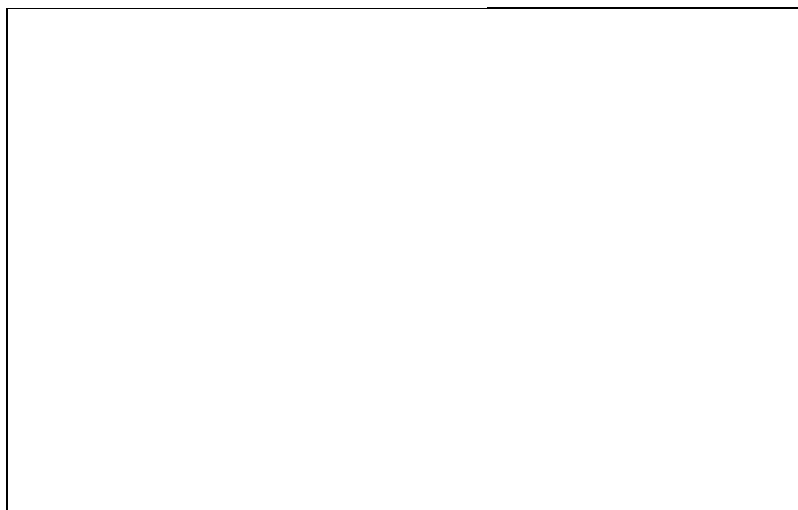


Figura 2.4

Fonte: APSTI Associazione PST Italiani.

Altri paesi europei si situano in un secondo livello avendo tra i 15 ed i 25 PST ciascuno. La Svezia ne ha 24 di varia grandezza (il Kista di Stoccolma ha 350 imprese e 20.000 impiegati, il più piccolo ha 10 imprese e 100 impiegati). La Finlandia ha 19 PST, la Norvegia 12 per un totale di 1200 imprese e 12.000 impiegati. In Spagna i PST sono stati creati a metà degli anni '80; nel 1995 erano 10. Negli ultimi tre anni lo sviluppo dei parchi è ripreso. Oggi la Spagna può contare su 17 PST, tre dei quali in costruzione: il parco scientifico di Barcellona quello di Palma de Majorca e la tecnopoli di Madrid. Le università spagnole di Barcellona, Alicante, Carlos III, León, Granata e Complutense-Ferrol), sono impegnate a sviluppare una nuova generazione di PST quali strumenti eccellenti per la collaborazione con il mondo imprenditoriale nei campi della R&S, educazione e formazione. Nel 2000 la Spagna ha avviato un piano biennale (2001-2002) di sostegno dei PST concedendo prestiti per un valore di 236,08 milioni di euro. Altri paesi europei sono ad un terzo livello per il numero di PST (Germania (10), Svizzera(8), Belgio(6), Danimarca (6), Austria(3), Grecia (6), Portogallo (4). In Germania si sono tradizionalmente privilegiati i -Centri regionali d'innovazione tecnologica per il TT e l'incubazione d'impres; una versione in piccola scala dei PST privi della componente fondiaria ed immobiliare. Questi centri sono circa 350 e 193 di questi sono affiliati all'ADT. Esistono però una decina PST tra cui quelli di: Aachen (50 imprese), Brema (230 imprese e 3.400 addetti), di Heidelberg (50 imprese e più di 1000

addetti) e di Jena (45 imprese). Dal 1995 è attivo il PST di Berlin-Adlershof (357 imprese, 4000 impiegati e una dozzina di centri di R&S). Questo PST si sta trasformando in una città della scienza: è previsto che nel 2010 vi potranno lavorare, su una superficie di 420 ha, circa 17.000 persone tra cui 5000 tra professori e studenti. La Russia fatica a costruire nuove relazioni tra l'università, la ricerca e l'industria a causa della crisi economica. I PST sono una componente prioritaria della politica industriale russa, per valorizzare le tecnologie ottenute dalla ricerca e per la nascita di spin-offs. All'inizio degli anni '90 il governo federale aveva avviato circa 50 PST. Ne sono rimasti in attività solo 26, gli altri non hanno raggiunto uno stadio di sviluppo. In cinque regioni con un elevato potenziale scientifico e tecnologico (Mosca, St-Pietroburgo, Novosibirsk, Kazan e Ekaterinburg) sono stati fondati sette centri per l'innovazione tecnologica e quattro di questi sono stati collocati all'interno di PST. Il fenomeno dei PST si estende a livello globale: molti paesi comprendono che nessuno potrà appoggiarsi solamente sul basso costo della mano d'opera per sviluppare la sua competitività. In Asia ci sono più di 130 importanti PST, sorti per volontà dei governi centrali, e il loro numero è in continua seppur lenta crescita. Si possono distinguere da un lato paesi che contano su un PST fortemente caratteristico e rinomato internazionalmente anche se non unico, come è il caso di Taiwan (con il PST di HsinChu sorto nel 1980), di Singapore (con il Science Park aperto nel 1984 e in forte espansione con circa 8000 addetti e 250 istituzioni), della Malesia, Thailandia, e Indonesia e Hong Kong. La Corea del Sud ha due PST. Dal 1973 essa ha sviluppato il suo centro maggiore, la città della scienza di Daeduk che comprende 60 istituzioni e circa 17.000 occupati. Giappone, Cina e India sono stati i paesi che con più decisione hanno attuato una politica pianificata e sistematica di sviluppo dei PST come strumenti per il loro progresso economico. Il Giappone sulla base del programma del MITI avviato nel 1983, aveva deciso la creazione di numerose tecnopoli (città della scienza), in diverse aree contigue ad agglomerati urbani ben attrezzati dal punto di vista delle infrastrutture e di centri di R&S. La prima città della scienza è stata Tsukuba, sorta nel 1971. Dal 1999 sono attive 26 tecnopoli, zone a tecnologia intensiva, che offrono importanti vantaggi competitivi di lungo periodo alle imprese nazionali ed estere che vi s'insediano.

Nell'esperienza dei PST giapponesi ha avuto un ruolo rilevante la gestione del territorio, mentre minore è stato il ruolo delle università, del VC e la nascita di spin-offs rispetto ai

modelli di PST americani ed europei. A ciò ha cercato di porre rimedio una legge del '98 che promuove il TT tra università ed industria. Negli ultimi due decenni sono emerse altre due grandi potenze in campo tecnologico - Cina e India- che partite da situazioni di forte arretratezza, hanno fatto molti progressi dopo aver preso misure simili nella politica d'innovazione. L'India ha sviluppato un'importante industria dell'IT (nel 2001 essa ha realizzato un export di 6,24 miliardi di \$), per mezzo di una politica governativa di creazione dei PST. L'India conta 18 PST e altri 15 sono previsti entro la fine del 2002. Indicativo è il caso della Cina. Alla fine degli anni '80 il governo cinese dopo avere constatato l'arretratezza della propria tecnologia, prese la decisione strategica di sviluppare con il "Torch Plan" l'industria high-tech (nuovi materiali, biotecnologie, elettronica, informatica, risparmio energetico e protezione ambientale). Il programma includeva la costituzione dei "Parchi nazionali della scienza e dell'industria" per unire la ricerca e l'educazione con la produzione, collegandoli ad una o più università. Il primo PST cinese è stato lo Shenzhen Science Park nel 1985. Dopo che nel 2000 è stata approvata la costruzione d'ulteriori 15 PST nazionali, la Cina possiede 70 PST locali e 53 nazionali. In questi ultimi al 2001 erano insediate 20.796 imprese che occupavano 560.000 scienziati ed ingegneri; 5.615 dei quali rientrati dall'estero. I PST nazionali si sono dimostrati un valido strumento per introdurre capitali esteri, know-how, management, per massimizzare il TT nell'industria. Entro il 2005 il Programma Torch prevede di raddoppiare il totale d'entrate dovute al TT, ai prodotti industriali e al commercio portandole a 1.700 miliardi RMB. Per il 2010 il complesso di PST cinesi dovrà essere in grado di produrre entrate pari al 20% dell'incremento industriale del PIL e al 20 % dell'export nazionale, contribuendo fortemente allo sviluppo, stabilità sociale e integrazione della Cina nella globalizzazione economica. In quest'area geografica l'Australia ha 15 PST ed il Vietnam oltre 20 PST locali. Nell'America latina ed in Africa il movimento dei PST è ancora nella fase iniziale. In America del sud il Brasile concentra il maggior numero di PST (7) tutti nella fase iniziale di sviluppo; mentre il Sud Africa è il paese che ha tra quelli africani il maggior numero di PST.

§ 2.3.2 I vantaggi di un parco scientifico

Volendo schematizzare quelli che sono i vantaggi derivanti da un parco scientifico tecnologico, potrebbero essere suddivisi come segue:

Vantaggi per il territorio

- Aumento degli introiti fiscali
- Creazione di nuovi posti di lavoro
- Sviluppo e diversificazione dell'economia
- Pianificazione e nuovo uso del territorio
- Attrazione d'investimenti
- Attrazione d'impres HT
- Attrazione di laboratori di R&S
- Aumento della qualità della vita

Vantaggi per università e centri di R&S

- Maggior prestigio nazionale e internazionale
- Finanziamento di R&S
- Unità d'educazione e ricerca
- Centri universitari e PhDs nel parco
- Ricerca cooperativa
- Formazione nel PST
- Consulenze, servizi, licenze, brevetti
- Spin-offs
- Disponibilità del know-how del parco.

Vantaggi per le imprese del parco

- Facilitazioni finanziarie e tributarie
- Agevolazioni immobiliari e fondiari
- Servizi comuni centralizzati
- Infrastruttura di telecomunicazioni
- Servizi di consulenza e Management
- R&S cooperativa
- Commercializzazione di nuovi processi, servizi e prodotti
- Reclutamento e formazione di specialisti
- Networks internazionali
- Accesso ai servizi dell'università e dei centri di R&S
- Agglomerazione d'impres

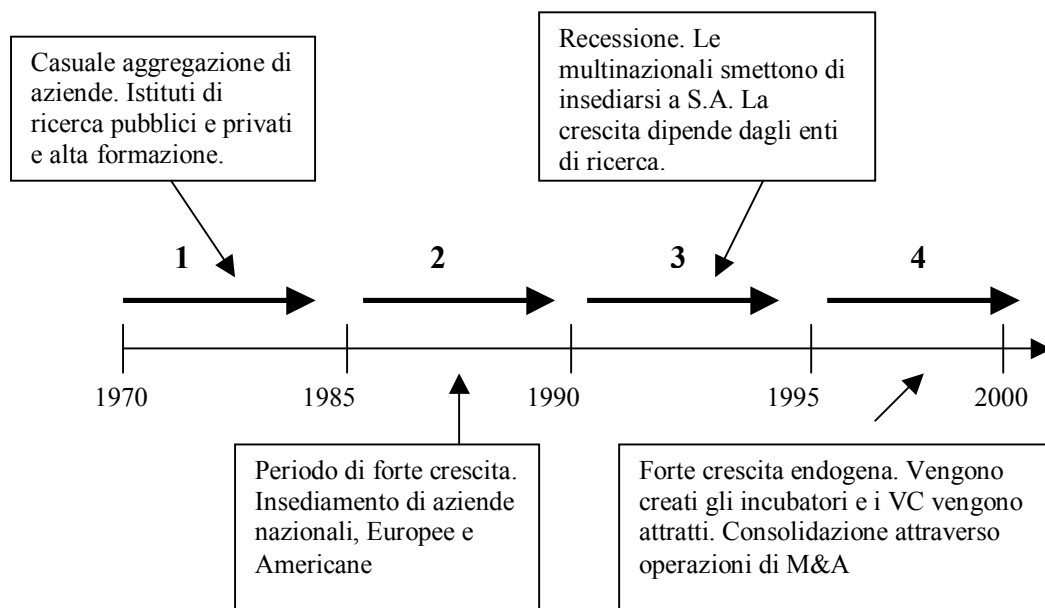
§ 2.4 *Sophia Antipolis*

Il parco scientifico tecnologico di Sophia Antipolis ha avuto origine nel 1960 grazie alla figura del suo fondatore, il Senatore Pier Lafitte.

Il primo passo venne fatto nel 1969, quando venne fondata l'”Associazione Sophia Antipolis”, la quale acquisì un terreno, sviluppò, su una superficie di 140 ettari, un insieme di infrastrutture, e mostrò che quella che era un'idea poteva diventare qualcosa di reale attraendo le prime iniziative e istituzioni di alto livello, ricerche e attività altamente tecnologiche. È quindi diventato man mano un modello economico di sviluppo, e continua ad essere un punto di riferimento in tutto il mondo.

§ 2.4.1 *Lo sviluppo e le aziende di Sophia Antipolis*

Fasi di sviluppo di Sophia Antipolis



Fino alla fine degli anni 90 alcuni importanti fattori per un buon funzionamento del cluster non erano stati messi in atto. Con il tempo, le istituzioni per l'alta formazione stabilite a S.A. hanno incrementato la loro reputazione in maniera considerevole,

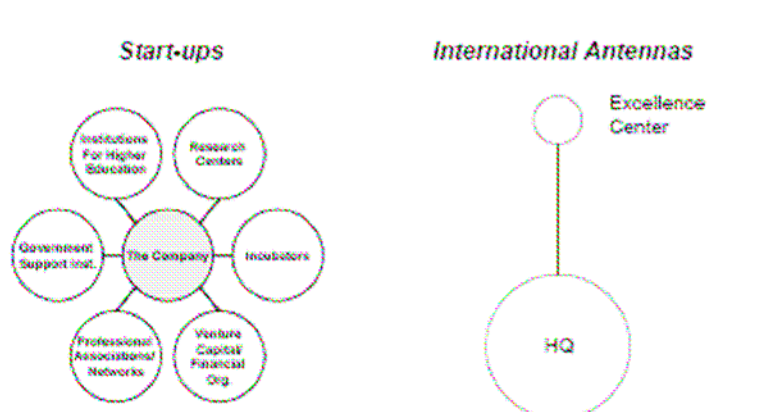
espandendo e rinforzando le collaborazioni esistenti con le comunità del business. Dal 1998 i centri di ricerca iniziarono a mettere a disposizione i loro incubators al fine di supportare la creazione di start-up innovative e spin-off ma anche per trasferire i risultati e le scoperte al settore del commercio. Con l'istituzione del primo "International Venture Capital Summit" nel Dicembre 1997, le dimensioni finanziarie del Parco Scientifico di Sophia Antipolis si sono espanse tremendamente, permettendo alle aziende innovative di incontrare gli investitori internazionali.

Quando Sophia Antipolis è stata creata non c'era una domanda regionale per i prodotti e i servizi che potevano spronare alcune tipologie di aziende a insediarsi in quella zona. C'era piuttosto una visione di come la regione avrebbe potuto avere una più bilanciata distribuzione del reddito con una varietà di industrie high-tech supportate da una maggiore formazione e ricerca, piuttosto che puntare sulle aree del turismo e dei beni immobili. Quando lo sviluppo muove dalla fase di innovazione, l'interazione con il market place aumenta in importanza e questo di conseguenza induce a investimenti anche in regioni più lontane da dove Sophia Antipolis è situata.

Due tipologie di aziende dominano la scena di S.A:

- Le start-up e le aziende molto giovani nate all'interno del parco;
- Centri di eccellenza o antenne che appartengono a grandi aziende internazionali.

Le start-up e le giovani aziende nata a S.A sono maggiormente in contatto con gli enti governativi, istituzioni per alta formazione e centri di ricerca, così come con incubatori e venture capital, e non in larga misura con altre aziende lungo la catena del valore. I centri di eccellenza dall'altra parte sono maggiormente funzionanti come centri di eccellenza per le aziende internazionali e non hanno un sostanziale volume di business con altre aziende all'interno di S.A. questa è un importante spiegazione per capire le dinamiche correnti all'interno del parco.



Molte delle imprese nate all'interno di S.A. sono relativamente giovani e non hanno ancora generato cash da dividere tra gli azionisti, e non hanno di conseguenza ancora contribuito alla dinamica finanziaria di S.A. Quando le aziende hanno cash flows positivi derivanti dalla vendita dei loro prodotti e servizi a clienti esterni nel mercato o quando le aziende sono quotati, ci sarà un flusso entrante di capitale esterno verso S.A. che potrebbe essere usato per aumentare le dinamiche finanziarie con denaro "fresco".

Fino ad adesso abbiamo visto come le start-up e le aziende giovani che dominano la scena nel Parco hanno ottenuto un aumento di supporto durante gli ultimi 10 anni dalle autorità nazionale e dipartimentali, dalle istituzioni per la formazione qualificata, centri di ricerca, incubatori e venture capital, ma anche come gli sforzi per raggiungere il mercato e la quotazione hanno portato le aziende a estendersi oltre S.A. Sebbene solo poche aziende nate nel parco hanno già raggiunto la fase di industrializzazione, potrebbe essere giusto dire che S.A. sarà una finestra per la fase dell'innovazione durante il ciclo di vita delle aziende, e con il contesto di oggi non servirà come supporto durante le ultime fasi del ciclo di vita. Sarà interessante vedere se le aziende nate a S.A. continueranno ad avere i loro stabilimenti lì quando raggiungeranno le fasi di maturità. Per i centri di eccellenza S.A. serve come un contesto che probabilmente sarà lo stesso per le start-up in crescita fuori da S.A.; in altre parole, le loro operazioni nel parco forse cambieranno il loro ruolo nel tempo in un centro di eccellenza nel futuro.

Il supporto governativo, le istituzioni e i centri di ricerca iniziarono a costituire S.A., in seguito incubatori e venture capital completarono la necessaria qualità di business per lo sviluppo del cluster. L'innovazione ha creato storie di successo e, quindi, la reputazione di S.A, la quale ha attirato un flusso di talenti. La crescita endogena per le aziende nate nel parco è stata rinforzata dalla crescita esogena delle aziende esterne stabilite a S.A. In questi ultimi anni S.A. sta avanzando verso uno stadio in cui può essere nominata un'entità che si rinforza da sola e quindi un cluster di successo. Ma il giovane cluster a S.A. è localizzato nel primo giro della spirale sia in termini di finanziamento che di sviluppo e quindi ancora molto fragile. Attualmente, più della metà delle aziende nel settore delle Scienze per la Salute e Scienze della Terra hanno meno di 5 anni e il 25% di queste ne hanno meno di 3.

Dando uno sguardo a qualche dato quantitativo la realtà attuale di Sophia Antipolis può essere descritta nel seguente modo:

- 30.000 impieghi;
- 170 aziende di proprietà straniera;
- 68 nazionalità;
- 1.300 aziende;
- 4.500 ricercatori;
- 5.500 studenti.

La qualità della vita, la prossimità di un aeroporto internazionale connesso direttamente con le grandi città in Europa e nel mondo, e la vasta superficie, non urbanizzata per almeno 10.000 ettari, scelta per stabilirci Sophia Antipolis è stata fatta per concepire un'installazione generale e una "città scientifica" innovativa. La riviera francese è una grande metropoli europea, costruita su risorse prevalentemente economiche, umane e naturali, che è attratta come un'unica concentrazione di esperti da tutto il mondo. Il principale parco tecnologico Europeo, Sophia Antipolis e l'intera regione della riviera francese attrae ogni anno molte attività del mondo dell'alta tecnologia: telecomunicazioni, Internet, multimedia, scienze, biotecnologie, una varietà di competenze che confermano che la riviera francese è al cuore delle tecnologie avanzate. Con la sua filiera di basi tecnologiche, la riviera francese vanta efficienti aziende industriali e commerciali.

I settori che si sono sviluppati all'interno del parco sono:

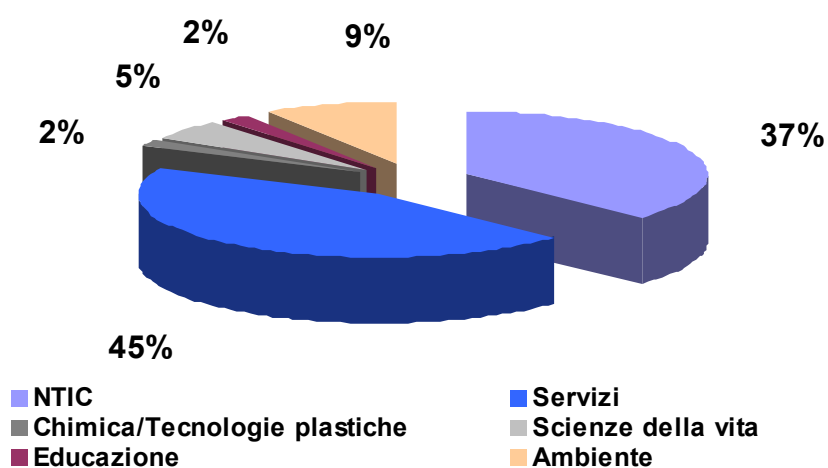
- Information Technology;
- Insegnamento, ricerca e corsi di formazione;
- Scienze della vita;
- Commercio e distribuzione;
- Servizi e produzione.

Il 40% delle aziende lavora nella ricerca e sviluppo con 14.000 ingegneri e tecnici che rappresentano 68 diverse personalità.

È presente una concentrazione mirata di settori "skill intensive".

Per quanto riguarda i settori di attività, come per molti anni i servizi e le nuove tecnologie dell'informazione e le comunicazioni sono state a capo della lista degli impegni di investimento avuti nel 2006.

Distribuzione delle aziende per settore di attività



Per avere un'idea del trend di sviluppo degli ultimi anni a Sophia Antipolis si può osservare la tabella sottostante.

Ripartizione delle nuove imprese create per settore.

Attività	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Consulenza in informatica	83%	85%	41%	36%	47%	34%	53%
Logiciels	5%	4%	18%	16%	27%	24%	25%
Multimédia-Internet	4%	2%	21%	18%	2%	23%	7%
Média	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Elettricità-Elettronica	1%	2%	1%	2%	2%	7%	4%
Telecomunicazioni	1%	0%	4%	7%	7%	7%	3%
Ricerca e sviluppo	1%	0%	1%	4%	4%	3%	1%
Materiale informatico	0%	0%	3%	7%	4%	0%	0%
Chimica	4%	3%	6%	3%	0%	0%	0%
Altre Tecnologie	1%	2%	4%	5%	7%	1%	0%
Medico-Farmaceutico	0%	2%	1%	2%	0%	1%	0%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabella 2

Fonte: Observatoire Dynamis Etude 2006

All'interno del parco sono presenti importanti centri di ricerca che hanno determinato anche la nascita di aziende che in loro trovano la propria ragione d'esistenza. Alcuni nomi tra i molti sono: CNRS (Centro nazionale per la ricerca scientifica), INRIA, INSERM, CERMICS.

Per favorire la nascita di nuove aziende e assecondare la crescita dei progetti di giovani laureati e ricercatori, Sophia Antipolis ha adottato già una serie di dispositivi. Come l'Incubatore Paca Est, creato nel 2000 dall'Università di Nizza, la Regione Alpi Marittime, il Consiglio Generale e l'Inria (l'Istituto di Informatica e di Robotica). O come il Bic (Business innovation center), di Cicom organization, per le start-up a fronte crescita del settore tecnologico. Ogni due anni poi si tiene nel parco il summit del venture capital, appuntamento chiave per la ricerca dei finanziamenti.

Il successo e l'emergere di Sophia antipolis si deve in gran parte agli sforzi del suo fondatore e al suo team di sviluppo ma anche al supporto offerto dalle autorità nazionali e dipartimentali come Symisia, il Consiglio Generale delle Alpi Marittime, la Camera di Commercio e l'Industria di Nizza-Costa Azzurra e i comuni locali delle città che costituiscono S.A.

Non è da dimenticare che la riorganizzazione, le discordanze e gli attriti tra le varie organizzazioni pubbliche hanno a volte ritardato le decisioni riguardanti il tecnopololo e occasionalmente fatto diminuire la crescita di S.A. Il cluster continua ad essere una grande entità guidata da queste forze storiche e non così tanto dalle forze del commercio.

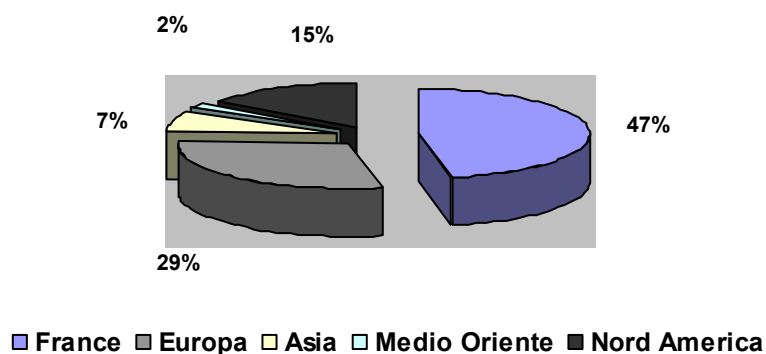
Le attività di networking giocano un ruolo vitale nello sviluppo del cluster contribuendo all'utilizzazione delle forze del cluster nell'incoraggiare un suo veloce sviluppo mentre si superano le sue mancanze. Un network può unire insieme partner potenziali per la crescita delle aziende, istituti di ricerca, finanziatori, aziende di servizi e specialmente portare le aziende a lavorare su temi selezionati di interesse. In quest'aspetto il settore nelle nuove tecnologie e dell'information technology è il solo settore che contiene diverse associazioni professionali e quindi benefici derivanti dallo scambio di conoscenza all'interno di network sia locali che internazionali. I network all'interno di questi settori sono più efficienti e uniti che, per esempio, a Parigi. Questo dipende dalla formazione del cluster in S.A. dove un forte senso di solidarietà prevale comparata ai cluster localizzati nelle grandi città. Il settore delle Scienze della Salute è al momento ancora troppo frammentato e questo limita lo sviluppo del settore. Anche se S.A. è molto conosciuta in Francia, il suo marketing all'esterno deve essere aumentato; è,

infatti, ancora troppo sotto rappresentato nella stampa, paragonato ad altre localizzazioni in Europa come Monaco e Cambridge. È, comunque, da rilevare l'importanza a livello mondiale del parco tecnologico, nonché la sua capacità di relazioni internazionali, che nel corso del tempo ha consolidato grazie a meeting, incontri con delegazioni provenienti da diverse parti del mondo.

Nel 1984, la Fondazione Sophia Antipolis fondò l'“International Association of Science Park”(IASP), e ha proseguito lungo questa direzione da allora. Grazie alla sua localizzazione e alle sue attività nell'hi-tech, Sophia Antipolis è diventata un polo gravitazionale di modernità scientifica e tecnica che molte delegazioni internazionali desiderano visitare ogni anno. Nel 2003, la Fondazione Sophia Antipoli accolse da sola 20 delegazioni dalla Germania, Brasile, Cina, Svezia, Italia, Tunisia e da molti altri Paesi. Per ogni delegazione giunta a visitare la Fondazione venne organizzata una visita del Parco, visite mirate e tavole rotonde con aziende su specifici argomenti. Inoltre, la Fondazione intraprese appena possibile partnership e collaborazioni con queste delegazioni, ed infatti ad oggi ha rapporti molto stretti con la Tunisia, l'Egitto, il Marocco, l'Insitute Baumann(Russia), Israele, Germania, Svezia, Silicon Valley(USA), Brasile, India, etc. Gli obiettivi sono di sviluppare incontri di “business to business”, partnership, e aiutare i Paesi che si stanno sviluppando a creare e istituire poli tecnologici nel loro ambiente.

La totalità di questi rapporti è finalizzata alla creazione di sinergie per comprendere meglio i mercati dei diversi Paesi, favorire gli scambi e le partnership e affrontare la ricerca di investitori, oltre che scambiare le esperienze e poter riflettere sui percorsi percorribili in futuro.

Distribuzione degli investimenti per origine geografica



Sophia antipolis è stata creata per essere un parco scientifico che s'ispira all'innovazione. La maggiore particolarità di questo luogo è la sua localizzazione geografica in un'area verde e distante da grandi città ma vicina sia al Mar Mediterraneo e alle Alpi e ad un aeroporto internazionale. La restrizione ambientale prevede che due terzi dell'area totale deve rimanere verde ed è rimasta tale anche nel momento di espansione del parco. È stato dimostrato che i dintorni armonici e vantaggiosi di S.A. stimolano la produttività delle persone; tale localizzazione attira inoltre nuovi talenti di alto livello così come trattiene le persone con grandi capacità all'interno dello stesso.

L'area che abbiamo preso in considerazione ha sempre visto un trend di crescita e sviluppo, non conoscendo arresti nel corso del tempo.

Volendo guardare agli ultimi anni si può osservare che nel 2006 ci sono state 40 decisioni di localizzare o espandere il business (1.400 posti di lavoro in 3 anni) che rappresentano una media di 3 decisioni al mese; da sottolineare che 23 delle aziende insediate sono straniere.

Proprio l'internazionalità è un fattore cruciale nell'economia di questa regione: circa metà delle commissioni derivano da aziende nazionali, perlopiù dalla zona di Parigi e, a livello internazionale, le multinazionali localizzate nel Nord-America e in Asia apportano il 25% dei progetti.

C'è stato poi una continua crescita nelle transazioni per gli spazi da adibire ad uffici a Sophia Antipolis: i volumi hanno raddoppiato negli ultimi 3 anni, raggiungendo nel 2006 33.000 mq o più. Una nuova richiesta ha avuto una forte crescita: quella di raggiungere 50.000 mq di spazi per uffici durante il 2006, che rappresentano il 50% del totale della richiesta espressa sulla Costa Azzurra.

L'intento che ha spinto il senatore Pierre Lafitte ha creare quello che oggi è uno dei più importanti parchi scientifici in Europa è stato quello di creare "una rete internazionale delle start-up nate nelle tecnopoli".

Sophia Antipolis oggi è in crescita costante; per favorire la nascita delle nuove aziende e assecondare la crescita dei progetti dei giovani laureati e ricercatori ha adottato una serie di dispositivi come l'Incubatore Paca Est, creato nel 2000 dall'Università di Nizza, la Regione Alpi Marittime, il Consiglio Generale e l'Inria oppure come il Bic (Business Innovation Center) e Cicom organization, per le start-up a forte crescita nel settore tecnologico. Ogni anno poi si tiene nel parco il summit del venture capital, appuntamento chiave per la ricerca di finanziamenti.

Se la competizione è d'obbligo tra le start-up, nel corso degli anni si è intravista anche la possibilità di una collaborazione tra le stesse per andare così a instaurare una rete europea e mediterranea data la necessità di creare sinergie per comprendere meglio i mercati dei diversi Paesi, favorire gli scambi e le partnership e affrontare insieme la ricerca di investitori, oltre che per scambiare esperienze e poter riflettere sui percorsi.

§ 2.4.2 La Fondation Sophia Antipolis

Doveroso menzionare la Fondazione che mi ha ospitato durante lo stage a Sophia Antipolis.

Creata nel 1984 e dichiarata di utilità pubblica, svolge una funzione fondamentale per il parco dal momento che è l'anima scientifica e culturale dello stesso.

Il suo obiettivo è quello di facilitare gli scambi e le riflessioni possibili a livello francese, europeo e internazionale, in campo scientifico, industriale e culturale.

Nel 2004 la Fondazione ha modificato il suo stato per divenire "Fondation de la recherche abritante" (Fondazione del rifugio della ricerca), come a dire che essa può facilitare, per delle equipe di ricerca, l'organizzazione nella fondazione della ricerca e l'apporto di finanziamento.

La fondazione si mostra pronta a lanciare e confrontare delle idee su nuovi campi di riflessione attraverso organizzazione di colloqui, seminari, petit-dejeuners a tema.

La Fondazione è suddivisa in dipartimenti:

- animazione scientifica ed economica;
- formazione
- cultura e comunicazione
- internazionale.

Ci sono inoltre manifestazioni, la creazione e il sostegno ai club professionali, l'accompagnamento nella ricerca di personale permanente, l'accoglienza di delegazioni internazionali e l'informazione attraverso la rivista "Nouvelle de Sophia Antipolis".

Se nel 1969, alla creazione del parco, Sophia Antipolis aveva grandi ambizioni come estendersi in maniera sostanziale in tutte le zone circostanti, adesso gli obiettivi sono quelli di creare un luogo con spirito d'innovazione e d'impresa; un luogo dove la crescita economica rispetterà la natura e la qualità di vita; un luogo dove la tecnologia e l'ecologia saranno il simbolo di uno sviluppo durevole. Sembra di parlare di utopie invece che di progetti realizzabili, ma fino ad ora Sophia Antipolis è riuscita a

mantenere le linee guida e continua quindi ad attrarre dinamismo creativo da tutte le parti del mondo.

Obiettivi ancora da sviluppare riguardano:

- l'interazione con il mondo dell'arte, della filosofia e dell'etica,
- la lotta contro le fratture sociali, culturali ed economiche;
- la democratizzazione del sapere, mettendo in atto una "vetrina portale di SA" accessibile a tutti;
- la creazione di una struttura che metta in risalto i poli europei e mondiali che vogliono entrare a far parte di Sophia Antipolis.

Gli obiettivi attuali di Sophia Antipolis sono divenire una fonte di idee e tessere una rete dinamica tra l'Europa e il Mediterraneo. Le 1300 istituzioni pubbliche e private presenti sul territorio e le loro reti di relazioni mondiali devono essere mobilitate verso questo.

Quattro grandi propositi hanno sempre caratterizzato le azioni messe in atto:

1. Stabilire un legame forte e bilaterale tra sapere e saper fare. La conoscenza e la sua utilizzazione sociale deve riunire scienziati e imprenditori.
2. Facilitare i contatti tra le personalità provenienti da universi culturali differenti: "La cross fertilisation" simboleggia questa volontà.
3. La scienza è mondiale e l'economia vi diventa. L'apertura internazionale è una necessità cruciale.
4. Accettare e prevenire l'innovazione, che deve essere tecnica, amministrativa e gerarchica.

CAPITOLO III

I FINANZIAMENTI

§ 3.1 Finanziamenti pubblici: uno strumento per l'innovazione

Quello che ci interessa affrontare è la problematica di finanziamenti per aziende che vogliono sviluppare progetti innovativi, in questo caso è necessario considerare un aspetto fondamentale: individuare strumenti e metodologie che supportino lo sviluppo di idee innovative e l'adozione di tecnologie d'avanguardia, mettendole così nella condizione di competere a livello nazionale ed internazionale.

Molteplici sono i livelli amministrativi e gli strumenti cui le aziende possono far riferimento nel momento in cui abbiano idee innovative e desiderino svilupparle, eventualmente con il supporto di altre realtà (sia industriali sia di ricerca o fornitrici di servizi).

In questa sede se ne possono elencare alcuni:

1. Il settimo Programma Quadro di Ricerca e Sviluppo della Commissione Europea

I finanziamenti della Commissione Europea sono uno dei principali sostegni alla promozione ed alla diffusione delle innovazioni, in particolare per quanto concerne la dimensione delle idee progettuali finanziate, la vastità del territorio cui fanno riferimento e la numerosità dei team di progetto usualmente coinvolti. I piani pluriennali di supporto alla ricerca ed allo sviluppo promossi dalla CE vanno sotto il nome di "Programma Quadro". Quello attualmente in fase di definizione e che interesserà i prossimi sette anni va sotto il nome di VII Programma Quadro. . I programmi quadro sono implementati dal 1984, con una durata media di 5 anni. Il settimo programma quadro dovrebbe invece durare 7 anni, a partire dal 1° gennaio 2007. La Commissione ha proposto al Parlamento ed al Consiglio un budget di circa 72,7 miliardi di Euro, con possibili incrementi di ulteriori 33,1 miliardi

La struttura che lo compone riflette le quattro componenti fondamentali della ricerca Europea:

Cooperazione: attività di ricerca transnazionale e costituzione di Network

Idee: sviluppare il dinamismo, la creatività e le frontiere della ricerca

Persone: rafforzare le risorse umane a disposizione della ricerca

Capacità: supportare le infrastrutture di ricerca, le PMI e singole regioni europee
E' inoltre in programma il rinnovo di misure specifiche a supporto delle PMI quali la *Collective Research* e la *Co-operative Research*. Con questo Programma Quadro si intende sviluppare temi quali

- *Health*
- *Food, agriculture and biotechnology*
- *Information and communication technologies*
- *Nanosciences, Nanotechnologies, Materials and new Production*

Technologies

- *Energy*
- *Environment and Climate Change*
- *Transport and Aeronautics*

Per quanto riguarda i destinatari del finanziamento possiamo dire che saranno sicuramente la ricerca (50%-100% in alcune misure specifiche), la formazione (100%) e il management(100% fino al 7% del valore totale di progetto)

I requisiti che vengono richiesti per partecipare: la presenza di una co-operazione transnazionale, co-operazione tra aziende e Centri di Ricerca ed Effettive potenzialità di industrializzazione dei risultati.

2. Linee nazionali di supporto alla ricerca ed all'innovazione

Queste tipologie di supporti prevedono linee di finanziamento gestite da singoli ministeri, diverse metodologie di finanziamento (Fondo perduto, Finanziamento Agevolato, Credito d'imposta) e tendenza al coinvolgimento anche di grandi imprese e ad una riduzione della quota di fondo perduto.

3. Finanziamenti Regionali

Questi danno un supporto finanziario alle attività innovative secondo specifiche linee di finanziamento e per le attività di Ricerca Industriale e Sviluppo Pre- Competitivo; hanno però vincoli territoriali e dimensionali.

4. FESR

È uno strumento attraverso il quale l'UE persegue tre obiettivi prioritari: promuovere lo sviluppo e l'adeguamento strutturale delle regioni che presentano ritardi nello sviluppo (Obiettivo 1), favorire la riconversione economica e sociale di zone con difficoltà

strutturali (Obiettivo 2) e Intervenire per l'adeguamento e l'ammodernamento delle politiche e dei sistemi di istruzione, formazione e occupazione (Obiettivo 3).

Attuato attraverso DocUp in tre assi principali:

Asse 1 "Sviluppo della competitività del sistema economico lombardo"

Asse 2 "Qualificazione e valorizzazione del territorio"

Asse 3 "Tutela e valorizzazione delle risorse ambientali"

5. Metadistretti:

L'obiettivo è promuovere l'eccellenza nei metadistretti lombardi mediante l'incentivazione di progetti proposti dal sistema delle imprese e della ricerca, con ricadute nelle seguenti aree tematiche Metadistrettuali:

- Biotecnologie Alimentari
- Biotecnologie non Alimentari
- Moda
- Design
- Nuovi Materiali
- (ICT)

Vi partecipano imprese singole o consorziate con sede (anche futura) in uno dei comuni dell'area Metadistrettuale e vengono finanziati progetti di ricerca e progetti integrati di ricerca e sviluppo tramite un contributo a fondo perduto fino ad un max del 50% delle spese ammissibili e comunque non oltre € 1.000.000

Affinché un progetto che partecipi ad un bando abbia buone possibilità di ricevere il supporto finanziario richiesto e, soprattutto, di avere un esito positivo per i partner in esso coinvolti, deve solitamente avere una serie di caratteristiche, tra le quali:

✦ **Bisogno/Idea:** Deve rispondere ad una necessità effettiva evidenziata dai proponenti e che abbia un interesse per il mercato. La bontà dell'idea di prodotto o di innovazione spesso non è sufficiente se non esiste un mercato potenziale al quale sia destinata. Al contempo l'esistenza di un bisogno (palese o latente) al quale si cerca di dare risposta attraverso un'innovazione necessita d'una buona idea perché il progetto possa avere successo.

✦ **Struttura in grado di trasformarla in opportunità competitiva:** Diversi attori, ognuno con un ruolo ben definito ed una serie di strutture al contorno (siano esse infrastrutture, conoscenze, strumenti o metodologie) in grado di sfruttare un'idea progettuale e trasformarla in un prodotto/servizio in grado di rispondere a determinati

bisogni del mercato sono un'altra delle condizioni necessarie per il buon esito dell'iniziativa. La definizione e la creazione di tale struttura devono essere perseguite sin dalle prime fasi di redazione e formalizzazione del progetto, ad esempio attraverso il coinvolgimento all'interno del network di tutte le tipologie di partner che possano avere un ruolo significativo per l'iniziativa.

✦ **Relazioni:** Formalizzazione delle competenze e conoscenze necessarie e definizione di una rete di contatti in grado di favorirne la condivisione proficua risultano essere un altro requisito necessario. Tale configurazione passa necessariamente attraverso il coinvolgimento attivo di soggetti "fornitori" di conoscenze, di "fruitori" delle stesse e di "facilitatori", che hanno il compito di favorire, appunto, la trasmissione e la condivisione delle stesse. Precisi ruoli, diritti e doveri vanno a tal fine definiti ed assegnati a ciascun partner coinvolto nel progetto.

✦ **Risorse:** Risorse umane, infrastrutture e finanziamenti sono i tre principali pilastri sui quali poggia un progetto. E' quindi necessario definire in maniera puntuale le competenze richieste ed i soggetti in grado di fornirle, gli strumenti (macchinari, immobili, software, brevetti, ...) che ne consentano o agevolino il lavoro ed, infine, le risorse finanziarie che ne consentano l'acquisizione e/o il mantenimento.

Dopo aver trattato le soluzioni che l'Europa cerca di mettere a disposizione per sostenere e aiutare le imprese adesso andiamo ad illustrare il punto di viste delle aziende presenti nella zona di interesse, Sophia Antipolis.

§ 3.2 Le pmi e le difficoltà per i finanziamenti

Innanzitutto è doveroso precisare che la credenza che poche Pmi siano state create in Francia negli ultimi anni non corrisponde alla realtà. Al contrario, le difficoltà riscontrate in campo aziendale non sono per la nascita, bensì per il passaggio all'età adulta, che è particolarmente pericoloso e presenta notevoli ostacoli. Origine di inquietudine onnipresente per tutte le PMI innovative, oltre alla complessità del sistema amministrativo sono appunto i primi finanziamenti.

I problemi principali che le nuove imprese incontrano riguardano infatti il reperimento di finanziamenti, reclutarli e avviarsi verso una nuova impresa da compiere.

La questione cruciale riguarda le PMI che hanno il grave problema di dinamismo del capitale di rischio in Francia, la ragione principale è che i portatori di capitale di rischio europei sono più indecisi degli industriali.

Il personaggio principale in base al quale viene effettuata la scelta di investire o meno è l'imprenditore stesso e la sua equipe. Questo è il principale criterio che guida la scelta dei finanziatori, pubblici come privati, allorché decidano di sostenere una Pmi innovativa. Sicuramente la tecnologia, la marca, l'ambiente costituiscono degli elementi importanti nella decisione, ma, per poter beneficiare di un finanziamento al di là dei criteri finanziari propri di ciascun fondo di investimento e della natura del prodotto innovativo, ciò che conta è la visione iniziale del creatore e la sua capacità di sviluppare la sua rete.

E questi elementi sono così tanto decisivi che permettono ai finanziatori di scegliere il loro "eletto", destinatario dei loro fondi.

Da qui l'importanza di trovare un buon finanziatore, colui che soccomberà al fascino del progetto e del suo portatore. In tutta l'area della Costa Azzurra gli specialisti del capitale di rischio come quello degli aiuti pubblici si conoscono e si frequentano. Queste reti più o meno strutturate facilitano lo scambio di informazioni tra di loro.

Dopo degli anni poco favorevoli riguardo alla raccolta di fondi di capitale di rischio e un notevole declino nel 2005, l'anno 2006 ha visto una rimonta significativa delle somme raccolte dalle imprese tecnologiche, che sono passati da 5 a più di 30 milioni di euro.

Totale di fondi versati dai finanziatori alle imprese tecnologiche
(in mln di €)

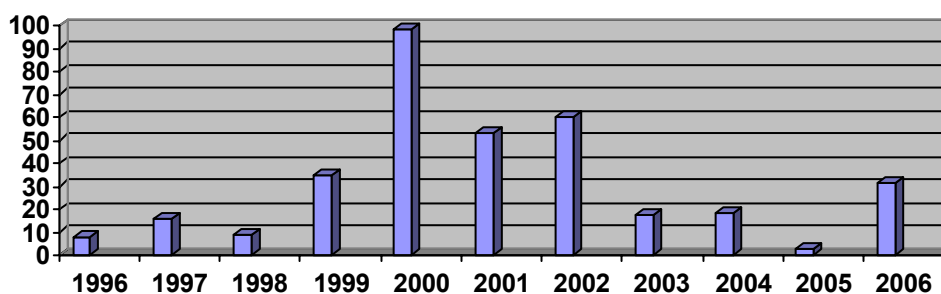


Figura 3.1

Fonte: Observatoire Dynamis Etude 2006

Cinque aziende hanno ottenuto dei fondi; per tre di queste si è trattato del secondo round di finanziamenti e per due delle nuove entrate si è trattato del terzo round. Si nota per la prima volta che nel 2006 non c'è stato alcun primo round di finanziamento.

Numero di aziende che hanno beneficiato del primo round di finanziamento

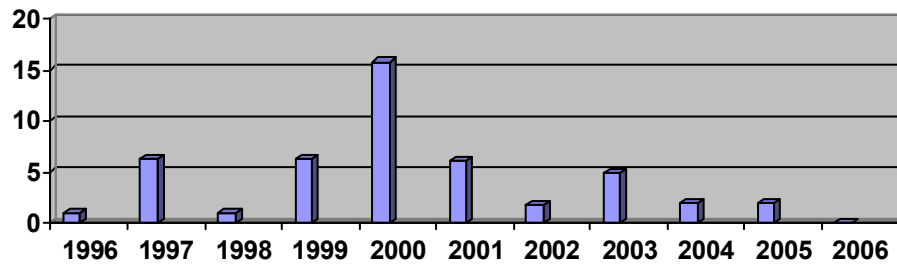


Figura 3.2

Fonte: Observatoire Dynamis Etude 2006

Il numero totale di imprese che hanno avuto fondi di capitale di rischio dal 1996 sono aumentate ma non hanno superato la soglia di 50.

Numero cumulato di aziende che hanno fatto ricorso al capitale di rischio

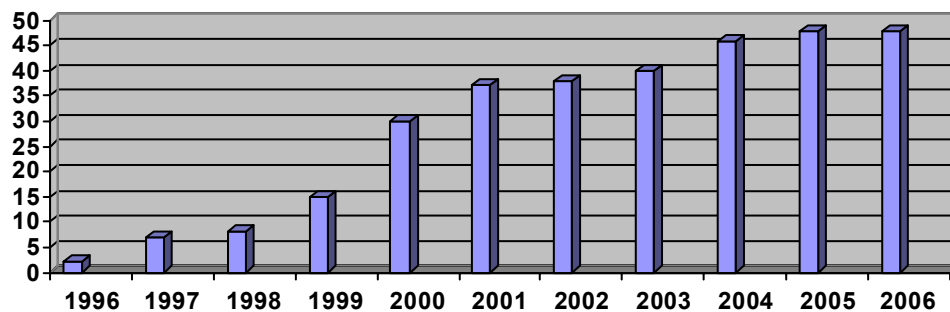


Figura 3.3

Fonte: Observatoire Dynamis Etude 2006

L'ammontare medio dei fondi disponibili per le imprese è più di 6 milioni di euro, che corrisponde alla seconda migliore cifra dal 1996. Questa si spiega grazie a due fattori: il primo è il fatto che ci sono i secondi e i terzi round, che sono tradizionalmente i più elevati dei primi. Il secondo fattore è la grande messa a disposizione di fondi da parte dell'Open Plug (più di 12 milioni di euro) che rappresenta uno dei sei maggiori fondi di capitale in Francia nel corso del 2006.

In sintesi, malgrado qualche ingente somma messa a disposizione nel 2006 che va a confortare lo sviluppo di qualche giovane impresa, l'insufficienza rimane d'attualità e ci si deve sempre interrogare sull'assenza del primo round di finanziamenti.

Creare un'impresa innovativa significa quindi riuscire a superare le insidie nel finanziamento e arrivare allo sviluppo del prodotto, del processo o del servizio. Diverse sono le tappe decisive che segnano il processo d'innovazione.

- La fase di amorçage (di preparazione)

Questa prima fase di finanziamento, destinata alla R&S, si realizza essenzialmente con aiuti all'innovazione e i Fondi di Garanzia all'Innovazione di Oseo Innovation.

- L'incubazione

Questa spesso è utile per far maturare un'idea e prendere il tempo di realizzare uno studio di lavoro. La formulazione di un progetto innovativo risulta principalmente da due fattori: l'ascolto dei clienti e la veglia tecnica e scientifica.

- Il business plan

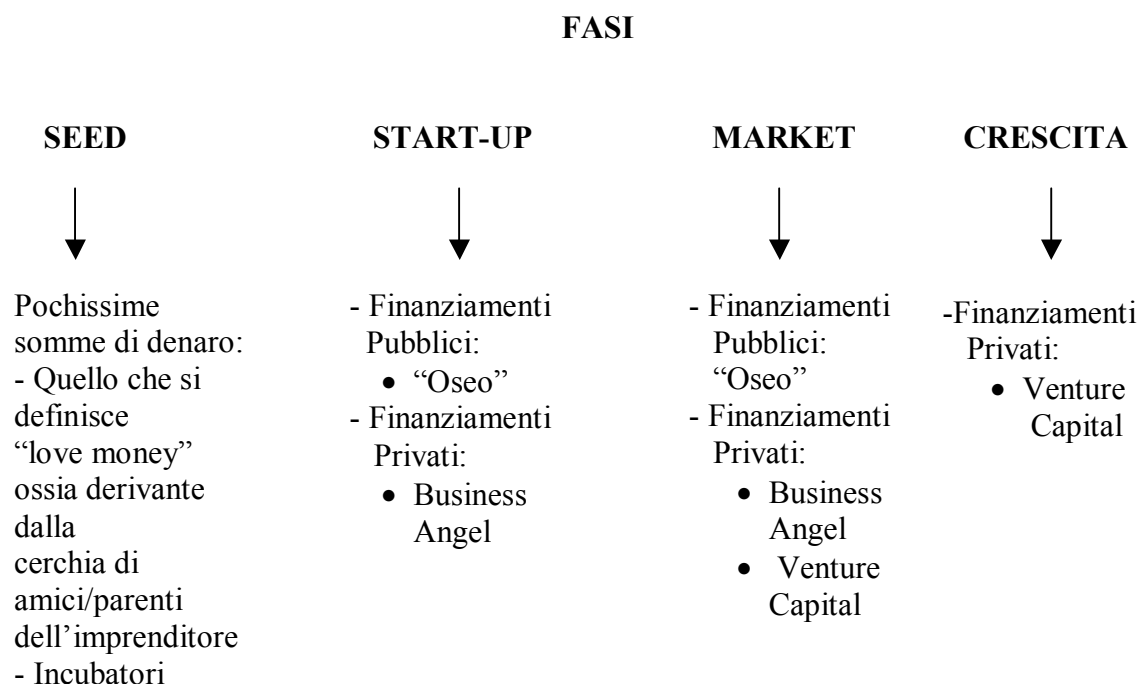
Essenziale, questo piano previsionale permette di decidere sul proseguimento del progetto e dimensionarlo dal punto di vista del finanziamento necessario.

- La creazione

La fase del lancio commerciale e industriale necessita di una prima fase di finanziamento, quindi di capitali di rischio e banche. Le società di capitale di rischio faranno intervenire dei fondi comuni di investimento dell'innovazione.

§ 3.3 *La catena dei finanziamenti a Sophia Antipolis*

Dalle ricerche effettuate a Sophia Antipolis abbiamo rilevato che, i diversi finanziatori rispetto alle fasi delle aziende, possono essere schematizzati come segue:



Molto più che in altre zone d’Europa, in Francia sono presenti problemi legati al processo di innovazione che in alcune tappe diventa assolutamente disastroso: pesantezza nella creazione di impresa, mancanza di incubatori moderni ed efficaci, “business angels” troppo poco numerosi (dieci volte meno che in Inghilterra e cento volte meno che negli Stati Uniti), finanziatori timorosi durante tutta la vita dell’azienda, dalla nascita alla quotazione in Borsa.

Il risultato può essere solo quello che una start-up ha più possibilità di trovare 300 milioni di dollari negli Stati Uniti piuttosto che 200.000 euro in Francia. Le autorità francesi hanno cercato di reagire, migliorando il credito d’imposta sulla ricerca (CIR); il co-finanziamento dei progetti dalle agenzie come Oseo Anvar e i fondi inter-ministeriali dei poli di competitività hanno dimostrato anche la volontà d’azione. Tutto questo è sicuramente un fattore positivo ma non è abbastanza.

A questo punto lo Stato non ha l’obiettivo di sostituirsi ai migliori finanziatori ma di incitare per delle riforme fiscali appropriate.

In Francia, gli investimenti annuali del capitale di rischio sono inferiori che in Israele, un Paese di solamente 6 milioni di abitanti.

Raccogliendo i pensieri di colui che ha fondato Sophia Antipolis si deduce che la più grande paura che si sta diffondendo è che nessuno si renda conto che il rischio più grande, a lungo termine, sia quello di non sostenere il rischio dell'innovazione.

Da notare la gestione lenta e meticolosa della direzione di Bruxelles, che non si rende conto che l'innovazione non può permettersi ritardi di alcun genere. Nella società francese la gestione di un buon padre di famiglia, la prudenza e la lentezza sono troppo spesso considerate come delle qualità mentre sarebbe importante incitare le persone a rischiare una parte della loro ricchezza, con lo scopo di finanziare largamente l'innovazione. Risulterà quindi una forte dinamica di conoscenza delle giovani imprese, creazione di impiego e di valore.

CAPITOLO IV

GLI INCUBATORI

Dagli studi svolti durante lo stage un risultato rilevante riguarda la tipologia prevalente di imprese presenti a Sophia Antipolis; la maggior parte di queste è nella fase di start-up. Tale risultato è indice di un sistema che promuove la nascita delle imprese grazie ad un complesso e sviluppato settore di ricerca e sviluppo, dove vanno a congiungersi studiosi, ricercatori, ingegneri con una forte presenza di strutture idonee alla ricerca e alle nuove tecnologie.

Proprio per le aziende in fase di start-up, la necessità di accedere a partnership è critica. Capire l'importanza del networking e il nuovo ambiente di questo è ancor più importante per gli incubatori, che diverranno un network non solo per loro stessi ma per il loro team di start-ups.

L'utilizzo di alleanze strategiche ha iniziato a confondere i limiti tra le transazioni intra-aziendali e quelle che si estendono oltre i limiti ma hanno tutte gli stessi obiettivi:

- aumentare la possibilità per le nuove aziende di accedere al mercato;
- acquisire nuove tecnologie o sfruttare quelle già esistenti;
- aumentare e migliorare la produttività attraverso relationship con i fornitori.

Un ruolo chiave nella creazione di una nuova azienda è ricoperto dagli incubatori; questi sono aziende (o divisioni aziendali) che raccolgono le idee imprenditoriali stimate ad alto potenziale di ritorno economico, ma non ancora pronte per essere massicciamente finanziate.

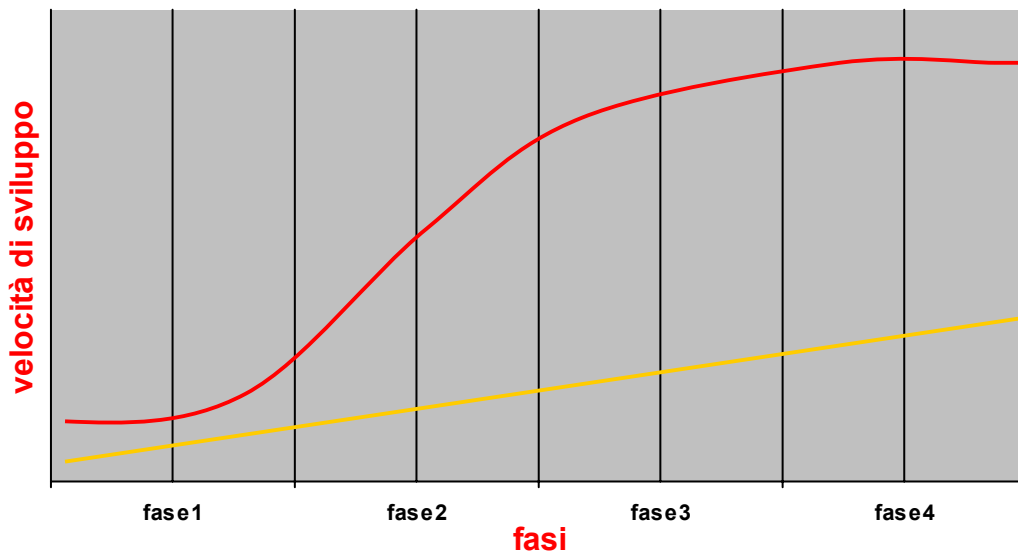
Negli incubatori non lavorano scienziati, ma *managers* con elevate competenze in strategia aziendale, marketing, finanza, contabilità direzionale e soprattutto che condividono un profondo interesse per le evoluzioni del mondo digitale e i nuovi modelli di business.

Come gli scienziati, che lavorano nei centri di ricerca, anche i *managers*, che operano all'interno di un *incubator*, partono da un'idea, la studiano, la analizzano e la sperimentano. L'obiettivo di un incubatore non è, però effettuare una scoperta scientifica o identificare una nuova legge fisica, ma far nascere e crescere imprese ad alto tasso di sviluppo (tipicamente nei settori dell'informatica e delle biotecnologie). Essi analizzano le idee di *business* per vagliarne la fattibilità tecnica, economica e finanziaria. Se le idee

supereranno questo primo esame, l'incubator si impegnerà a seguire le successive fasi di sviluppo dell'azienda per accelerare (da qui il nome di "acceleratori") il più possibile la crescita dell'impresa.

Gli incubatori, mettendo a disposizione degli imprenditori l'esperienza e la preparazione dei loro team di consulenti, consentono alle aziende di portare la propria attività in rete in modo efficace e soprattutto veloce. E' proprio la rapidità, con cui un'idea di business viene trasformata in una Internet company, uno dei fattori che contraddistingue l'operato degli incubatori.

Valore aggiunto portato all'azienda derivante dall'intervento dell'incubatore



-business plan
- prototipi
- scelta management

- sito operativo
- alcune alleanze
- alcune assunzioni

- molti collaboratori
- molte alleanze
- primi flussi di cassa

- elevata redditività
- preparazione all'entrata in Borsa

Senza l'intervento dell'incubatore

Con l'intervento dell'incubatore

Figura 4.1

Fonte: Articolo "Gli incubatori- Creare un'impresa partendo da un'idea" di M.Trecate

Nel grafico viene rappresentato il valore aggiunto (distanza tra la curva rossa e la retta inclinata verde) in termini di accelerazione dello sviluppo della “business idea”, che gli incubatori dovrebbero portare in dote alle aziende alle quali prestano consulenza. In altri termini, l'intervento di un incubatore dovrebbe portare, nel giro di pochi mesi (massimo qualche anno), le 'start-up' ad un livello di redditività tale, da consentirgli la quotazione in borsa, più velocemente, comunque, di quanto sarebbero in grado di fare con le sole proprie forze.

La loro funzionalità è quella di sviluppare l'attività e assistere il team delle loro start-ups nel superare gli ostacoli nella corsa al successo, i quali sono:

- mancanza di disponibilità finanziarie;
- mancanza di conoscenza;
- mancanza di economicità;
- barriere per le transazioni;
- scarsa conoscenza di se stessi (delle loro possibilità);
- mancanza di personale responsabilità;
- mancanza di capacità e creatività.

§ 4.1 Il ruolo degli incubatori

Per assistere le aziende start-ups, un incubatore compie determinate attività, che sono:

- ✦ Sviluppare credibilità: un'azienda start-up, soprattutto se è innovativa dal punto di vista tecnologico, incontra problemi nell'ambiente competitivo.
- ✦ Diminuire la curva dell'apprendimento: per un business di successo nel lungo termine, i manager di una start up devono imparare come amministrare; devono inoltre essere indipendenti senza il supporto dell'incubatore. Un'importante funzione di questo ultimo è quella di accelerare il processo di apprendimento.
- ✦ Risolvere i problemi più velocemente: gli incubatori saranno in grado di portare aiuto attraverso la loro connessione con gli istituti di ricerca e esperti di settore.
- ✦ Fornire accesso al network imprenditoriale: l'imprenditorialità è un processo dinamico che richiede legami non solo tra gli individui ma anche tra differenti istituzioni. Il più forte, il più complesso, e la più diversa rete di relazioni è, la più probabile è per un imprenditore avere accesso al mercato e alle opportunità di risolvere i problemi, e nel lungo termine ad divenire una realtà di successo.

I servizi comunemente offerti da un incubatore sono di consulenza, marketing e PR, servizi legali, infrastrutture per ufficio, IT infrastructure, networking, risorse umane,

capitale e servizi educativi. Il servizio più di valore per il team in un programma di incubatori è il networking.

Gli imprenditori, quando stanno scegliendo un incubatore per il loro progetto, vedono il network come il fattore più importante.

Ci sono due caratteristiche tipiche del network di incubatori:

- il networking deve essere istituzionalizzato; il meccanismo per il network deve esistere prima che il team ne abbia realmente bisogno, e quando loro fanno qualsiasi cosa esso deve già essere nel posto.
- il networking conduce ad accessi preferenziali, non trattamenti preferenziali. Questo significa che il management delle start-up è in grado di contattare un meeting con vero poco anticipo, ma non garantisce risultati derivanti dallo stesso.

In questo modo, l'efficienza del posizionamento sul mercato influenza le decisioni, cosa che nel lungo termine è migliore anche per le start-up.

§4.2 *Gli incubatori a Sophia Antipolis*

Nella ricerca svolta a Sophia Antipolis abbiamo individuato alcune strutture di incubatori:

- Incubateur Telecom ParisTech Eurecom Entrepreneurs
- Incubateur Paca Est
- EBN (European Business Network)

Incubator Telecom Paris

È un incubatore pubblico che aiuta gli ingegneri a creare il loro business basato su progetti innovativi. Questo incubatore è specializzato nel settore dell'Information Technology.

L'organizzazione è nata nel 1999 a Parigi ma si è insediata a Sophia Antipolis nel maggio del 2006.

I soggetti che operano al loro interno sono perlopiù imprenditori e si occupano di sostenere aziende nelle fasi di seed e start-up rispettivamente nelle percentuali dell'80% e 20%.

La scelta di insediarsi a Sophia Antipolis dipende dal luogo strategico in cui è inserita: la vicinanza all'aeroporto di Nizza, la facilità di trasporti, la vicinanza a poli come SCS, a centri di ricerca e sviluppo, all'istituto Eurecom e ICT.

I campi d'azione sono quello dell'insegnamento e formazione, così come la consulenza e l'assistenza legale anche se di fondamentale importanza rimane quello dell'Information Technology.

L'attività operativa non viene svolta solo all'interno del parco tecnologico ma anche all'esterni in una misura del 10-30 %.

Generalmente i contatti con le aziende vengono posti in essere da entrambe le parti, ossia accade che sia lo stesso incubatore a mettersi in contatto con l'impresa, magari su raccomandazione di persone all'interno del network, oppure sia l'azienda a richiedere esplicitamente aiuto all'incubatore.

I criteri di selezione dei clienti ritenuti estremamente rilevanti sono costituiti dalle caratteristiche e dal potenziale di crescita del mercato, dalla composizione di esperti del team lavorativo, dai ritorni finanziari attesi e dal grado di innovazione del prodotto/servizio; viene preso in considerazione, anche se con un ruolo marginale, il turnover atteso dell'azienda cliente.

Gli incubatori, per loro caratteristica di base, non forniscono alcun sussidio finanziario al progetto, ma lo aiutano solo grazie a studi di mercato, esperti ma non economicamente.

Da annotare la collaborazione con altri investitori, come i fondi di investimento regionale, in modo particolare per finanziamenti con un alto livello di rischio

Incubateur Paca Est

Anche questa organizzazione, come la precedente, ha la funzione di accompagnare le imprese innovative. L'incubator Paca-Est è operativo dal Gennaio del 2001 ed è uno dei 29 stabilimenti di questo tipo che la " legge dell'innovazione" aiuta a nascere.(votata nel Giugno 1999). Le università e le organizzazioni di ricerca sono state in grado di creare strutture con l'obiettivo di aiutare e supportare i progetti tecnologici al loro avvio. L'incubatore, che è stato allocato a Sophia Antipolis, Nizza e Tolon ha 5 membri fondatori: l'Università di Nizza-Sophia Antipolis, l'Università di Southern Toulon, l'INRIA, il Concilio delle Alpi Marittime. È sostenuto anche dall'Istituto Nazionale Francese per la Salute e la ricerca Medica (INSERM), le autorità locali, la Camera di Commercio e il Club Cote d'Azur.

Il ruolo dell'incubatore è quello di identificare e poi fornire supporto per progetti innovativi, mostrando i differenti modi di aiuti finanziari disponibili (inclusa la formazione) fornendo accesso alla conoscenza pluridisciplinare del network (scientifica, tecnica, finanziaria, industriale e amministrativa) e far sì che il progetto, alla fine del periodo di incubazione (massimo 24 mesi) sia in grado di essere a tutti gli effetti un'azienda. Ciascun progetto deve avere un legame- originario o derivato- con una ricerca accademica.

I campi nei quali opera questa organizzazione sono:

- ✦ Information Technology : 43%
- ✦ Life Science : 23%
- ✦ Scienze ingegneristiche: 31%
- ✦ Scienze Umane: 3%

Generalmente le aziende contattano l'incubatore e la scelta da parte di questo se accettare o meno si basa sul ritorno finanziario atteso; nel caso la proposta venga avallata l'incubatore mette a disposizione fondi d'aiuto personalizzati di un importo pari a circa 40.000€ per progetto.

Oltre ad un aiuto di tipo finanziario, che caratterizza il ruolo dell'incubatore in maniera marginale, l'Incubator Paca Est svolge l'attività di facilitare l'accesso a consigli ed esperienza tecnologica, economica, commerciale e finanziaria, fornisce formazione e collaborazioni prendendo contatti con altri esperti, supporta l'impresa nella creazione dell'equipe di lavoro oltre che dare un supporto logistico e locale.

EBN (European Business Network)

Questa è una rete di incubatori destinata alle imprese innovative.

La struttura si appoggia su 200 BIC (Business Innovation Centers) ripartiti nei diversi Paesi della comunità Europea. Destinata sin dall'origine al sostegno dei progetti legati ai processi industriali, l'EBN si è aperto negli anni 90 al settore dell'high-tech. Tra le 10.000 aziende che sostiene, la rete conta oggi più del 40% dei progetti.

Il finanziamento che viene apportato da questi deriva per il 75% dai membri della rete stessa; questa opera in gruppo, con attori finanziatori e agenzie pubbliche o parapubbliche che finanziano la loro rete in cambio di un servizio di vigilanza ed azioni

strategiche. La rete poggia sul sostegno di incubatori locali che apportano un sostegno logistico e manageriale alle imprese innovative. Grazie alla rete e ai partner, sono in grado di tessere relazioni industriali e finanziarie per quelle imprese.

Certi incubatori sono inoltre dotati di un fondo da 300.000€ a 500.000€ per apportare il primo sostegno in materia di investimento.

Volgendo l'attenzione al rallentamento generale in termini di fornitura di capitale di rischio, l'EBN si ritiene toccata in maniera tenue da questo fenomeno grazie alla diversità delle aziende che accompagnano: il 25% dei progetti sono legati all'industria. Il rallentamento attuale può essere percepito come una crisi ma in realtà può essere visto come il momento finale di questa; nel periodo 1995-2000 c'è stato un movimento anormale per quanto riguarda il capitale di rischio con la nascita di una catena di investimenti da parte di attori privati. Questa bolla è esplosa e se si analizzano gli indicatori attuali, si percepisce che il 2002 si inserisce nel proseguo del 1995, come se gli anni seguenti non fossero esistiti per il capitale di rischio. Questo rappresenta una frenata enorme ma anche, e soprattutto, un ritorno alle origini.

Da aggiungere d'altro canto che quello indicato è stato anche un periodo che ha fornito comunque dei nuovi meccanismi di finanziamento e quindi nuove possibilità in materia di capitale di rischio. Proprio per tali ragioni l'anno 2003 è stato quello della salita al potere del pubblico e parapubblico nella catena del finanziamento. Devono ancora oggi essere trovati dei meccanismi e delle leve per permettere agli attori pubblici di prendere parte al capitale di rischio, anche se oggi tutto il mondo sostiene questo movimento. I più grandi attori europei del capitale di rischio sono i primi ad attendere questo segnale al fine di regolare e temporeggiare l'attività. La conseguenza diretta di questa salita al potere del pubblico sarà un allungamento del periodo di investimento. Tra il 1995 e il 2000, i portatori di capitale di rischio lavoravano su periodo di investimento pari a 2-3 anni; oggi si guarda verso periodi molto più lunghi.

CAPITOLO V

FINANZIAMENTI PUBBLICI: OSEO

Oseo è un'Organizzazione Pubblica Industriale e Commerciale, creata il 30 giugno 2005. Il suo status è quella di azienda finanziaria, ed è soggetta alla supervisione della Commissione Bancaria Francese. Il gruppo Oseo è costituito da Oseo **finanziamento** e le sue filiali, Oseo **garanzia** e Oseo Bretagna, Oseo **innovazione** e Oseo **servizi**.

Oseo garanzia, è un'istituzione finanziaria specializzata che fornisce garanzie per i finanziamenti bancari e l'intervento di portatori di capitale copre il 59,84% di Oseo finanziamenti.

Oseo **innovazione** è un'azienda che lavora e finanzia progetti innovativi che hanno componenti tecnologiche.

Oseo **servizi** è un servizio on line che supporta le Pmi.

Oseo ha una partnership con la Regione; ha così adottato una grande organizzazione decentralizzata che tende a mantenere una presenza effettiva nel Paese, vicino alle aziende e agli attori nello sviluppo economico. In questo modo, supporta i suoi partner con un intervento operativo immediato unito a grandi capacità e flessibilità nel finanziamento e nell'accompagnamento delle Pmi.

La scelta per lo stabilimento regionale è basata sul posizionamento delle Regioni all'interno del territorio istituzionale francese. Il gruppo inoltre sente che il livello regionale è più appropriato per organizzare i meccanismi finanziari e condividere il rischio. Un certo volume è necessario per recuperare i fondi di garanzia a buone condizioni, che non è realmente possibile a livello di dipartimento.

La partnership con la Regione prende varie forme:

- i fondi regionali d'innovazione, che associano i finanziamenti dalla Regione con l'intervento di Oseo innovazione
- i fondi regionali garantiti, insieme con i fondi nazionali, aiutano ad aumentare la percentuale di rischio garantito e quindi incoraggiano gli interventi;
- le operazioni di finanziamento con "mezzanine financing", che servono ad influenzare la catena di finanziamento con lo scopo di: creazione, trasmissione, innovazione e sviluppo internazionale.

§ 5.1 La missione e l'attività di Oseo

L'attività di finanziamento di Oseo per le piccole e medie aziende, così come per le piccolissime, è parte della missione nell'interesse generale economico che è gli è stato affidato dall'Autorità pubblica, in associazione con le banche e le istituzioni finanziarie.

I finanziamenti di Oseo contribuiscono a finanziare gli investimenti di aziende attraverso transazioni finanziarie congiunte, con i suoi partner bancari, nella forma di prestiti a medio-lungo termine; come parte di finanziamenti di riscossione dal settore pubblico esso finanzia anche i bisogni di tesoreria delle SME che lavorano nel settore pubblico.

Oseo interviene su tre domande principali:

- ✦ Sostegno all'innovazione;
- ✦ Finanziamento degli investimenti e del ciclo di valorizzazione;
- ✦ Garanzia dei finanziamenti bancari e degli interventi in fondi propri.

Il budget di intervento annuale è costituito da una dotazione dello Stato e dal rimborso degli aiuti sborsati negli anni precedenti.

Le fasi nelle quali opera maggiormente sono proprio quelle con maggior grado di rischio e dove le aziende non possono essere supportate da finanziatori privati o necessitano di una divisione del rischio con altri finanziatori. Nello specifico:

- ✦ Fase di creazione:
 - aiuti all'innovazione;
 - servizi finanziari come prestiti, garanzia di finanziamenti e contratti di sviluppo;
 - qualificazione di "impresa innovativa".
- ✦ Fase di innovazione:
 - Aiuti al progetto/trasferimento tecnico
 - Finanziamenti bancari facilitando finanziamenti per investimenti innovativi, dando fondi garanzie per l'innovazione, facilitando emissioni di cauzione sull'attività per le banche e mobilizzando il credito di imposta.
 - Qualificazione e messa in relazione con altri
- ✦ Fase di sviluppo:
 - Aiuti
 - Finanziamenti bancari come prestiti a medio-lungo termine, prestiti partecipativi di sviluppo, garanzie di cauzione e leasing mobiliare

- Ricerca partner e progetti tecnologici transnazionali
- Aiuto alle Pmi innovative a rafforzare le loro relazioni.

- ✦ Fase di ripresa/trasmissione:
 - facilitare il finanziamento in queste fasi.
- ✦ Fase internazionale:
 - garanzia di finanziamenti bancari permettono l'apertura delle Pmi verso i mercati internazionali;
 - garanzia di cauzioni bancarie sulle attività esportate;
 - garanzia di apporti da una filiale straniera;
 - ricerca di partenariati e progetti tecnologici internazionali;
 - aiuto al partenariato tecnologico internazionale.

Oseo opera mediante:

- accompagnamento personalizzato per la gestione di progetti innovativi;
- strumenti finanziari di divisione del rischio: aiuto all'innovazione sotto forma di sovvenzione vantaggi a tasso zero e rimborsabile secondo la riuscita del programma sul piano tecnico e commerciale;
- azioni su misura per creazioni di imprese, messa in pratica di programmi innovativi e qualificazione di imprese innovative per l'accesso ai fondi comuni di investimento nell'innovazione (FCPI).

§ 5.1.1 Il rilancio delle PCE (Prestiti per le Business Start-Up)

Fin dal suo lancio alla fine del 2000, 75.000 business start-up sono state garantite per un totale di 420 milioni di euro. Più di 100.000 posti di lavoro sono stati creati, con un finanziamento per 1,7 miliardi di € di investimenti.

Con attenzione al supporto per la creazione di aziende, la Pubblica Autorità ha espresso il desiderio di aumentare significativamente il ritmo di produzione delle Pmi, aumentandolo da 16.000 nel 2006 a 30000 n31 2007 in vista della sua efficienza e il basso costo per la comunità. A questo scopo, il Ministro dell'Economia e della Finanza nel giugno 2006 ha messo a disposizione 58 milioni di € in occasione del "Planet SME event", in cui Oseo era un partner.

Oseo finanziamenti desidera incoraggiare questa crescita delle quantità e dell'attività semplificando il sistema delle business start-up, sia in termini di condizioni relative all'accompagnamento del credito bancario, sia di quelle relative ai programmi di

finanziamento. Il tetto del debito bancario è stato rimosso, e i 45.000 € di soglia di idoneità sono stati cancellati.

§ 5.1.2 Le operazioni di Oseo finanziamento

- **Co-finanziamenti con prestiti a medio e lungo termine garantiti da finanziamenti di Oseo**

In un contesto di leggero ritardo negli investimenti, gli accordi di finanziamento sono aumentati a 2,6 miliardi di euro contro i 2,2 miliardi del 2005.

I finanziamenti erogati da Oseo nel corso di del 2006 esercizio hanno rappresentato un montante di 1,7 miliardi di euro rispetto all' 1,4 miliardi del 2005 con un aumento del 14% circa.

Il rimborso per anticipazione ha rappresentato un volume di 146 milioni di euro nel 2006 contro 125,8 del 2005. Inoltre le operazioni a medio e lungo termine il cui tasso era stato fissato in relazione al rendimento dell'azienda sono in diminuzione rispetto all'anno precedente. Questi finanziamenti associati sistematicamente a dei crediti bancari hanno avuto un significativo effetto leva importante nella messa in atto degli investimenti delle imprese.

Il settore del commercio rappresenta il 27,5 % della realizzazione dell'anno 2006, l'industria il 23,4, i servizi il 19,1 , i trasporti il 10% , il turismo 9,2%, la sanità il 5,8% e il BTP il 5%. Gli ultimi tre settori sono in aumento rispetto al 2005.

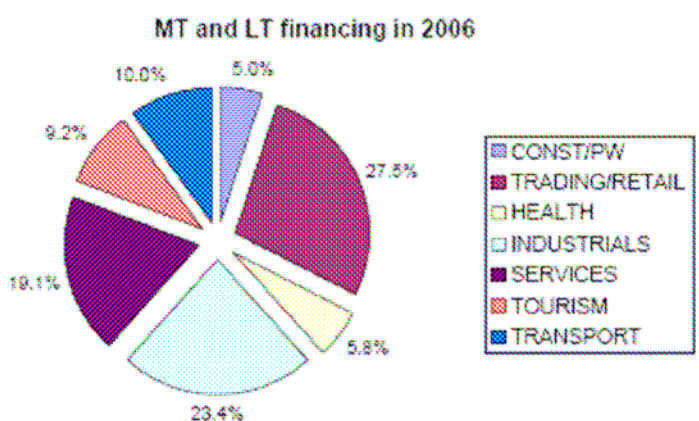


Figura 5.1

- **Finanziamenti per gli immobili e i beni immobili**

Il finanziamento di investimenti beni immobili e mobili ha rappresentato un volume di produzione di 1,2 miliardi di € nel 2006 (1,05 miliardi di € nel 2005), includendo 517 milioni di € in prestiti a lungo termine e 249 milioni di € in prestiti a medio termine.

La priorità di allocazione di questi prestiti viene data alle Pmi con meno di 50 impiegati. La loro durata media (10 anni) di ridurrà leggermente nei prossimi anni (9,6 anni). Nel 2006 la durata è di 12,9 anni per i prestiti a lungo termine e di 6 anni per quelli a medio termine (sotto i 7 anni).

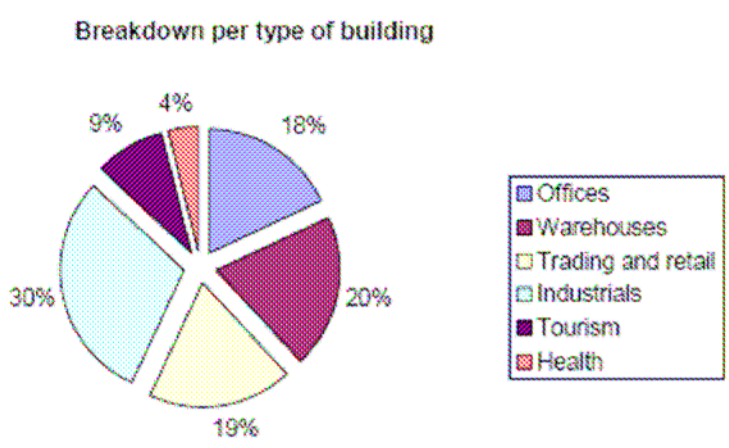


Figura 5.2

- **Finanziamenti per beni materiali tramite Contratti di Sviluppo**

Il contratto di sviluppo dell'innovazione è un prestito di cui il costo all'azienda include una componente variabile indicizzata sullo sviluppo delle vendite nette, in cambio di bisogni non garantiti. Lanciata nel Maggio 2005 e designata per assicurare continuità nel finanziamento dell'innovazione da Oseo innovazione, incontra i bisogni di innovazione delle Pmi esistenti da più di 3 anni e aiuta ad incoraggiare il capitale a lungo termine di queste aziende in via di sviluppo. Esso finanzia investimenti in beni materiali e le necessità di capitale associate con il lancio di un prodotto industriale o commerciale, o lo sviluppo di una tecnologia innovativa per conquistare nuovi mercati, o la scelta di tecniche alternative di marketing.

È per questo necessario attrarre anche partner bancari nel progetto.

Oseo garanzia sottoscrive l'affare garantendo fino al 60% del contratto di sviluppo dell'innovazione, come prestiti associati con le banche.

Il 2006 ha visto una considerevole crescita di tali tipologie di contratti, che hanno portato a 538 aziende 105,5 milioni di € (+63%), contro i 64,5 milioni di € finanziati nel

2005. In più, altri 36,7 milioni di € di finanziamenti, a differenza dei 19,6 milioni di € del 2005, sono stati stanziati da Oseo per contratti di sviluppo per aziende start-up.

- **Il prestito primario di partecipazione**

Il programma di R&S presente nelle nuove imprese innovative aumenta a 450.000€ per 500.000€ di spesa totale ripartiti sui primi due anni di attività.

Il lancio industriale e commerciale dell'innovazione è previsto alla fine della realizzazione di questo programma.

È un prodotto pensato per aziende con meno di 5 anni che adempiono ad un programma di innovazione con un significativo bisogno di capitale.

Per queste aziende c'è la possibilità di beneficiare:

- di un aiuto all'innovazione da parte di Oseo;
- di un aiuto per la creazione-sviluppo attraverso il Concorso nazionale di aiuto alla creazione di imprese tecnologiche innovative;
- di un aiuto regionale per la creazione di imprese innovative istituito da Oseo.

Il prestito primario di partecipazione rinforza la struttura finanziaria per facilitare e preparare l'intervento di futuri portatori di capitale di rischio, e permette così di finalizzare il programma d'innovazione.

L'introduzione di questa forma di prestito combina la conoscenza specializzata del team di Oseo innovazione con la disponibilità di un'implementazione di prestito e il sistema del management Oseo finanziamento.

Le caratteristiche principali di questo prodotto sono:

- ✓ Una durata di 8 anni;
- ✓ Una somma tra 50.000 € e 75.000 € con la possibilità di arrivare a 150.000 € se Oseo garanzia si accolla una percentuale del rischio;
- ✓ Il rimborso tramite ammortamento posticipato del capitale nei primi 3 anni

Questa formula di finanziamento ha reso possibile prendere 89 progetti nel 2006, per 9 milioni di €.

- **Il prestito partecipativo di sviluppo**

La previsione, fatta da Oseo finanziamento, di una spinta dei Prestiti Partecipativi di Sviluppo, offre un'opportunità per un Ministero, autorità locale o gruppo industriale di trovare una soluzione, sulle basi della protezione e promozione dell'ambiente locale o dello sviluppo nazionale, tramite il quale fornire un capitale alle piccole aziende in via di sviluppo che non hanno accesso al venture capital.

Al 31 dicembre 2006, i prestiti implementati ammontavano a 12,6 milioni di €, contro i 5,4 milioni di € del 2005.

- **Finanziamento dell'energia e ambiente**

Oseo finanziamenti opera in un mercato dove la fornitura di capitali è ancora altamente concentrata nelle mani di una decina di attori. Le sue operazioni finanziarie hanno incluso il 40% dei progetti per le aziende di vento, e ha iniziato a finanziare nuovi progetti che coinvolgono energie rinnovabili, stazioni di energia idroelettrica, produzione di elettricità da biogas, biomasse e pannelli fotovoltaici.

La sua partecipazione nel finanziamento di investimenti nell'energia e nella protezione ambientale ha rappresentato la somma di 27 milioni di € in finanziamenti di affitto, con associati 56 milioni di € di prestiti.

- **Finanziamenti per attrezzature**

Complessivamente, il finanziamento per attrezzature arriva ad una somma di 436 milioni di €, contro i 370 milioni di € del 2005, con un aumento del 17%. Il 78% del finanziamento per queste attrezzature professionali è basato su locazioni e il 22% nella forma di prestiti.

I contratti per locazione di nuove attrezzature hanno rappresentato 339 milioni di € (rispetto ai 300 milioni di € del 2005). Così, circa 4048 attrezzature sono state finanziate nel 2006 da Oseo finanziamento, che gestisce circa 13.500 contratti di leasing, i quali hanno subito un significativo aumento (più del 10%).

I prestiti a medio termine hanno avuto un incremento da 70 milioni di € a 96 milioni di €.

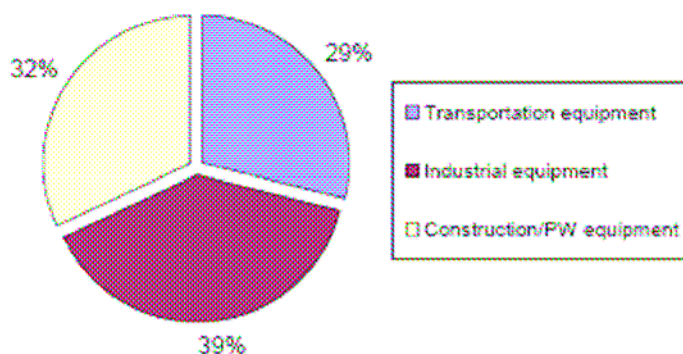


Figura 5.3

- **Il PCE o prestito per il business delle start-up**

Il PCE co-finanziato dai Oseo finanziamento e garantito per il 70% dalle Oseo garanzia aiuta i nuovi imprenditori con le loro start-up, specialmente quelli che incontrano grandi difficoltà nell'accesso ad ottenere finanziamenti bancari a medio-lungo termine.

Visto l'enorme successo delle Pmi è stato deciso nell'ultimo trimestre del 2005, di rimuovere dal programma l'idoneità massima come quella per i prestiti bancari e fare un intervento più flessibile.

I programmi finanziati con il prestito per le start-up generalmente coprono i bisogni di investimento ma anche i costi intangibili come il reclutamento di lavoratori, il costo delle start-up.

Le caratteristiche principali di questo prodotto sono:

- ✓ Una somma compresa tra 2.000 € e 7.000 €;
- ✓ Una durata di 5 anni;
- ✓ Un rimborso che inizia dopo i primi 6 mesi, 54 rate costanti;
- ✓ Un tasso applicato apri a quello del prestito bancario;
- ✓ Non viene richiesta alcuna garanzia;
- ✓ Oseo garanzia sottoscrive l'affare garantendo fino al 70% del prestito bancario

15.380 di business start-up (+7%) beneficiano di questo tipologia di prestiti per un totale di 77,6 milioni di euro (+6,7%) comparati con i 72,7 dell'anno 2005.

- **Finanziamenti a breve termine**

Il finanziamento delle necessità di tesoreria di imprese che operano nel settore pubblico ed altri attori chiave è un elemento fondamentale sul quale si basa la missione di finanziamento pubblico di Oseo. Sono stati garantiti aumenti nella somma di 4,94 miliardi di €. Questi crediti ed aumenti sono stati utilizzati da 6873 aziende, il 40% delle quali è attiva nella costruzione e nel settore di lavoro pubblico. Per quanto riguarda il finanziamento a breve termine, il lancio del nuovo lotto il 15 novembre 2005 ha reso possibile offrire nuovi servizi alla clientela, combaciando il pagamento ricevuto dai principali con i crediti da riscuotere assegnati dai loro clienti. Oseo inoltre è stato in grado di venire incontro alle esigenze di aziende ancora più piccole (quelle con meno di 50 dipendenti).

Sotto al contratto finanziato, Oseo finanziamento fornisce la firma dei committenti sia garanzie che garantiti a richiesta. La media delle operazioni di prestito è stata di 538 milioni di €. Complessivamente, i prestiti di Oseo finanziamento e le garanzie sottostanti sono rappresentate all'incirca da 791 milioni di euro.

- **Investimenti di capitale**

I finanziamenti co-gestiti da Oseo sono costituiti da 140 milioni di euro di fondi di capitale costituiti dagli intermediari delle loro filiali e dalla partecipazione di specialisti. Queste strutture nel 2006 hanno effettuato 14,9 milioni di € di investimenti (nel 2005 21 milioni di €) con 24 aziende. Oseo finanziamento continuerà la sua politica di supporto al rafforzamento del capitale delle Pmi attraverso il suo network.

- **Rischio di credito e la loro copertura attraverso attività finanziarie**

Un notevole dubbio è relativo al finanziamento di attività che è declinato all'11% dopo una decrescita nel 2005; in particolare si è passati dai 326 milioni di € alla fine del 2004 ai 263 milioni di € alla fine del 2005 per poi arrivare 233 milioni di €.

Questa evoluzione è particolarmente pronunciata con prestiti a lungo e medio termine (-39 milioni di €), locazione di attrezzature (-4 milioni di €), mentre il dubbio sostanziale riguarda il leasing di beni immobiliari ha avuto un aumento.

Questa controtendenza può essere parzialmente essere spiegata con una significativa diminuzione delle entrate complessive nel litigio che coinvolge prestiti a medio e lungo termine, per esempio 48 milioni di € nel 2006 contro i 57 milioni di € nel 2005.

Il modo dinamico è stato applicato all'attività di co-finanziamento nel 2000. a questo scopo, e in vista dell'alta produzione annua, le previsioni erano state stabilite in una somma di 46,5 milioni di €, più un'addizionale di 3 milioni di € per le Business Start-up.

§ 5.1.3 Le operazioni di Oseo garanzia

L'attività del 2006 punta a sostenere la crescita, come conferma del progresso visto nel 2005. per la prima volta, la somma di prestiti garantiti durante l'anno ha sorpassato la soglia di 5 miliardi, raggiungendo un limite storico. Questo sviluppo riflette una crescita di domanda da parte delle istituzioni finanziari, che si stanno sempre più rivolgendo alla sottoscrizione per rafforzare il loro coinvolgimento per i finanziamenti di loro creazioni o progetti innovativi. Oseo garanzia è stato in grado di incontrare questa domanda e

fornire un accordo con la crescita grazie alla fiducia della Pubblica autorità la quale, attraverso indennità in crescita verso i fondi garantiti.

Questa crescita è fissata contro lo sfondo di un continuativo rischio di costo favorevole per le istituzioni bancarie che forniscono prestiti alle SME, mentre l'alto tasso per le garanzie è spontaneamente orientato all'intervento di Oseo garanzia attraverso un dossier molto difficile e ambizioso. In questi casi, l'abilità verso un lavoro efficiente con le istituzioni finanziarie è stato amplificato dalla mobilitazione di tutti le capacità all'interno del gruppo Oseo, grazie in particolar modo allo stabilimento di singoli network comuni al finanziamento di Oseo e all'innovazione Oseo.

In aggiunta alla crescita delle attività bancarie per gli obiettivi di principale intervento, un aumento veloce delle indennità per i fondi garantiti e un significativo impegno per semplificare le operazioni con istituzioni finanziarie potrebbe far sì che questa tendenza si mantenga anche durante il 2007. Particolare attenzione verrà data a confermare e continuare lo sviluppo dei fondi garantiti per l'innovazione, lanciati nel 2006, e al lancio del fondo garantito internazionale che servirà a supportare il finanziamento di Pmi che si stanno sviluppando o esportando a livello internazionale.

✓ **Un alto livello storico di attività**

5,35 miliardi di € di operazioni finanziarie hanno avuto accesso alla sottoscrizione, con un ammontare del rischio attualmente assunto da Oseo garanzia pari a 2,42 miliardi €. Questo rappresenta rispettivamente l'aumento del 17,5% e del 21% rispetto alle performance del 2005.

43.740 aziende hanno beneficiato da questo finanziamento registrando un aumento del 7,2% rispetto al 2005. L'importo medio di aumento di finanziamenti garantiti per azienda è inoltre aumentato del 10% fino a raggiungere 120.000€.

Questo aumento originato con la trasmissione di dossier (+13%) ma specialmente con lo sviluppo (+31%), in particolare con una somma media di applicazioni per i fondi garantiti per l'innovazione di 380.000 €.

Lo share delle VSE (aziende con meno di 10 impiegati) rimane stabile al 72%.

✓ **Indice a due cifre riguardo la crescita nella creazione, trasmissione e sviluppo delle attività**

I dossier sullo **sviluppo** (finanziamento di investimenti per aziende con più di 3 anni di vita) hanno rappresentato, in termini di cifre, l'aumento più grande dell'anno, primariamente grazie al lancio di successo dei fondi garantiti per l'innovazione. La somma del prestito garantito è aumentata del 31%, arrivando a 210 milioni di €.

Le somme di prestiti garantiti per la **creazione** aumentano del 15%. Un terzo dell'incremento del 10% nel numero di aziende beneficiarie (29.600 contro le 26.700) può essere spiegato dall'aumento nel numero dei prestiti per le Business Start-Up garantiti da Oseo finanziamento, con gli altri due terzi che si sono originati dall'aumento del numero di dossier direttamente introdotti dalle banche. Escludendo i prestiti per le Business Start-up, metà della creazione del dossier risulta dalle creazioni "dal nulla" e metà dal primo stabilimento dei nuovi imprenditori attraverso l'acquisto di un'azienda o di un business esistente.

Le operazioni di **trasmissione**, primariamente garantite dai Fondi di trasmissione, sono aumentate del 23% con 1,32 miliardi di € di fondi garantiti, mentre il numero delle aziende riceventi è aumentato del 9%. La crescita dell'attività corrisponde primariamente con un rinnovato ricorso al fondo di garanzia per grandi dossier (30% dei fondi sottoscritti sono arrivati ad essere oltre 500.000 €).

I fondi per il **rafforzamento** delle strutture finanziarie ha mostrato una diminuzione del 50% nelle somme dei finanziamenti (175 milioni di €), e del 29% nel numero di aziende (640). Questa decrescita seguita all'aumento del 130%, osservato nel 2004 e 2005, il quale è stato primariamente generato dal sostegno di questo fondo, e nel 2005, da Oseo finanziamento con contratti di sviluppo dell'innovazione, per 100 milioni di € di garanzia.

✓ **Un evidente rafforzamento nell'attività di garanzia del capitale**

L'aumento del 45% negli interventi di garanzia del capitale all'interno dei 4 fondi di garanzia rilevanti ha avuto svariate origini:

- Un aumento del 34% nelle attività di fondi di sviluppo tecnologico, da 70 milioni a 94 milioni di € di investimenti garantiti.
- Un forte ricorso (+68%) alle attività di capitale del fondo Bioetico, il quale è aumentato da 29 milioni a 49 milioni di € di investimenti garantiti, dopo un anno di attività particolarmente bassa nel 2005.
- Un forte ricorso al fondo "fasep" (garantito per il trasferimento di capitale dalle SME alle loro filiali fuori dall'European Economic Space), il quale è aumentato da 3€ milioni a 11 milioni.
- Il più moderato aumento dei fondi di capitale delle Sme, il quale è aumentato da 97€ milioni a 135 di finanziamento garantito. La diminuzione del 10% di sottoscrizioni garantite sui finanziamenti a breve termini (linee di credito a breve termine, vendita di crediti da riscuotere, garanzie su richiesta)

primariamente riflette un rallentamento delle garanzie nell'attività di finanziamento riguardante il finanziamento del settore pubblico.

Somma di prestiti garantiti per tipologia di operazione

(in milioni di €)	2006	2005	evoluzione
Prestiti a medio e lungo termine	4,597	3,865	+ 19%
Finanziamento a breve termine	466	516	- 10 %
Transazioni di capitale	289	199	+ 45 %
Totale	5,352	4,58	+ 17 %

Figura 5.4

In termini di settori d'intervento, il 2006 è stato perlopiù caratterizzato dalla riscoperta del settore industriale (attribuibile al fondo dell'innovazione) dopo 5 anni consecutivi di scarsi risultati, e dal reale rafforzamento delle attività di servizio

✓ Forte presenza tra le aziende in crescita

Tra le introduzioni in borsa realizzate nel 2006, le seguenti hanno beneficiato di un investimento di capitale garantito da Oseo garanzia:

- ✦ 9 delle 29 aziende elencati nell'EUROLIST (31%)
- ✦ 21 delle 50 aziende elencate in ALTERNEXT (42%)
- ✦ 10 delle 23 aziende elencate nel MARCHE LIBRE (43%)

Più generalmente, delle 70 Pmi elencate su ALTERNEXT, 33 hanno ottenuto una garanzia da Oseo garanzia.

Infine, la "Technology Fast 50 " lista pubblicata da Deloitte firm nel 2006 include 26 Pmi garantite (52%).

✓ Cooperazioni internazionali

Nel 2006 Oseo garanzia ha continuato la sua cooperazione con istituzioni finanziarie straniere apportando informazioni o esportando servizi tecnici in supporto del sistema garantito di design o sviluppo per i crediti bancari.

Il servizio iniziato con la Cassa Centrale di Garanzia del Marocco nel 2005 è stato continuato con l'assistenza dello sviluppo di un sistema di guida al rischio.

Una serie di servizi di formazione sono stati forniti per le istituzioni di garanzia dai Paesi che si sono recentemente uniti o che si sono candidati per l'integrazione nell'Unione Europea. Sotto la guida tecnica dell'Associazione Europea di Cauzione

Mutuale, le missioni coinvolgono le istituzioni nella Repubblica Ceca, Romania, Bulgaria e Turchia.

Inoltre, Oseo ha continuato la sua partecipazione nel programma G.O. Network Europeo, il quale è una piattaforma di scambio per le istituzioni dal bacino del mediterraneo; nel 2007, sono stati applicate le competenze tecniche sviluppate per mezzo di questo a un sito pilota in un'istituzione MEDA del paese.

§ 5.2 Il sistema di management finanziario di Oseo

Il management finanziario è parte del corpo di norme e principi di management finanziari, l'obiettivo del quale è di conciliare la flessibilità delle risposte fornite per soddisfare i bisogni finanziari delle Pmi con il controllo dell'esposizione ai rischi finanziari che sono inerenti alle operazioni di ri-finanziamento nel mercato dei capitali. Questa base di riferimento è aggiunta a ciascuna linea di business:

- Per Oseo finanziamento, il memorandum delle attività finanziarie determina le regole e le condizioni che determinano la struttura per supportare il management. Questo documento operativo dà inizio al monitoraggio del rischio e al sistema di management, associato con il rischio iniziale, le regole riguardanti il riconoscimento di transazioni nel sistema informativo e il sistema per supervisionare queste transazioni. Aggiornato e integrato come per la regolamentazione, è presentato ogni anno alle autorità di governo bancario.
- Per Oseo garanzia, la politica del management finanziario è proposta dalla commissione finanza e poi sottoposta per l'approvazione da parte del consiglio di direzione.

§ 5.3 Risorse in forte progressione ed aumento dell'attività

L'anno 2006 è stato segnato dalla crescita elevata dell'attività sull'esempio dei modi di intervento di gruppo: innovazione, garanzia e finanziamento. Un set iniziale di risorse nella somma di 1 miliardo di € per i futuri 4 anni era stata fornita dalla Cassa di Deposito, in accordo con il Ministero dell'Economia e della Finanza e la prima tranche era stata eseguita nel Dicembre 2006. Queste nuove risorse sono per una durata di 10 anni, rimborsabili alla fine. Due debiti sono stati garantiti dai suoi maggiori partner europei, rispettivamente di 80 milioni di € e 100 milioni di €. È stato concordato che il

ri-finanziamento a lungo termine fornito da KfW a Oseo ammonterà a 650 milioni di €, mentre quello di BEI sarà di 200 milioni di €.

Nel 2006 Oseo finanziamenti ha aumentato il numero dei suoi ri-finanziatori. Ha anche ottenuto 501 milioni di € di risorse per oltre 10 anni dalla Cassa di Risparmio.

Inoltre, all'inizio del 2007, una linea di 530 milioni di € delle risorse Codevi (Conto per lo Sviluppo Industriale) su 10 anni è stata messa in essere dalla Post Office Bank.

Con 270 milioni di € di ingaggi, l'attività di Oseo innovazione è stata ristabilita ad un livello più alto rispetto a quello del 2004, in forte ripresa (+ 21% rispetto al 2005), anno che è stato caratterizzato dalla flessione della dotazione del budget nazionale.

Questa crescita di attività è stata fissata, da una parte, sull'aumento della dotazione del budget apportato dall'Etat, che è aumentato a 120 milioni di € nel 2005 e 185 milioni di € nel 2006 e ha permesso di mettere in pratica degli aiuti fino a 213 milioni di € (+24%), e dall'altra parte sulla progressione del partenariato; Da aggiungere a tutto questi gli apporti dalle Regioni, in tutto circa 25,7 milioni di €. Queste disponibilità sono state rese possibili dall'incontro della domanda delle aziende per gli scopi tradizionali, e l'accompagnamento dell'innovazione dei fondi garantiti. È stato possibile mobilitare 57 milioni di € per le imprese innovative in linea a delle priorità che sono state definite congiuntamente, in base alle quali Oseo innovazione e i suoi partner hanno deciso di sviluppare delle forti sinergie per migliorare l'efficacia e la comprensibilità per le imprese: azioni congiunte con le Regioni, i fondi strutturali europei, Concorsi nazionali della creazione d'impresa di tecnologie innovative (con lo Stato), convenzioni particolari con altri attori pubblici come i Ministeri tecnici e altre collettività.

La consolidazione delle azioni contrattuali con le Regioni è per sottolineare l'attenzione sui poli di competitività o su altre priorità regionali. La progressione degli interventi ha mobilitato l'insieme dei principali strumenti di Oseo innovazione: somme rimborsabili in fase di attuabilità e di sviluppo dei progetti, aiuti al reclutamento di R&S. le altre attività e servizi proposti da Oseo innovazione hanno ugualmente conosciuto un livello sostenuto d'attività: una forte progressione di qualificazioni (+52%), attività di preparazione della ricerca

§ 5.4 Prospettive per il futuro

Tra gli obiettivi futuri di Oseo è preminente la volontà di confermare la crescita dell'attività, raggiunta durante l'anno finanziario precedente e, in particolare, rafforzare la sua presenza nel segmento dove il mercato non incontra spontaneamente la domanda

in vista dei rischi che sono connessi ai progetti che devono essere finanziati. Per questo obiettivo, può contare su quasi 460 milioni di € di accantonamento dallo stato francese, un incremento di più del 40%. La sicurezza che è stata mostrata nel team Oseo ha anche conferito loro una grande responsabilità; negli anni successivi ci sarà un maggiore cambiamento per loro.

Le ambizioni sono più grandi nell'area dell'innovazione: la crescita attesa dell'aiuto per le aziende è vicino al 30%, lo scopo degli interventi è stato ampliato con l'estensione di nozione di innovazione a progetti che non sono esclusivamente tecnologici, il fondo garantito di innovazione ci si aspetta che continui ad aumentare, una maggiore attenzione sarà data alle aziende medio grandi e a progetti nazionali che coinvolgono partnership europee ed internazionali.

Nell'area della creazione di imprese, l'obiettivo di Oseo è raddoppiare la produzione annuale, aumentando il numero di prestiti per le Business Start-Ups a 30.000. Questo si pensa di poterlo ottenere mobilitando i suoi partner bancari e la creazione di risorse per la creazione di network di risorse. La decisione è stata presa per lanciare un fondo garantito per incontrare le aspettative delle aziende innovative con un alto potenziale di crescita.

Oseo intende dare una nuova spinta alle attività di sviluppo del capitale, coinvolgendo Avenir Enterprises e i fondi di capitale garantiti per le Pmi, per le quali le indennità sono previste pari al doppio per l'anno prossimo. Questo verrà costruito sulla base del dinamismo creato da France Investissement sotto il controllo della Cassa di Deposito.

La creazione del France Investissement può anche fornire nuove opportunità per aiutare le aziende innovative a trovare i fondi di capitale di rischio di cui necessitano.

L'obiettivo è quello di mettere in ordine di grandezza quegli interventi da Oseo che dovrebbero avere una percettibile influenza sull'intera catena di finanziamenti e avere un impatto tangibile sulla vita del commercio e la loro abilità a creare benessere e capacità di impiego.

La partnership è naturalmente il metodo di scelta per Oseo, la cui missione non è agire da solo ma incoraggiare e, attraverso i suoi interventi, supportare le iniziative degli altri attori economici e finanziari, in particolare i network bancari. Oseo ha di conseguenza fatto una partnership con le regioni attraverso i fondi garantiti regionali, assistenza innovativa regionale e poli di competitività.

§ 5.5 Collaborazioni

Oseo Innovazione ha collaborazioni con l'Agencia Nazionale della Ricerca, volta in particolare a permettere una piena partecipazione delle Business Start-up ai programmi della stessa agenzia. Oseo innovazione ha anche collaborato con l'ANR per i suoi programmi di partenariato, partecipando alla ricerca e ai comitati di pilotaggio dei programmi, diffondendo informazioni utili alle Pmi, e apportando a l'ANR delle prestazioni d'esperienza. Una collaborazione è stata iniziata sotto l'influsso europeo, attraverso Eureka e la ricerca di Eranet Eurotransbio. Oseo innovazione ha apportato la sua esperienza per la messa in atto degli istituti Carnet ed ha proseguito la sua azione di supporto di gestione per alcuni programmi di ricerca partenariale.

§ 5.6 Bilancio 2007 e prospettive per il 2008

§ 5.6.1 Cifre chiave dell'attività del 2007

Nel 2007 l'attività di Oseo ha avuto un nuovo forte progresso, confortando la credibilità delle imprese agli occhi dei Poteri pubblici e dell'assemblea dei clienti e partner. Le cifre del 2007 non sono ancora state approvate dal consiglio delle diverse società; quelli che seguono sono dati a titolo indicativo.

✓ Aumento globale degli interventi:

62000 imprese finanziate (+ 7% in rapporto al 2006). Nel numero di imprese finanziate la creazione è la finalità più fortemente sostenuta da Oseo. Da notare ugualmente la forte progressione del numero di aziende innovative accompagnate: + 15% rispetto al 2006, + 40% rispetto al 2005.

✓ 5 miliardi di € di rischio accollato (+12 % in rapporto al 2006) a titolo di ingaggio diretto.

L'insieme dei prodotti destinati alle Pmi innovative registra la più forte progressione di rischio preso, ossia +120% in rapporto al 2005, anno della creazione di Oseo.

Questa evoluzione è a dimostrazione della dotazione pubblica nel 2006 e 2007, ma ugualmente la più grande efficacia dei dispositivi destinati alle Pmi innovative, fondate sulla sinergia dei diversi aspetti di Oseo.

✓ Permette la messa in atto di 11,5 miliardi di € (+ 9% in rapporto al 2006) di finanziamenti a medio-lungo termine.

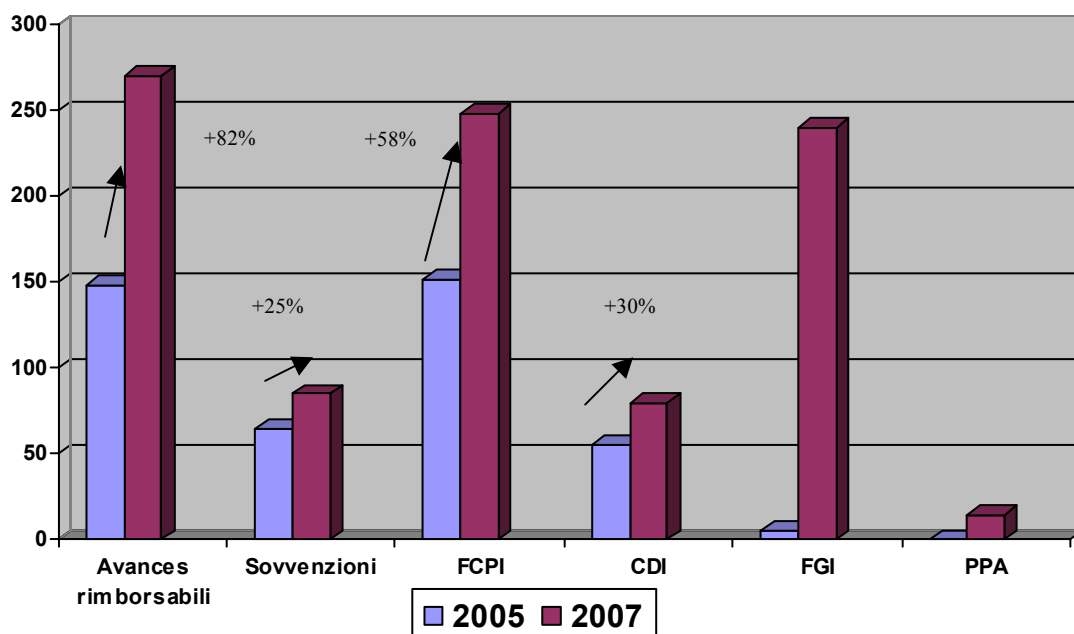
La progressione è aumentata sulle attività a rischio dove Oseo ritrova completamente il suo ruolo nell'unire i partenariati bancari e gli organismi dei fondi propri per finanziare i progetti ambiziosi.

§ 5.6.2 *Progressione dell'attività per settore*

- ✓ 366 M di € di aiuti all'innovazione (+36%);
- ✓ a titolo di garanzia Oseo ha preso 2,8 miliardi di € (+12%) di rischi per garantire 6,2 miliardi di € di prestiti bancari;
- ✓ Quasi 1,9 miliardi di € (+12%) di finanziamenti messi in atto da parte dei partner bancari e organismi di fondi propri si integrano in un montante globale di 5,3 miliardi di € di finanziamenti;
- ✓ 5 miliardi di € di finanziamenti a breve termine per 6.600 imprese. L'attività è rimasta stabile nonostante il miglioramento constatato delle dilazioni di pagamento.

§ 5.6.3 *Panorama dei prodotti destinati alle Pmi innovative*

Evoluzione 2005-2007 dei prodotti destinati alle Pmi innovative



CDI: Contrat de Développement Innovation PPA: Prêt Participatif d'Amorçage

FGI: Fonds de Garantie Innovation

Figura 5.5 Fonte: Bilancio 2007 Oseo

§ 5.6.4 *Innovazione e crescita delle Pmi*

Favorire l'innovazione e la crescita delle Pmi, questa è la missione che i Poteri pubblici hanno conferito a Oseo. Il gruppo è chiamato ad essere "il perno" dei sostegni pubblici e dell'accompagnamento alle Pmi durante le fasi che sono le più rischiose del loro processo di sviluppo. Per questo obiettivo, le modalità accordate a Oseo hanno conosciuto una progressione significativa dal 2005, e in particolare nel 2008, vista la domanda di innovazione. Oseo dovrà assicurare, con i suoi partner bancari e organismi di fondi propri, una continuità nella catena del finanziamento e proporre alle Pmi le soluzioni migliori adatte alle loro aspettative.

Nel 2008, con l'integrazione di ex-All, l'obiettivo di Oseo è di accompagnare le Pmi innovative a quel forte potenziale di crescita per far emergere imprese di maggior taglia. La priorità è di finanziare i progetti innovativi e ambiziosi delle stesse. Tutte le attività di Oseo sono finalizzate, in perfetta complementarietà a proporre delle soluzioni adatte ai bisogni di queste imprese dinamiche qualsiasi volta che il mercato non risponde perfettamente alle loro necessità.

Le sinergie che nasceranno con l'ex All, permetteranno di aumentare l'offerta di accompagnamento dell'innovazione tra le aziende. Anche Oseo si amplierà per tutti gli altri interventi nell'innovazione e nel sostegno di progetti.

L'obiettivo per il 2008 è di realizzare 800 M di € a beneficio dell'innovazione delle Pmi a titolo di programmi "Innovazione" e "Innovazione Strategica Industriale". Questo ultimo permetterà di finanziare più di una decina di progetti nel 2008 di una somma unitaria che potrà arrivare fino a 10 M di €. La garanzia e i finanziamenti degli investimenti immateriali completeranno la gamma di soluzioni e i mezzi globali mobilitati per rilanciare la crescita delle Pmi. L'obiettivo è incitare queste ultime a svilupparsi ed a raggiungere una dimensione sufficiente per conquistare il mercato estero. Secondo il rapporto di Oseo sull'evoluzione delle Pmi, un'impresa innovativa su due è già presente a livello internazionale. Si tratta, quindi, di coniugare il sostegno all'innovazione e l'accompagnamento delle imprese verso il livello internazionale.

§ 5.6.5 *Finanziamenti appropriati e garanzie*

Oseo continuerà a intervenire presso le Pmi innovative sotto forma di prestiti rimborsabili e di sovvenzioni a livelli di 800M di €, aventi l'obiettivo di ottimizzare le risorse pubbliche, anzi, le sovvenzioni saranno principalmente mobilitate nel quadro di progetti collaborativi e, per semplicità, per piccoli dossier. È stato messo in atto un

programma specifico di prestiti rimborsabili per i subappaltatori dell'aeronautica. A questo fine, una dotazione di 80M di € è stata assegnata a Oseo dal Ministero dell'Ecologia, dello Sviluppo e delle Pianificazioni durevoli.

Nella catena del finanziamento dell'innovazione, il Prestito Partecipativo Primario, ha pienamente trovato il suo posto per il secondo anno consecutivo. Il PPA è un finanziamento che va a creare delle condizioni favorevoli per l'intervento futuro di società di capitale di rischio, di industriali o Business Angel.

Lo sviluppo delle Pmi passa, sempre di più, tramite la realizzazione di investimenti immateriali; il finanziamento di questi è difficilmente concepibile tramite prestito bancario classico, che necessita accanto a un finanziamento di fondi propri, l'emergenza di una nuova categoria di finanziamento: "i capitali pazienti". Dopo questa creazione Oseo sviluppa questa gamma di finanziamenti, complementari di quelli bancari o degli organismi propri: i Contratti di Sviluppo, noti come Contratti di Sviluppo dell'Innovazione, Contratti di Sviluppo Internazionale, il Prestito Partecipativo di Sviluppo.

Nel 2008, i prodotti di cofinanziamento dell'immateriale dovranno conoscere un nuovo impulso; l'attività di cofinanziamento dovrà essere orientata di più al profitto delle imprese innovative di taglia minore. Per Oseo significa completare gli interventi di partenariato bancario sui progetti strutturanti e di confermare l'ingaggio presso le imprese per una parte di rischio.

Lanciato nel settembre 2007, il programma si indirizza alle imprese con meno di tre anni; questo risponde ai loro bisogni di finanziamento a breve termine.

I diversi finanziamenti sviluppati per le Pmi innovative e dinamiche, sono completati per la garanzia di Oseo tramite il Fondo di Garanzia per l'Innovazione e Internazionale, creato nel 2006 e 2007. Per il 2008, le priorità d'azione dell'attività di garanzia resteranno concentrate su dei progetti ambiziosi, portatori di importanti sviluppi potenziali. Questi progetti un'assunzione di rischio superiore alle pratiche abituali del mercato e il conseguimento di concorsi bancari per i finanziamenti è condizionato dalla concessione di garanzia da parte di Oseo. L'attività del Fondo di Garanzia dell'Innovazione ha conosciuto nel 2007, un aumento del 18,5% in rapporto al 2006. I 240 M di € di rischi presi hanno permesso la messa in atto di 500 M di € di finanziamenti bancari. L'effetto dell'esercizio presso delle banche dovrà essere perseguito e amplificato nel 2008. il successo del Fondo di garanzia Internazionale, lanciato nel febbraio 2007, dovrà essere rinforzato ugualmente nel 2008. l'obiettivo del

2008 è una progressione del rischio preso nell'ordine del 20% per raggiungere i 375 M di € di finanziamenti accompagnati.

§ 5.6.6 Progetti collaborativi

Nel programma Pacte Pmi, messo in atto con il comitato Richelieu, Oseo continuerà a facilitare le relazioni tra Pmi e gli investitori, pubblici o privati.

L'obiettivo del progetto "Passerelle" è d'incoraggiamento per il partenariato tra Pmi e i finanziatori, per incitarli a partecipare al finanziamento di programmi di R&S nelle stesse Pmi. È previsto, nel 2008, un forte sviluppo di questi aiuti. Nel 2008, Oseo amplierà ugualmente le sue azioni verso il Polo di Competitività e i programmi europei al fine di creare una reale dinamica intorno alle Pmi innovative e a potenziale di crescita. L'obiettivo di Oseo è quello di mobilitare uno stanziamento di 100 M di € sui progetti sviluppati dal Polo di Competitività. L'impegno rinforzato di Oseo nel Polo di Competitività preparerà anche una nuova missione-la gestione, da gennaio 2009, del Fondo UNICO Interministeriale- annunciato dal Presidente della Repubblica nel suo intervento davanti ai capi d'impresa il 7 dicembre scorso.

Il partenariato transnazionale costituisce per tutte le imprese, e soprattutto per le Pmi, un'opportunità di avvicinarsi al mercato internazionale. L'azione di Oseo di cooperazione, europea e internazionale, vedrà nel 2008, la realizzazione di più di 150 progetti; anche l'equipe di Oseo parteciperà attivamente a queste iniziative.

§ 5.6.7 Creazione e trasferimento

Sostenere la creazione e trasmissione delle aziende, resta una delle missioni di Oseo per mantenere la vitalità del territorio francese e preservare gli impieghi. Il numero elevato di creazioni negli anni passati ha garantito la vitalità del tessuto economico. Questo vivaio di imprese deve permettere di far emergere un numero crescente di medie, e più di "grosse Pmi".

Il prestito per la creazione d'impresa dovrà stabilirsi nel 2008 a un livello di 25.000 progetti. Dopo il suo lancio, alla fine del 2000, questo ha accompagnato quasi 100.000 creatori o rilevatori. Compreso tra i 2000 e i 7000 €, questo prestito è senza garanzia né cauzione personale. Secondo tutte le inchieste di qualità presso i beneficiari, questo è considerato come una boccata d'ossigeno. La garanzia di Oseo è la referenza per il partenariato bancario e gli organismi di fondi propri nelle domande di creazione e trasferimento. Anche i finanziamenti bancari della creazione hanno avuto un forte

progresso negli ultimi 5 anni ed è lo stesso per il trasferimento. Nel 2008, è atteso un aumento dell'ordine del 10% dei prestiti garantiti (3800 dossier).

In questo contesto, Oseo va a sottoscrivere, nel 2008, delle nuove delegazioni al fine di meglio servire le imprese e i partner bancari e di diminuire i tempi d'attesa. Questo permetterà anche profitti di produttività indispensabili in un'attività sempre in crescita.

Il contratto di sviluppo e trasmissione è destinato a completare il prestito bancario per i progetti più rischiosi. Esso ha superato una soglia di oltre 200 operazioni sostenute nel 2007; prodotto "paziente", ben adatto al mercato delle piccole transazioni e alle piccole imprese a potenziale di crescita (da 10 a 50 impiegati), nel 2008 si va ad evolvere per rispondere ugualmente ai bisogni di trasmissione delle imprese di montanti più elevati dove sono presenti da 50 a 100 impiegati.

CAPITOLO VI

BUSINESS ANGELS

I business angels seguono le giovani imprese a forte potenziale di crescita, nella loro fase di avviamento. Questo ruolo è essenziale se l'Europa vuole raggiungere i suoi obiettivi in termini di crescita del PIL, per questo la Commissione Europea vorrebbe vedere crescere il numero dei business angels. L'Europa è indietro, in rapporto agli Stati Uniti, in termini di numero di investitori attivi nella fase di avviamento dello sviluppo delle imprese, compresi i business angels. Gli angels sono tra i rari investitori privati attivi nei finanziamenti di avviamento, e la loro esperienza personale è particolarmente importante per gli imprenditori che possono attingere alle loro conoscenze per aumentare le possibilità di riuscita.

Ma la situazione è migliorata. Il numero di reti di business angels e angels attivi è aumentato in Europa, con gli investimenti sotto forma di "sindacati", sempre più diffusi nei mercati più maturi. Ma la prospettiva globale è disomogenea, perché numerosi Stati Membri hanno bisogno di stimolare sempre più l'interesse degli investitori ad entrare sul mercato e di sensibilizzare al meglio gli imprenditori verso le possibilità offerte attraverso l'investimento degli angels. La Commissione si sforza di aiutare gli Stati Membri nel creare un ambiente favorevole all'investimento nelle PMI, compreso l'investimento degli angels. La Commissione incoraggia ugualmente gli angels e le reti dei business angels ad aumentare la loro visibilità e favorire la comprensione dei benefici offerti da questo tipo di attori, da parte degli imprenditori e degli Enti pubblici preposti. Inoltre, l'accresciuta cooperazione tra le reti degli angels e altri tipi di investitori può apportare delle sinergie interessanti a favore del

finanziamento in fase di avviamento. La Commissione continuerà a compiere sforzi per sostenere questo tipo di cooperazione e per identificare e diffondere le migliori pratiche. Molti di questi progetti sono descritti nella Comunicazione della Commissione *"Finanziare la crescita delle PMI – promuovere il valore aggiunto europeo"*.

La Commissione accompagna le proprie idee anche con un finanziamento conseguente. Il *Programma Quadro di Competitività e Innovazione (2007-2013)* metterà in effetti a disposizione degli operatori un totale di un miliardo di euro attraverso i suoi strumenti, che dovrà generare (per l'effetto leva) approssimativamente 30 miliardi di euro supplementari per le PMI. Il nuovo programma sarà flessibile nella sua politica di investimento in capitale-rischio, autorizzando specialmente il sostegno dei fondi di

coinvestimento legati ai business angels. In totale ci si attende che 350.000 - 400.000 PMI beneficino degli strumenti finanziari del Programma Quadro, tra il 2007 e il 2013. Tuttavia, la Commissione ha bisogno del sostegno degli Stati Membri per creare un ambiente favorevole agli investimenti. Molto è già stato fatto varando delle agevolazioni di diversa natura, comprese quelle fiscali. A livello regionale, l'Unione Europea offrirà delle nuove possibilità alle regioni più svantaggiate. Lo sviluppo regionale nella UE è sostenuto dai Fondi Strutturali che, per il periodo 2007-2013, dispongono di un bilancio annuale nell'ordine di 40 miliardi di euro. In questo ambito, l'iniziativa *JEREMIE* (Risorse europee comuni per le piccole e medie imprese) propone delle nuove opportunità per il finanziamento delle PMI e dei business angels, quando anche gli Stati Membri decidano in tal senso.

§ 6.1 Chi sono i Business Angels

I business angels ricoprono nel panorama del finanziamento un ruolo che, negli ultimi anni, ha assunto sempre maggiore valore e rilievo. Sono diventati un punto di riferimento per quelle aziende che necessitano di un supporto finanziario nelle fasi di maggior rischio e non possono trovare sostegno in altre tipologie di investitori privati.

Il business angels è una persona fisica che accetta quindi di investire una parte del suo patrimonio in una società innovativa a forte potenziale di crescita.

Oltre al capitale il business angel apporta anche le sue competenze, le sue risorse relazionali, la sua esperienza di gestione e il suo sostegno morale.

I business angels sono generalmente uomini e donne tra i 35 e i 65 anni, aventi un'esperienza importante nel mondo dell'imprenditoria ed una capacità di investire tempo e denaro nelle imprese. Ciononostante l'attività va liberalizzandosi e appaiono dei nuovi profili.

I business angels investono in numerosi settori – tuttavia non bisogna dimenticare che il BA

ricerca imprese generalmente in fase di avvio, con un forte potenziale di crescita e che potranno permettergli di avere un ritorno molto elevato sul potenziale investimento, di avere le migliori opportunità di liquidità (le uscite sono rese più probabili qualora la crescita d'impresa implichi un aumento di capitale o una sua ristrutturazione), nonché di vivere un'avventura imprenditoriale appassionante.

Volendo schematizzare il profilo di questi soggetti potremmo individuarne due macroclassi:

- Il capo superiore o dirigente d'impresa in pre-pensione o in pensione. Ha generalmente più di 55 anni, il suo patrimonio è limitato ma intende continuare ad essere attivo attraverso i suoi investimenti.
- Il redditiero di 30-40 anni. Imprenditore che ha venduto totalmente o parzialmente le sue parti nella sua società, il suo patrimonio è il più importante e va a investire nei progetti a crescita rapida.

§6.2 Ruolo dei business angels

I business angels giocano un ruolo importante nell'apporto del capitale di rischio e delle competenze nelle fasi di inizio o di avviamento di un'impresa. Questo ruolo è ancora più

importante in quanto, se da un lato diminuisce il numero degli investimenti realizzati dall'industria del capitale di rischio (venture capital) nell'avviamento e la creazione, dall'altro è sempre più elevato il capitale investito per "deal".

Questa constatazione è basata sui seguenti fatti:

- I costi d'analisi delle pratiche sono fissi a prescindere dall'entità del capitale investito e del ritorno sull'investimento stimato sulla stessa pratica;

- Gli operatori di capitale di rischio investono un minimo di 2.5 milioni di euro nelle imprese; questo genera una *défaillance* del mercato per ammontare di capitali situati al di sotto di questo livello. L'intervento di uno o più business angels in un'impresa è un intervento attivo. In media, i Business Angels investono qualche migliaia di euro (dai 5.000 ai 500.000€) in un'impresa per 4-5 anni. In Francia, la media è circa 4/5 K €, fino a 250.000 € in Inghilterra. Quando invece si raggruppano in "sindacati", i business angels possono investire fino a 2,5 milioni di euro in alcuni paesi. La media è di 80.000€ per investimento in Europa, in funzione del genere e della tipologia di impresa. Il ruolo essenziale che i business angels hanno nel finanziamento delle imprese con forte potenziale di crescita è stato studiato e confermato da numerosi documenti pubblicati e resi noti dalla "DG Imprese ed Industria" della Commissione Europea(*)

L'intervento dei business angels è strutturalmente necessario, perché:

- ✦ Essi intervengono quando nessun'altra fonte di finanziamento è disponibile;
- ✦ Essi contribuiscono alla buona costruzione dei progetti, dando un sostegno ai

(*) "*Benchmarking Business Angels*", Best Report nr. 1, 2003

giovani imprenditori, proponendogli prodotti e servizi nuovi che generalmente gli mancano: denaro, esperienze, reti di conoscenze; possono essere quindi definiti dei co-creatori.

- ✦ La loro reattività è ben superiore alla maggior parte degli altri soggetti finanziatori.

Il fattore critico, decisivo per far sì i finanziatori privati concedano i loro prestiti è l'innovazione presente nel progetto presentato, innovazione che può essere tecnologica, del marketing o organizzativa. Questo elemento, più del grado di maturità del mercato, influisce sulle decisioni dei portatori di capitale.

Decisivi sono altri due aspetti: l'accesso al mercato e la velocità d'esecuzione. È importante mitigare l'ottimismo dei mandanti; spesso, l'idea alla base del progetto è disconnesso dalla realtà degli affari, conviene allora e valutare concretamente la fattibilità del progetto stesso, assicurarsi che sia effettivamente realizzabile e che siano stati messi in conto tutti i costi necessari per una rapida messa sul mercato.

Infine, ma non per grado di importanza, è presente la coppia prodotto/mercato e la dimensione di questo ultimo; sovente, ci si può riferire a degli esperti per valutare l'aspetto tecnologico del progetto.

Inerente ai settori nei quali i business angels investono, possiamo osservare il seguente grafico, risultato di uno studio pubblicato dall'Università di Lund¹ (S) nel 2005 sul patrimonio degli angels presi in esame:

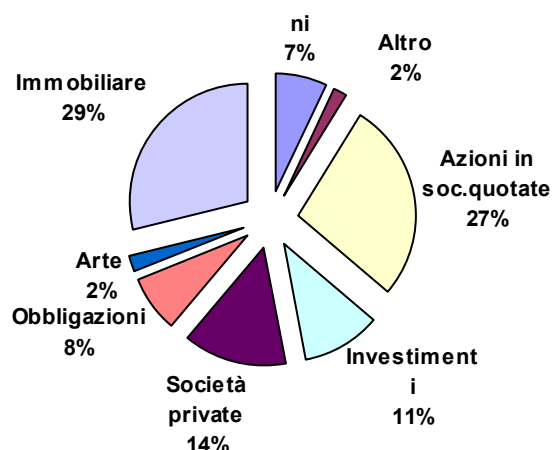


Figura 6.1

¹ "Business Angels in a Changing Economy" (N. Mansson, Lunds University, Sweden, 2005)

La loro motivazione è doppia: al capital gain che sperano di realizzare se l'impresa prospererà, si aggiungono motivazioni più altruiste, quelle di condividere le loro competenze ma anche di vivere le loro passioni per gli affari.

L'uscita del capitale si realizza generalmente tra 4 e 5 anni sotto due forme: l'introduzione in borsa o il riscatto industriale.

§ 6.3 Esempi in Costa Azzurra()*

Come ho precisato prima, i business angels al di là dell'apporto finanziario, portano nelle aziende dove operano anche la loro esperienza negli affari. Possono essere portati, a dimostrazione di ciò svariati esempi.

- **Mobivillage:** una società marsigliese fondata nel dicembre 2000. Essa progetta piattaforme e servizi multimediali per cellulari. I B.A. hanno investito in questa società fin dall'inizio della sua creazione un totale di 450.000 €. Colui che è a capo di questa azienda precisa che sono stati proprio i consigli sul mercato delle imprese e l'esperienza degli affari da parte degli stessi business angels a far sì che potessero esserci delle negoziazioni e la successiva presenza all'interno dell'azienda di nuovi investitori. Dopo una nuova raccolta di fondi nel 2003, l'azienda che ha realizzato un giro d'affari di 6M di € è stata rivenduta nel 2005 ad un grande gruppo giapponese.
- **Edunéo;** creata alla fine del 2000, Edunéo è stata premiata al Concorso nazionale d'aiuto alla creazione d'impresе tecnologiche innovative per due anni consecutivi, nella categoria "Emergenti" nel 2001 (60.000 €) e nella categoria "Creazione" nel 2002 (190.000€). la strategia di quest'azienda è stata quella di portare nel suo capitale persone in grado di sopperire alle mancanze di risorse e di competenze interne. Inoltre, a ciascuna fase di evoluzione del progetto hanno sempre cercato di coinvolgere la persona più adatta all'aiuto necessario nella fase in cui si trovavano. Successivamente hanno partecipato con il loro capitale: il responsabile di R&S di un grande gruppo di telecomunicazioni, un bancario, un dirigente che possiede una grande rete relazionale in Europa, l'anziano direttore finanziario di un grande gruppo agroalimentare e più recentemente i 3 co-fondatori del protagonista della microelettronica. In totale, 6 Business Angel hanno investito 600.000 € nella società di cui oggi controllano il 48% del capitale.

(*) dati rilevati dal compte rendu dell'incontro sull' "ecole de business angel" il 21 giugno 2006).

- **Mobile Distillery:** creata nel 2005, la società offre delle soluzioni di compatibilità per le applicazioni multimediali tra i diversi modelli di telefoni mobili. Premiata da PACA Entreprenre per una somma di 40.000 €, la società è stato co-incubata dall'incubatore dei multimedia "Belle de Mai" a Marsiglia e PACA-Est a Sophia Antipolis. L'avventura è iniziata nel 2005 con la raccolta di 70.000€ di "love money". Nel marzo 2006, un Business Angel ha apportato 250.000€. Il profilo del BA è stato ugualmente molto importante, con la ricerca di una persona capace di essere complementare con le competenze interne; ha permesso di acquisire una molto più grande credibilità agli occhi degli investitori.

§ 6.4 Le reti dei Business Angels

Numerosi sono coloro che esprimono il desiderio di divenire business angels e investire quindi nelle imprese; inoltre sempre più forte è l'esigenza e la volontà di raggrupparsi in una rete perché in quel modo è possibile aumentare il potere d'attrazione ma anche la capacità a valutare insieme i progetti validi. In effetti, un giudizio collettivo è meno aleatorio e permette a ciascuno di fare dividere la propria esperienza su dei dossier più complessi.

Le forme di raggruppamento possibile sono:

- Le associazioni di tipo legge 1901. È la struttura che permette la maggiore libertà ai suoi membri, ciascun investe in maniera autonoma nei progetti presentati a tutti. Al termine, questa formula può affievolirsi se i membri non sono sufficientemente attivi e il volume di investimento può essere troppo limitato.

- Le società di capitale di rischio: ciascun membro della rete investe in un fondo. Gli investimenti sono quindi fatti in maniera collettiva per i fondi e le decisioni sono presa da un comitato di investimenti. Una struttura più complessa ha bisogno di una buona intesa tra i suoi membri e una certa esperienza.

Questo permette agli investitori, anche i meno esperti, di impegnarsi nell'attività di rete di investimenti, conservando ciascuno il diritto di investire individualmente.

Alcune regole sono imposte ai Business Angels e alla creazione di una rete:

- Un business angel principiante, non può investire più del 5% del suo patrimonio;
- Avere una certa omogeneità nel patrimonio dei membri di un club;

- Prendere una partecipazione minoritaria inferiore alla minoranza del blocco: questo aspetto psicologico è importante per permettere al portatore del progetto di sentirsi relativamente libero.

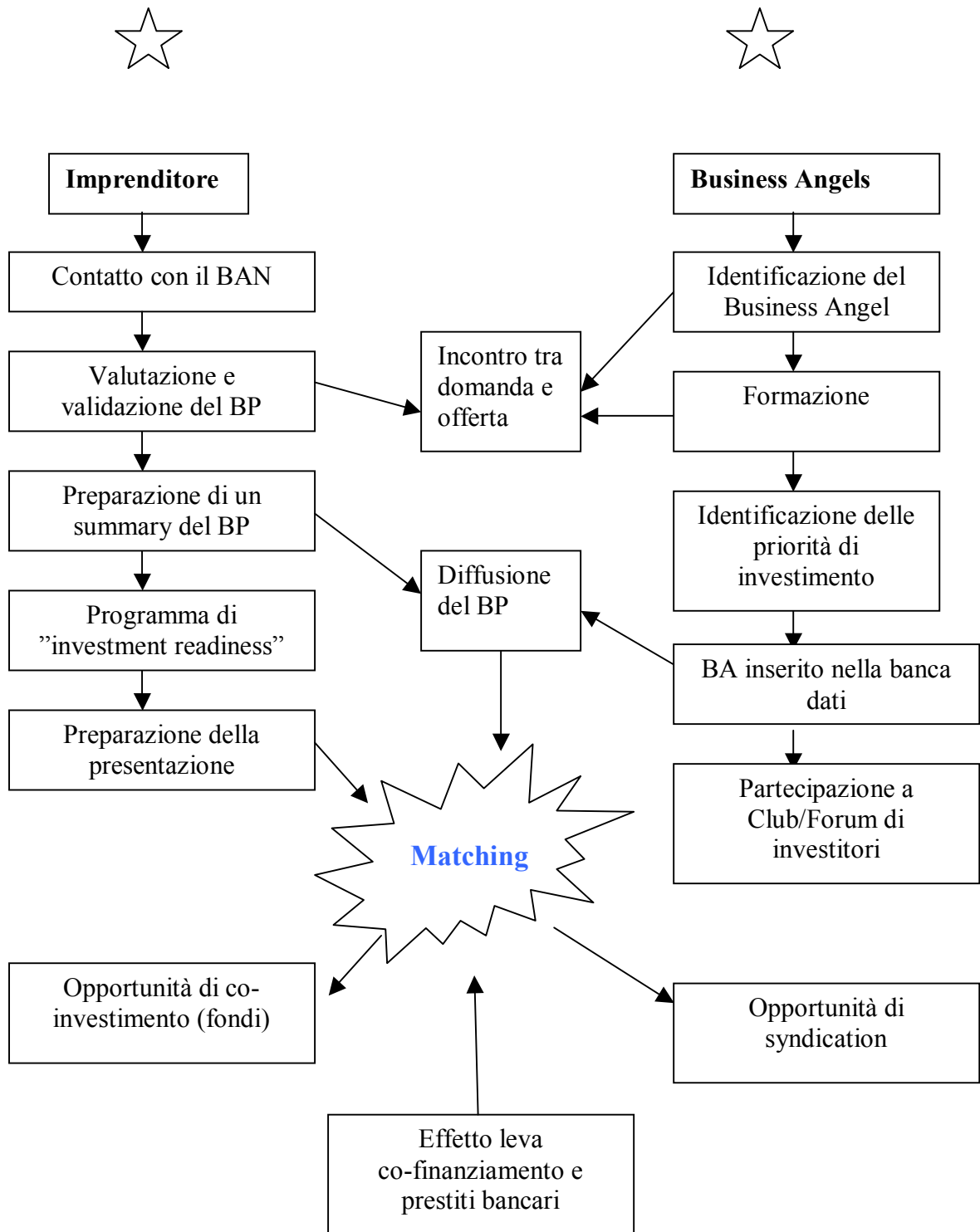
Il ministero delle Pmi intende sostenere la creazione e lo sviluppo del Club dei Business Angels attraverso una richiesta per progetti lanciata nel mese di Maggio 2006. Le reti selezionate si vedranno attribuire durante 3 anni, un aiuto finanziario di 1000€ per progetto presentato, limitato a 100.000 € per i 3 anni complessivi. Si desidera assicurare la professionalizzazione delle reti, l'ottenimento di questo aiuto è soggetto al rispetto di criteri. Il dossier del club dei Business Angels è già stato costituito e attende il lancio ufficiale del club per essere sottoposto alla commissione ministeriale. Il Sophia Business Angels Club è una struttura che raggruppa dei business angels al fine di finanziare la creazione e lo sviluppo di imprenditori sul territorio di Sophia Antipolis. I loro membri intervengono spesso su un progetto e altrettanto nel processo di creazione dell'impresa. La creazione del Business Angel della Provenza risponde ad una domanda reale:

- degli investitori locali;
- dei portatori di progetti della regione;
- degli attori regionali dell'innovazione e dello sviluppo economico

I BA della Provenza hanno una missione: apportare un finanziamento così come un accompagnamento agli imprenditori a forte potenziale. L'accompagnamento si traduce in una messa a disposizione di competenze, di esperienze, di reti relazionali e della disponibilità dei membri del club nei confronti dei portatori di progetti.

Le reti dei business angels giocano un ruolo preponderante nell'incontro tra la domanda di capitale (imprenditori) e l'offerta di capitale (business angels). Costituiscono in realtà una piattaforma di mercato per questi due gruppi di attori economici. Infatti, gli imprenditori e gli investitori non sono in grado, salvo eccezioni, di stabilire singolarmente, con un costo ragionevole, le relazioni suscettibili di permettere dei contatti veramente fruttuosi.

Il processo di matching di un BAN



Sempre più spesso le reti mettono in atto dei servizi complementari a forte valore aggiunto, tanto per gli angels che per gli imprenditori, come ad esempio:

- ✓ Le scuole o accademie dei business angels, destinate ad accrescere la fiducia dei potenziali angels nei segmenti di mercato del capitale-rischio (www.franceangels.org);
- ✓ Dei programmi d'« investment readiness » (destinati agli imprenditori, per la formazione alle relazioni con gli investitori) tramite i quali viene accresciuta la qualità della domanda in capitale (sostegno alla preparazione o revisione dei business plan, presentazione di progetti a diversi tipi di investitori, etc.) (<http://www.financesoutheast.com/desktopdefault.aspx?tabId=453>) ;
- ✓ Il miglioramento delle condizioni, che consentano al “sindacato” di angels (gruppo di investitori), di accrescere il volume d'investimento al fine di finanziare dei progetti più grandi, nonché concentrare e capitalizzare la valutazione di offerta in management e di conoscenza dei mercati (<http://www.archangelsonline.com/>) ;
- ✓ La creazione e la gestione dei fondi di co-investimento : dove i partners pubblici investono in fondi alle stesse condizioni dei business angels

Nella maggior parte dei paesi europei esistono delle federazioni nazionali, raggruppanti le reti nazionali o regionali (www.franceangels.org, www.iban.it, www.bbaa.org.uk, www.esban.com, www.businessangels.de, www.svca.se, etc.). Queste federazioni hanno come obiettivo principale quello di far valere il ruolo economico dei BA e dei BAN nei confronti delle autorità pubbliche e di raccogliere delle informazioni sul mercato del capitale di rischio informale. Si ricorda che le spese di funzionamento annuale di un BAN sono tra 50.000€ e 250.000€, una somma relativamente modesta nell'ambito dei servizi di sostegno alle imprese. Al fine di dimostrare la forza dell'effetto leva di un BAN, si noterà che il BAN francese “Invest'Essor 92”, che ha ottenuto delle sovvenzioni pubbliche di 50.000€ tra giugno 1998 e maggio 2001, ha potuto aiutare i creatori d'impresa a raccogliere, nello stesso periodo, circa 3.500.000€; vale a dire 70 volte la posta iniziale da parte delle autorità pubbliche locali.

- *E' importante ricordarsi che in ragione della natura informale di queste attività, le informazioni precise sul numero dei BA e il numero delle imprese finanziate sono molto difficili da raccogliere.*

EBAN è l'Associazione Europea delle Reti, situata a Bruxelles. EBAN raggruppa attualmente più di 50 reti regionali e federazioni nazionali di una ventina di paesi europei.

I principali obiettivi sono:

- ✓ Incoraggiare gli scambi d'esperienza tra reti di BA e i trasferimenti delle migliori pratiche;
- ✓ Promuovere il riconoscimento delle reti di BA e del ruolo economico svolto dai BA;
- ✓ Contribuire alla creazione ed alla messa in opera di programmi locali, regionali, o nazionali di aiuto alla creazione e allo sviluppo di un ambiente favorevole per le attività dei BA.

In generale, le reti dei business angels sono delle iniziative private che, a volte, beneficiano di un sostegno finanziario pubblico. Sulle 228 reti operanti in Europa nel 2004, 35 erano delle reti commerciali. Le reti private senza sussidio, operanti in Europa, hanno delle difficoltà a raggiungere il profitto, in ragione dei costi fissi operativi elevati e della natura volatile ed instabile del mercato del capitale di rischio informale.

L'aiuto pubblico può avere la forma di una sovvenzione annuale o meglio di un premio per ogni progetto d'impresa sottoposto ai business angels di una rete. Questo sostegno pubblico è essenziale al fine di aiutare le reti regionali e locali a sensibilizzare e attivare dei nuovi BA e ad attirare gli imprenditori con talento in cerca di capitale.

Certe reti sono integrate in seno ad organismi che offrono una serie di servizi finanziari o non finanziari alle start-up in fase di avviamento o di creazione (come incubatori, parchi scientifici, club di imprenditori o anche scuole del commercio).

§ 6.5 Le condizioni quadro che favoriscono il mercato del capitale di rischio informale.

Il mercato del capitale di rischio informale richiede per il suo sviluppo:

- La realizzazione di **campagne di sensibilizzazione rivolte a potenziali business angels e alle imprese**, che hanno attirato dei B.A. nel capitale della loro impresa. A titolo d'esempio, la metà del budget di 300.000 € di Nebib (www.nebib.nl), è dedicato alle campagne di sensibilizzazione. In Spagna, 10% del budget di 130.000€ del BAN (www.bancat.com) è destinato a delle azioni di sensibilizzazione;
- La realizzazione di **campagne di sensibilizzazione delle autorità pubbliche**, riguardo al ruolo economico dei business angels e al bisogno di apportare un sostegno pubblico – in particolare finanziario – alle loro reti;
- Una **fiscalità attraente**, per l'investimento in società non quotate. La fiscalità può essere applicata al momento dell'investimento o al momento dell'uscita del capitale, mediante delle disposizioni privilegiate in caso di guadagno o perdita del capitale;

- Di azioni mirate di **reclutamento di angels**, specialmente in direzione degli imprenditori che hanno rivenduto le loro imprese e delle persone con nuovi profili come le donne, gli ex allievi delle scuole post universitarie, i managers di grandi aziende,.....;
- La creazione di una **catena regionale di accesso al finanziamento**, per le giovani imprese, comprendente tra l'altro dei meccanismi di garanzia, dei fondi di cofinanziamento, dei fondi di capitale di rischio pubblici o privati e che permettono all'imprenditore di conoscere e di avere accesso a tutte le forme di finanziamento disponibili durante tutta l'evoluzione della sua impresa;
- Opportunità di “**sindacato**” per **gli angels**, al fine di dare loro accesso a investimenti in settori che hanno un gran bisogno di capitale, come le biotecnologie e le nanotecnologie, e di consentire di mettere in comune la loro esperienza al servizio di una sola impresa;
- **Sollecitazioni a livello di grandi imprese**, dove si concentra la qualità di gestione e il potere finanziario: le grandi imprese devono informare i loro dirigenti e quadri sulle possibilità d'investimento come angels ed eventualmente delle possibilità di partecipare a fondi d'avviamento;
- **Formazione** appropriata per gli angels, gli imprenditori e gli animatori delle reti (in Francia, formazione degli animatori e dei grandi partners delle reti);
- **Modelli di contratto tra business angels e imprenditori**, che siano trasparenti, di buona qualità e accessibili;
- La creazione di **fondi di co-investimento**. Fondi che investono “pari passo” con gli angels, in vista di accrescere il volume investito.

§6.6 Tendenze

E' sempre più difficile per le giovani imprese ottenere fondi da parte del settore del capitale di rischio, e specialmente dopo l'esplosione della bolla internet. Ricorrere ad un business angel dunque appare sempre di più la sola possibilità di finanziamento per le imprese a forte crescita in fase di avviamento o di lancio, non avendo queste né le garanzie necessarie per ottenere un prestito bancario, né delle attese di rientro sugli investimenti, sufficientemente attraenti per interessare gli operatori di capitale di rischio:

- La soluzione del problema “dell'asimmetria informativa” tra le attese dei business angels e la percezione del ruolo che ne hanno gli imprenditori e delle esigenze

dell'investitore, si può trovare tramite la messa in opera di programmi di formazione per le relazioni con gli investitori.

- La creazione di fondi di co-investimento, destinata a completare l'apporto di capitale di uno o più business angels, si rivela uno strumento indispensabile al fine di accrescere la possibilità d'accesso al capitale di rischio delle imprese, così come un sostegno alla *défaillance* del mercato dei capitali, per importi da 250.000€ a 750.000€.

- L'intervento di angels in "sindacato" è una risposta adeguata ai bisogni, sia per l'entità del capitale, sia per le sofisticate conoscenze necessarie nelle imprese innovative.

- La messa in opera di legislazioni che regolino l'attività dei business angels, durante lo sviluppo di quest'attività. Dal marzo 2005, i business angels inglesi possono già loro stessi firmare un documento ufficiale attestante la loro qualità « di investitori sofisticati » o « di investitori accreditati » e la loro comprensione dei rischi connessi al loro investimento. Questo genere di documento è sempre più richiesto in occasione della conclusione di un deal, al fine di proteggere l'imprenditore da eventuali persecuzioni lanciate da investitori delusi dal loro investimento.

- La messa in opera di meccanismi di garanzia che coprano il business angel per una parte del rischio corso; e ciò in funzione del riconoscimento dell'impegno economico di questi investitori informali avveduti. Ciò, comunque, non deve incitare ad una minor qualità nell'analisi dei progetti e nella presa di decisione da parte dei business angels.

- Fondi di "fluidità": per favorire l'uscita dei BA; perché gli operatori di capitale di rischio non si fanno carico spontaneamente dei problemi dei BA; i quali possono quindi rimanere bloccati in fasi ove il loro apporto è diventato meno utile.

§ 6.7 I business angels a Sophia Antipolis

Il fattore, che fu cruciale nell'esplosione dell'effetto delle nuove spin-offs locali e start-ups, non è stato solo l'infatuazione della cosiddetta e-economy, di cui Sophia Antipolis ha beneficiato, ma la generale evoluzione dei mercati finanziari e la capacità di trovare opportunità cash per finanziare le nuove aziende. In altre parole, l'esperimento di Sophia Antipolis è iniziato a svilupparsi come un'attuale tipo di tecnopoli di sviluppo economico.

Schematicamente possiamo riassumere così i Sophia Business Angels:

✦ **Sophia Angel Mission:**

- Investire localmente nella fase di early stage di sviluppo aziendale;
- Sfruttare le loro esperienze e capacità per valutare i potenziali “rischi e remunerazioni” prima di investire;
- Investire i loro stessi soldi, ciò determina una veloce reattività;
- Associare le esperienze dei vari membri;
- Aiutare le aziende a svilupparsi, ad avvicinarsi alle fasi di finanziamento dove opereranno i venture capital e andare oltre.

✦ **I benefici per i Business Angel: Opportunità e riduzione del rischio**

- Accesso ad una serie di progetti selezionati;
- Condividere le altre perizie;
- Esercitare insieme la procedura di due diligence;
- Prendere da soli le decisioni sui propri investimenti (da soli o in gruppo);

✦ **Benefici per i VCs: Riduzione del Rischio**

- Sophia Angels aumenta valore e intuitività e vicinanza;
- Opera attraverso un drastico screening/selezione di progetti;

✦ **Benefici per le Start-Ups: Efficienza**

- Non c'è la necessità di parlare a lungo con troppe persone;
- Il progetto viene presentato a persone con esperienza pronte ad investire;
- Riduzione del Time to market;
- Prossimità degli investitori e possibilità di collegamenti con le fasi di venture capital.

Alla giornata dei business angels del 30/11/2006 che ha riunito 268 partecipanti al palazzo della Borsa, e alla conferenza della CEFIM dell' 8/02/2007 dove sono stati presenti 71 partecipanti, il club annovera oggi 30 membri aderenti e una capacità di investimento di 3 milioni di euro. Le società di capitali di investimento non hanno

difficoltà a mobilitare i fondi dopo la loro sottoscrizione. L'interesse a creare una rete di business angels può essere così visto:

- Le uscite (rivendita di azioni acquistate al momento dell'entrata del capitale) sono realizzate da buone condizioni: i plus valore constatati al primo semestre 2006 sono superiori del 25% a quelli dello stesso periodo del 2005;
- La maggior parte delle uscite riguarda la filiera dell'informazione tecnologica;
- Lo studio costata ugualmente che esiste una strozzatura tra i flussi d'entrata (le somme raccolte) e i flussi di uscita (gli investimenti).

Il problema del finanziamento delle imprese in fase di creazione o di sviluppo per le PMI non riguarda la mancanza di denaro ma è la distribuzione e allocazione dei fondi. Dunque creare una nuova struttura di finanziamento può essere giustificato se questa riempie una mancanza nella catena del finanziamento della creazione d'impresa, ossia il finanziamento nella:

- fase iniziale (convalida della tecnologia, deposito del brevetto, prototipi,...);
- fase del capitale di rischio (avvio industriale e commerciale del prodotto).

In rapporto alle diverse riflessioni ai fini di aumentare la creazione di imprese, o almeno di facilitarle, sarà conveniente sapere se il governo intende continuare la procedura d'aiuto che ha iniziato nel 2006 per accompagnare la creazione della società dei business angels.

Le caratteristiche principali sono le seguenti:

- le società di BA raggruppano almeno 4 persone fisiche (privati) che intendono investire nella creazione o lo sviluppo delle imprese apportando fondi in cambio di azioni.
- gli investitori, che sono dei privati, beneficeranno di una riduzione di tasse lorde dell'apporto di capitale all'impresa finanziata: 25% delle somme investite, con un tetto massimo di 40.000 € a favore delle piccole medie imprese.
- Oltre all'ulteriore cessione delle azioni gli investitori beneficeranno di un'esenzione a fiscale sui plus valore realizzati.

- Ciascuna associazione desidera entrare nel programma e quindi beneficiare di un sostegno finanziario che durante i 3 anni dovrà rispondere a differenti criteri, tra cui:
 - ✓ Costituire una rete ufficiale conosciuta dai più grandi nomi;
 - ✓ Investire in progetti di creazione d'impresa ad alto potenziale;
 - ✓ Aiutare i creatori a mobilitare altre tipologie di finanziamenti in fondi propri;
 - ✓ Consigliare i creatori;
 - ✓ Valutare i progetti;
 - ✓ Accrescere il numero di investitori per la messa in opera di azioni di comunicazione.

L'aiuto dello stato sotto forma di sovvenzione è un aiuto puntuale che permette di stimolare la creazione d'associazione di business angels. Questo aiuto è quindi accessibile durante i primi 3 anni della creazione dell'associazione e potrà:

- ✓ Eccesso un totale di 100.000 euro;
- ✓ Essere superiore al 50% del budget dell'associazione.

In più, l'aiuto sarà limitato a 1.000 euro per dossier presente (2.000 € se l'attività dell'associazione è forte).

Per terminare la mia analisi sui Business Angel è d'obbligo fare un confronto tra la situazione Francese, Europea ed Internazionale.

§ 6.8 I business angels in Francia

Viste le ricerche effettuate in territorio francese, è bene specificare che il primo network associativo, chiamato Leonardo, è stato costituito all'inizio degli anni '90. La prima iniziativa di network locale (no profit) in questo campo è stata presa da un'associazione di giovani imprenditori chiamati Club Essor92, e da André Jaunay in Hauts de Seine nel 1998, sotto il nome di "Investessor". France Angels, l'associazione nazionale, venne costituita nel 2001 per sviluppare il numero di BAN's in Francia.

Evoluzione dei BAN in Francia dal 1997 al 2006

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Numero di BAN's	1	3	4	13	32	-	43	40	38	41
Numero di BA	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	1316	2100
Numero di deals	0	0	1	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	157	150
Numero di progetti accreditati	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	579	730
Numero di BAN comm.li	1	2	3	4	5	10	n/a	n/a	1	1
Numero di BAN non comm.li	0	0	1	5	16	18	n/a	n/a	37	40
Numero di BAN nazionali	1	2	3	3	n/a	n/a	n/a	n/a	4	1
Numero di BAN regionali	0	1	1	1	n/a	n/a	n/a	n/a	34	34
Numero di associazioni	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1

Tabella 3

Fonte: EBAN- European directory of Business Angels Network in Europe

In Francia, si può notare che, ai fini delle tasse, un numero di investitori privati ha creato aziende di investimento che gestiscono da soli le loro partecipazioni in start-up. In Francia, diversi strumenti di risparmio (come prestiti senza interessi e/o denaro garantito o Love Money) sono, approssimativamente, simili alle attività dei Business Angels, anche se loro non mostrano le stesse loro caratteristiche. Nel 2003/2004 e nel 2006, le nuove strutture legali sono state adottate per supportare le relazioni imprenditoriali. Parte della legislazione riguarda l'area fiscale per gli investimenti

effettuati da individui privati in start-up: il sistema di deduzione delle tasse è stato implementato ed è stato creato un nuovo tipo di aziende di investimento con vantaggi fiscali.

§ 6.9 *I business angels in Europa*

Volendo effettuare una ricerca a livello europeo, i dati che ci vengono forniti dall'EBAN (European Business Angel Network) riescono a darci un'idea del trend dell'attività di questi negli ultimi anni.

Risultati sull'attività dei business angels registrate dai network

	2004	2005	2006
Numero di angeli attivi	12.773	8.227	10.331
Numero di membri reclutati l'anno passato	n/a	n/a	n/a
Numero di progetti ricevuti dai network	n/a	n/a	13.189
Numero di progetti sottoposti agli investitori	9.471	6.066	4.404
Rapporto tra affari ricevuti/affari presentati	n/a	n/a	33,39%
Rapporto tra affari presentati/invest fatti	n/a	n/a	19,15%
Numero di affari	580	653	843
Totale somme investite	n/a	130.716.719€	149.473.857€
Somma media degli affari	n/a	200.178 €	177.311 €

Tabella 4

Fonte: EBAN- Statistic Compendium

Basandosi sulle stime derivanti dalle federazioni sul totale dell'attività dei BA(non solo l'attività registrata attraverso il network di BA), EBAN stima che il numero totale di angel investors attivi in Europa è intorno ai 50.000, con un investimento di circa 3 miliardi di € all'anno.

★ Caratteristiche dell'European Business Angels network

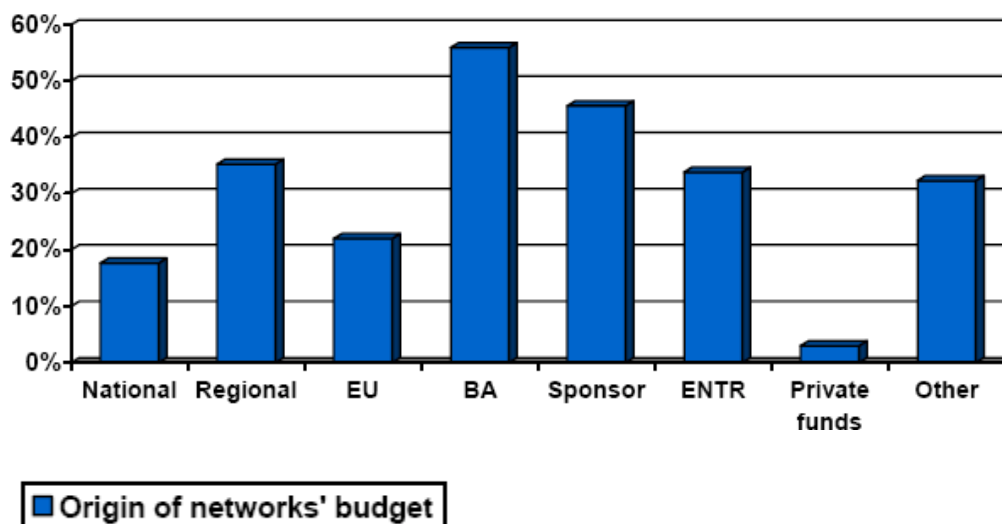


Figura 6.2

Fonte: EBAN- Statistic Compendium

Questo grafico riguarda la provenienza del budget del network; come si può notare la maggior parte dei fondi si forma grazie all'apporto degli stessi BA, a seguire sono presenti gli sponsor, gli imprenditori e i fondi Europei.

Comparato con i dati del 2006, il trend a tal proposito può essere quello esposto nella seguente griglia.

Fondi regionali	↘
Fondi nazionali	↘
Fondi Europei	↗
Quote dai BA	↗
Quote dagli imprenditori	↘
Fondi privati	↗
Sponsorship	↗
Altro	↗

- ✓ I network nei mercati maturi ricevono meno e hanno minor supporto dalle autorità regionali e nazionali, aumentando così il loro budget da risorse sostenibili; essi sono lentamente protesi verso un'indipendenza da forme di supporto pubblico.
- ✓ Il supporto dei Fondi europei è in crescita poiché è stato creato un nuovo network nelle regioni del Sud ed Est Europa.
- ✓ I fondi regionali sono particolarmente usati in U.K, Belgio, Spagna e Irlanda.
- ✓ I fondi nazionali sono particolarmente usati in Finlandia e Austria.

✦ Settori di investimento

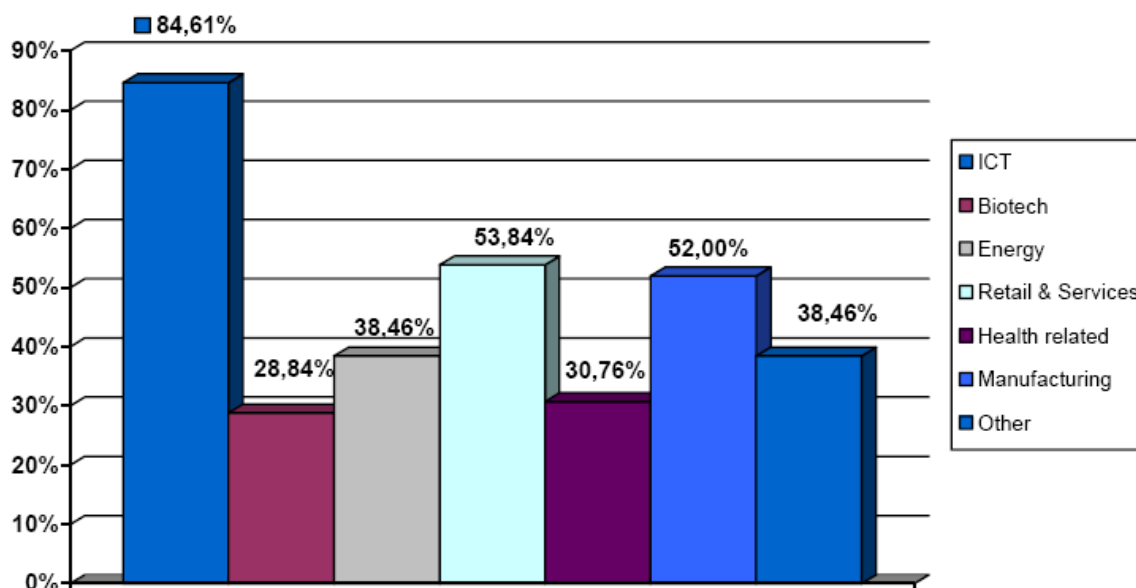


Figura 6.3

Fonte: EBAN- Statistic Compendium

Oltre a quelli presenti nel grafico, altri settori d'attività includono: ambiente, film, giochi, turismo, cibo, elettronica, cultura e sicurezza.

Ritengo sia interessante anche soffermarci un attimo sugli eventuali motivi di rifiuto del progetto da parte dei BA.

Dalle analisi effettuate le due ragioni principali sono:

- ✓ Problemi relativi al team del management;
- ✓ Modelli deboli o non chiari di sviluppo del progetto stesso.

Altri importanti fattori includono:

- ✓ Business plan deboli;
- ✓ Problemi con la valutazione preventiva del denaro necessario;
- ✓ Il progetto non appartiene al target del gruppo/settore dell'investitore;
- ✓ Lo stadio di sviluppo è troppo precedente o troppo avanzato;
- ✓ Mancanza di disponibilità immediata ad effettuare l'investimento;
- ✓ I capitali necessari eccedono la capacità di finanziamento del BA;
- ✓ Tempo troppo breve per investire, rischio troppo alto.

✦ Evoluzione del numero di network in Europa

Evolution of the number of networks in Europe

1999	2000	2001	2002	2003	Mid 2004	Mid 2005	Mid 2006	Mid 2007
66	132	155	177	197	231	228	211	234

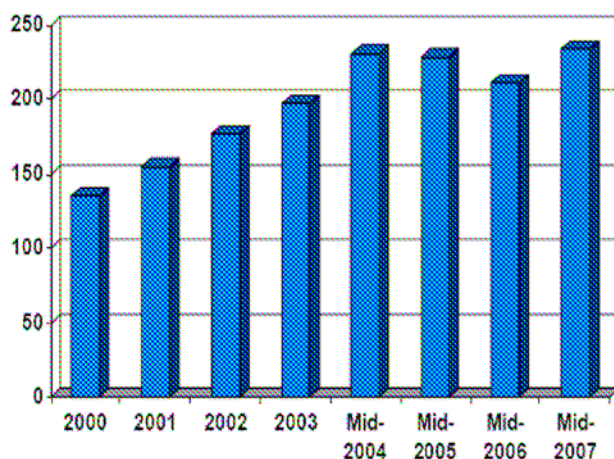


Figura 6.4

Fonte: EBAN- Statistic Compendium

Il numero di network si è stabilizzato o a volte è diminuito negli ultimi anni nei Paesi più maturi: U.K., Svezia, Germania, Francia, Belgio, Italia e Paesi Bassi. Questo deriva sia dalla graduale professionalizzazione dell'azienda, quando le maggiori performance continuano ad operare dopo i primi anni. Il numero di network è aumentato fortemente in Spagna e Portogallo. La Francia ha anche testimoniato un intenso aumento nel numero dei network creati nel 2006, soprattutto a causa dell'alta consapevolezza del ruolo dei BANs.

§ 6.10 *I business angels in America*

Negli Stati Uniti sono stati identificati **dieci vantaggi** nell'investimento di un business angel:

1. Essi preferiscono gli investimenti più ridotti rispetto a quelli dei venture capitalists e quindi sono più adatti alle PMI;
2. Essi investono generalmente nelle start-up e nelle imprese in prima fase di sviluppo, senza chiedere redditi certi (anche se un flusso di denaro contante è sempre apprezzato);
3. Essi investono praticamente in tutti i settori d'attività in crescita;

4. Sono più flessibili nelle prese di decisione, rispetto ai fondi di capitale di rischio;
5. La raccolta dei fondi non implica costi importanti;
6. La maggior parte degli angels sono degli investitori “a valore aggiunto”, perché apportano la loro esperienza parallelamente al finanziamento;
7. Sono geograficamente più distribuiti, ciò permette dei contatti più agevoli rispetto ai venture capitalists che sono spesso concentrati in regioni come Silicon Valley, Boston o New York;
8. Hanno un effetto leva su altre fonti di finanziamento, rendendo l’impresa più attraente; perché apportano il loro prestigio personale;
9. Offrono spesso una garanzia per un prestito, nel caso non sia versata direttamente della liquidità;
10. Non sono contrari a finanziare le tecnologie le più diverse.

Nel 2005, l’attività dei BA negli Stati-Uniti consiste in: 49.500 progetti finanziati da 227.000 BA, per un capitale totale di \$23.1miliardi; vale a dire \$480.000 per partecipazione.

E’ più dell’attività dei fondi di capitale-rischio, che hanno investito \$22.1miliardi, in 3.008 imprese, con un investimento medio di \$7.4milioni.

Il capitale di rischio informale porta ad una presa di partecipazione nell’impresa investita.

L’imprenditore deve dunque essere cosciente che deve aprire il capitale della sua impresa ad uno o più investitori terzi!

Possono esserci dei punti di comparazione tra gli Stati Uniti e l’Europa; i maggiori elementi di distinzione sono:

- ✓ Gli Angels in America sono organizzati in gruppi e non in network;
- ✓ Gli Americani ricorrono agli investimenti per “round” mentre gli Europei ai “deal”. Loro usano gli investimenti “per deal” per ricorrere all’investimento individuale del business angel.

ACA/EBAN data	2006 (2005 activity)		2007 (2006 activity)	
	United States	Europe	United states	Europe
Groups/Networks in operation	230	211	250	234
Groups/Networks in development	22	12	18	21
For profit networks	48% (of ACA members)	23.5%	48% (of ACA members)	6,4%
Investors operating in group	~9,700	8227	~11,000	10.331
Investment per round	\$241,528 (average for ACA members)	200.178€	For first 6 months, average for ACA members is \$211,087	177.311€
Number of deals	n/a	653	n/a	843
Total amount invested	n/a	130.716.719€	n/a	149.473.857€
Montant moyen de l'investissement	n/a	200.178€	\$241.528 (168.461€)	177.311€

Tabella 5

Fonte: EBAN- Statistic Compendium

CAPITOLO VII

PRIVATE EQUITY

Il Private equity e il mercato del venture capital in Francia, negli ultimi anni hanno avuto un'evoluzione turbolenta, con forti attività in alcuni settori e molto meno in altri. Tre cambiamenti normativi potrebbero aiutare a rianimare le sorti di quelle parti del mercato che hanno passato momenti di crisi. Queste disposizioni sono state messe in atto nel Settembre 2004 dal Ministero della Finanza e dai rappresentanti delle aziende Francesi, i quali hanno spronato ad investire molto più denaro nel private equity.

Sotto il termine di accordo, l'industria dovrebbe approssimativamente investire il 2% del suo totale nel management di piccole e medie aziende le cui azioni non sono su mercati regolamentati. Il tasso corrente è intorno al 1,4% e questo dovrebbe risultare, in aggiunta all'investimento di private equity, di circa 6 miliardi di € alla fine del 2007.

L'accordo non limita gli investimenti ad aziende francesi o europee; in ogni modo, suggerisce che gli investimenti vengano effettuati direttamente o attraverso fondi francesi come i FCPR(Fondi Comuni di Investimento nel Rischio).

Una legge approvata nel Giugno 2004 rivede sostanzialmente le aziende francesi e le leggi di garanzia in un certo numero di aree. Di grande interesse per l'industria del private equity è l'introduzione delle azioni di preferenza ("preferred shares"), sul modello inglese e americano.

I principali problemi spesso riguardano l'esclusione dei voti o le differenze di trattamento tra gli shareholders. Con queste nuove disposizioni, le aziende francesi possono emettere diverse categorie di azioni preferite, con o senza diritto di voto, di cui il diritto a ricevere dividendi è previsto negli articoli dell'azienda. Un altro provvedimento del 2004 permette ai debitori di cercare protezione dai creditori prima di divenire insolventi e senza perdere il controllo del loro business. Lo scopo di questi cambiamenti è stato quello di aumentare il numero di aziende che sopravvivono al processo di bancarotta senza ricorrere alla liquidazione, offrendo alle stesse una chance per ristrutturare la loro entità. C'è sicuramente ancora molto altro da fare, inclusa la regolazione dei prestiti privati e pubblici, ma certamente fino ad ora un progresso c'è stato.

§ 7.1 Riforme legislative per favorire il private equity

Un numero di cambiamenti legislativi sono stati messi in atto per stimolare gli investimenti nelle start-ups, tra i quali una serie di tagli alle tasse per le giovani aziende innovative.

Questi provvedimenti portano un necessario aiuto al settore tecnologico, che ha avuto i maggiori problemi derivanti dalla bolla speculativa scoppiata all'inizio del 2000, e potrebbe aiutare a rilanciare l'industria del venture capital in Francia.

Il cuore della riforma è un pacchetto di generosi tagli fiscali per le nuove aziende; per qualificare queste, le aziende devono sottostare a svariate condizioni. Innanzitutto le nuove regole saranno applicate alle Pmi: per questo scopo, significa che l'azienda deve avere meno di 250 impiegati e un turnover al di sotto dei 40 milioni di € o asset al di sotto dei 27 milioni di €. Inoltre si applicano solo alle aziende indipendenti: almeno il 50% delle azioni deve essere trattenuto, direttamente o indirettamente da individui o da certi investitori istituzionali qualificati (inclusi i venture capital francesi). E (non sorprendentemente) l'azienda deve essere "giovane"-la sua attività deve essere stata creata nell'ultimo anno- e "innovativa"- la spesa per la R&S deve essere almeno il 15% dei costi totali annui. Qualificare le aziende porterà un numero significativo di benefici fiscali. Prima di tutto, in Francia c'è una tassa minima aziendale (che è normalmente pagabile anche se in assenza di profitti tassabili). Si potranno evitare le tasse aziendali francesi durante i primi tre anni di potenziale tassazione e durante i due seguenti, l'azienda godrà di un abbattimento del 50%. Il nuovo regime ha però un importante limite visto che le regole europee prevedono che tale riduzione non possa eccedere i 100.000 € durante i primi 36 mesi.

Un investitore individuale in un certa azienda può essere esente dalla tassa sul capital gain risultante dalla vendita delle sue azioni nell'azienda se non ha detenuto più del 25% del capitale e del diritto di voto ed ha trattenuto le sue azioni per almeno tre anni. L'esenzione dal pagamento delle tasse sul capital gain verrà applicato a condizione che l'azienda sia qualificata e per un periodo di cinque anni dopo. Per gli investitori è disponibile un processo che permetta loro di sapere in anticipo se un potenziale investimento sarà qualificato. Due altre misure hanno potenziato l'attrazione di investire nelle Pmi innovative. Il primo, il FinanceAct del 2004 ha significativamente espanso i tipi di spese per la R&S dando un aumento al credito per gli obiettivi di tassazione aziendale. Dal 2004 le aziende hanno avuto diritto ad un credito fiscale pari al 5% delle

spese di R&S fino a 8 milioni di € per anno (invece che di 1,6 milioni € come nel 2003). Nel 2003 l'Economici Iniziative Act ha anche aumentato il credito fiscale disponibile per gli investitori individuali che sottoscrivono azioni nelle Pmi francese. Secondo le regole fiscali, gli individui hanno diritto ad un credito fiscale pari al 25% della somma sottoscritta; il limite massimo è di 20.000€ all'anno (40.000 per le coppie sposate), invece che per 6.000 €. Tutte queste misure sono delle ottime novità per l'industrial del venture capital. Con i giusti incentivi fiscale, più start-up innovative potranno vedere la luce. Aumentando il flusso dei prestiti si potrebbe rinnovare l'interesse degli investitori dopo anni di esitazione e disappunto.

Il boom predetto nel ricevere finanziamenti privati per le aziende francesi si è materializzato; negli ultimi anni ci sono stati una media annua di 6 prestiti pubblici e privati. Tutto ciò, comparato con i 39 nell'U.K. non dà un'immagine florida del mercato francese, in più, la media di capitalizzazione del mercato del target francese è metà di quello in Inghilterra.

Questi fatti hanno portato a chiedersi quale possa essere il futuro per la Francia; la questione chiave è perché le aziende di private equity non sono esplose come era il potenziale previsto.

Oltre ai fattori legali e tecnici, altre barriere come quelle culturali, psicologiche o storiche giocano un ruolo importante nella relativa scarsità di prestiti pubblici e privati in Francia.

Per esempio, in Francia, il possesso di azioni è più concentrato che nel U.K, e meno capitale è trattenuto pubblicamente. Circa il 65% delle aziende in Francia sono controllate da famiglie, il numero equivalente in UK è solo del 23%.

§ 7.2 I maggiori strumenti utilizzati nel private equity

§ 7.2.1 Fondi Comuni di Investimento nell'innovazione

I FCPI, vennero costituiti nel 1997 dal governo francese per incoraggiare gli investimenti nelle piccole aziende private (con meno di 500 impiegati). Questi rappresentano il più popolare mezzo di investimento per gli investitori francese nelle start-ups; che il loro ruolo sia fondamentale nella crescita delle piccole aziende si

deduce dal fatto che circa il 43% di quelle finanziate da FCPI impiega meno di 10 persone, e l'80% meno di 30.

I FCPI sono dei mezzi che devono essere investiti per almeno il 60% del loro totale in imprese innovative. Per essere tale un'azienda deve realizzare un certo livello di spesa nella R&S o deve ottenere il riconoscimento del carattere innovativo dei suoi prodotti da un'autorità competente (Oseo Innovazione). Un FCPI è un FCPR che investe almeno il 60% del suo totale in valori mobili, parti di società a responsabilità limitata a eccezione dei titoli investiti in entità costituite da uno stato membro dell'OCDE il cui obiettivo principale è investire in una società non quotata. Il resto dell'attivo (40% circa) è investito liberamente (azioni, obbligazioni,...).

Il ruolo dei FCPI:

1. Un grande successo tra i risparmiatori;
2. Uno degli attori maggiori nel panorama dell'investimento di capitale in Francia;
3. Un prodotto di risparmio a medio termine che non può essere giudicato nel breve.

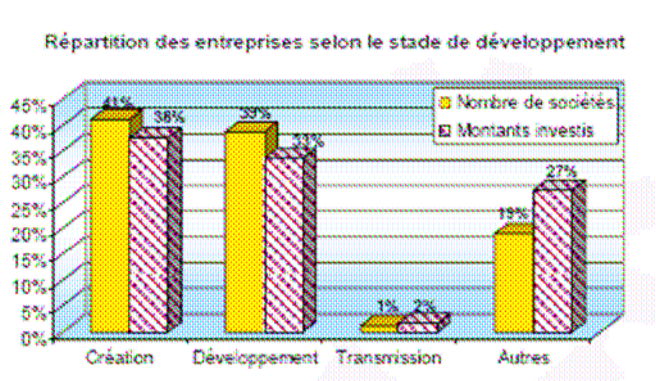


Figura 7.1

Fonte: AFIC- French Private Equity Association

L'apporto dei FCPI rappresenta più di un terzo degli investimenti nei settori innovativi (logica, infrastrutture, sanità e biotecnologie, internet e e-commerce).

Ripartizione del numero di investimenti e di somme investite secondo il settore di attività dell'azienda.

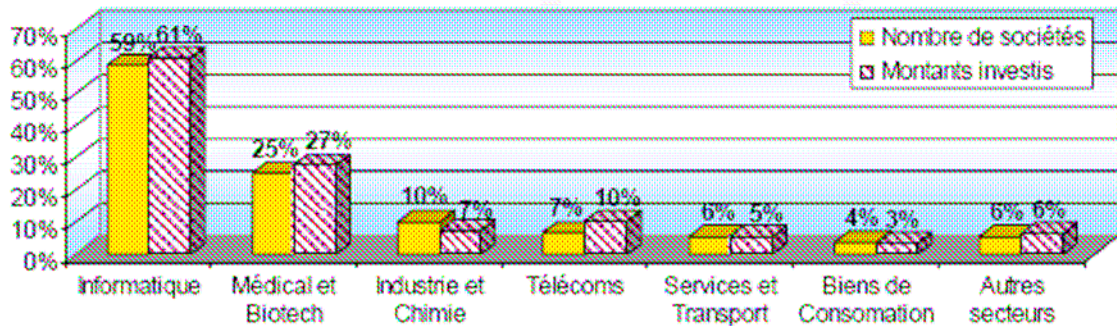


Figura 7.2

Fonte: AFIC- French Private Equity Association

Il 43% delle aziende che beneficiano del finanziamento tramite FCPI hanno un numero di impiegati inferiore a 10 mentre l'80% sono società con meno di 30 persone.

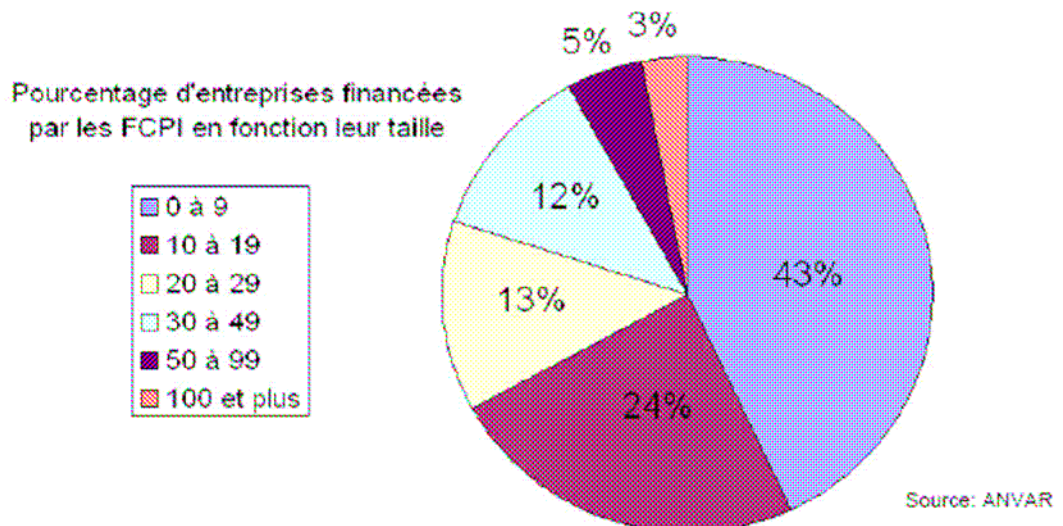


Figura 7.3

Fonte: AFIC- French Private Equity Association

La performance di un FCPI dipende da molteplici fattori:

- Performance delle società nei quali il Fondo è investito;
- I mercati che valorizzano queste società;
- Il metodo di gestione adottato per la gestione in materia di attività libere.
- Stadio di sviluppo dei fondi: la performance non si può realmente apprezzare se no alla fine della “vita”.

Si può quindi dire che i fondi comuni di investimento nell'innovazione sono essenziali per la crescita delle Pmi e una risorsa disponibile che resiste ai cicli; inoltre è un alleggerimento della durata del periodo di investimento.

§ 7.2.2 *Fondi Comuni di Investimento di Vicinanza*

Creati nell'Agosto del 2003 per un'iniziativa economica, i fondi di investimento di prossimità, sono dei FCPR aventi lo scopo di favorire lo sviluppo delle piccole e medie imprese regionali. I FIP sono dei veicoli di investimento che devono investire il 60% delle loro attività nei titoli di Pmi francesi non quotate (imprese indipendenti con meno di 250 impiegati che realizzano un giro d'affari inferiore a 50 milioni di € e mostrano un bilancio che non eccedei 43 milioni di €) che provengono da 3 regioni limitrofe al massimo e di cui il 10% deve essere almeno una "giovane" impresa creata da meno di 5 anni. Il totale dell'attivo del FIP (40% circa) è investito liberamente (investimenti monetari, azioni, obbligazioni).

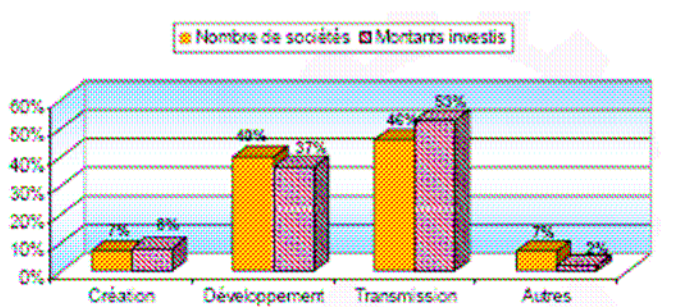


Fig.7.4 Ripartizione delle aziende secondo lo stadio di

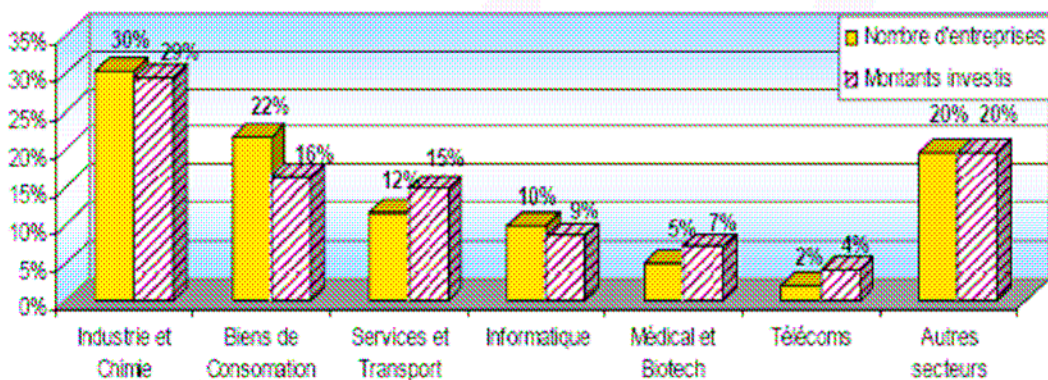


Fig.7.5 Ripartizione del numero di aziende e dei montanti investiti secondo il settore di attività dell'azienda stessa

Fonte: AFIC- French Private Equity Association

Comparazione tra FCPI E FIP

FCPI	FIP
Creato nel 1007	Creati nel 2003
Imprese innovative	Imprese regionali
Qualificazione di Oseo Innovation o Spese in R&S	Privo di esigenze settoriali
Privo di esigenze territoriali	3 regioni limitrofe
A tutti gli stadi di sviluppo	A tutti gli stadi di sviluppo
Senza limitazioni in materia di giro d'affari	Giro d'affari realizzato \leq 50 M di €
Senza limitazioni in materia di bilancio totale	Bilancio totale $<$ 43 M di €
Impiegati meno di 200 persone	Impiegati meno di 250 persone
Senza quota minima nelle "giovani" imprese	Il 10% almeno deve essere in "giovani" imprese

§ 7.3 *Il ruolo del Private Equity*

È un dato reale che il Private Equity assume un ruolo centrale nella crescita economica e lavorativa in Francia; questo, infatti, supporta una sostanziale parte dell'impiego del Paese ed è una guida fondamentale per la crescita economica, per la competitività e la crescita dinamica. Con investimenti in quasi 5.000 aziende nei vari settori(dal più tradizionale al più innovativo)e dislocata in tutta la Francia, il Private Equity vede una crescita oltre il 4% annuo, e rappresenta il 9% dell'impiego nel settore privato. Inoltre, il portafoglio delle aziende del P.E. ha ottenuto guadagni di quasi 200 miliardi di €, vicino al 7% per anno; se si include anche i guadagni stranieri si arriva quasi a 327 miliardi di €.

Questa performance è ancora più soddisfacente perché generata perlopiù da Pmi, poiché il 75% del portafoglio è costituito da aziende con meno di 250 impiegati. In Francia, il 25% di tutte le aziende con più di 250 impiegati hanno adesso un finanziatore di private equity tra i loro shareholders. Nel 2006 il private equity ha continuato la sua crescita e ha raggiunto un nuovo livello storico; ha infatti finanziato quasi 1.400 aziende negli stage di inizio, crescita, buy out e turnaround stage, di cui più dell'80% erano Pmi. Dal 2005 questa figura è aumentata del 10%, quando solo 1.250 aziende ricevevano tali tipi di aiuti finanziari, comparata con il 2005, il volume degli investimenti di private equity è aumentato del 25% raggiungendo più di 10 miliardi di €. Il mercato francese di tale finanziamento risponde di più del 15% di tutte le aziende che ricevono P.E., facendo sì che il mercato francese risulti un leader nel panorama continentale europeo e la terza potenza a livello mondiale.

Con più di 50 miliardi investiti in oltre 10 anni, i venture capitalist hanno finanziato circa 10.000 aziende in Francia.

Il 2006-2007 è stato un anno davvero importante per il settore del private equity in Francia; tali investimenti non sono solo limitati a transazioni ben pubblicizzate e consistenti, ma si rivolgono soprattutto ad aziende in fase start-up, crescita, tipicamente Pmi innovative. Questo periodo ha visto anche significative riforme, un chiaro segnale che è fiorito l'interesse del governo francese nel finanziamento e crescita delle aziende. Questo periodo ha visto un aumento del ruolo giocato dalle aziende di assicurazione nel finanziare le Pmi seguendo i loro impegni a investire il 2% dei loro assets nelle piccole e medie aziende con un forte potenziale di crescita, soprattutto attraverso fondi e aziende di private equity.

Il trattamento fiscale del capital gain realizzato attraverso investimenti è stato mantenuto e anche aumentato. Infatti, certi capital gain distribuiti dai fondi di private equity nel 2006 dovrebbero essere tassati all'8%, e quelli realizzati all'inizio del 2007 possono essere esenti dalle tasse.

Lo scorso anno uno sforzo maggiore è stato fatto per stabilire un patto per le Pmi; questo fornisce grandi collaborazioni, molto lavoro deve essere ancora fatto per assicurare che queste corporazioni riservino una sostanziale porzione delle loro operazioni per le Pmi innovative. Un nuovo status di tasse è stato introdotto per quella che è stata definita la crescita delle Pmi: per l'anno iniziato nel 2006, queste aziende medio-piccole saranno qualificate per un taglio di tasse mirato a compensare l'aumento dell'onere fiscale derivante dall'aumento della pressione fiscale sull'azienda e dall'alternativa tassa minima, che è imposta sulla veloce crescita delle Pmi.

Per aiutare le piccole aziende a crescere sono stati uniti dei cluster di competitività insieme ad aziende, centri di ricerca, grandi enti, investitori di Private Equity e istituzioni di formazione in un approccio basato su partnership teso a creare sinergie su progetti innovativi.

§ 7.4 Dati sull'attività del Private Equity in Francia

1) Investimenti

1a) Crescita delle somme investite

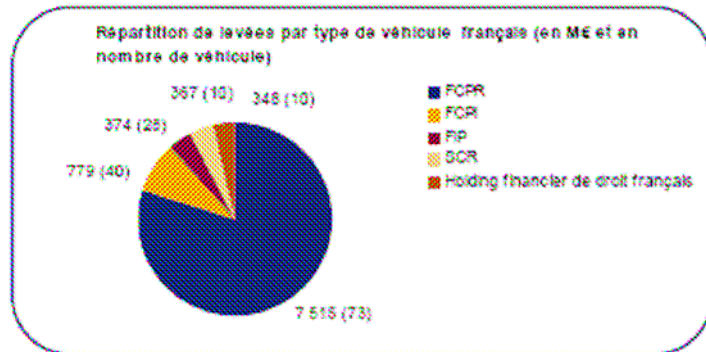
En millions d'euros	2005	2006	2007	2006 / 2007
Investissements	8 072	10 164	12 554	+ 24 %
- dont amorçage & création	481	536	677	+ 26 %
- dont développement	895	1 057	1 310	+ 24 %
- dont transmission / LBO	6 287	8 075	10 340	+ 28 %
• Transmission / LBO (<100 M€)	2 580	4 063	4 938	+ 22 %
• Grands LBO (>100 M€)	3 707	4 012	5 402	+ 35 %
- dont retournement	59	95	84	- 12 %
- dont autres	349	401	143	- 64 %
Désinvestissements (montants historiques)	4 253	3 796	5 660	+ 49 %
Fonds levés	11 954	10 280	9 995	- 3 %

1b) Progressione del numero di imprese sostenute

En nombre d'entreprises	2005	2006	2007	2006 / 2007
Investissements	1 253	1 376	1 558	+ 13%
- dont amorçage & création	353	335	416	+ 24%
- dont développement	402	481	557	+ 16%
- dont transmission / LBO	319	362	462	+ 28%
• Transmission / LBO (<100 M€)	301	350	438	+ 25%
• Grands LBO (>100 M€)	18	12	24	+ 100%
- dont retournement	23	24	38	+ 61%
- dont autres	156	174	85	- 51%
Désinvestissements	960	971	1 093	+ 13%

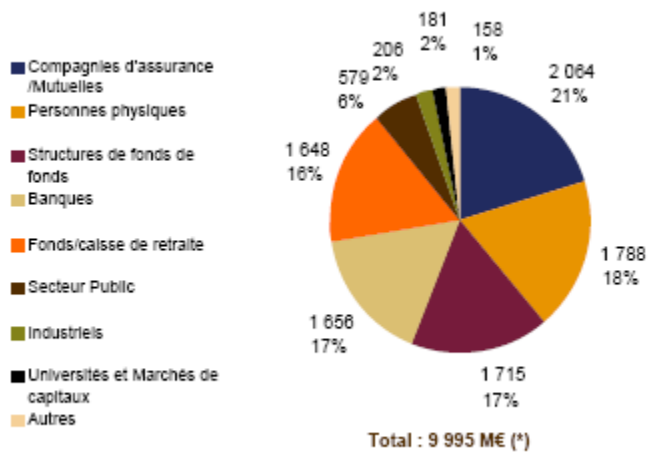
2) Capitali raccolti

2a) Il 75% dei capitali raccolti è stato attraverso Fondi di Investimento nel Rischio (FCPR) e 1,2 miliardi di € attraverso Fondi di Investimento nell'Innovazione (FCPI) e i Fondi di Investimento di Vicinanza (FIP)

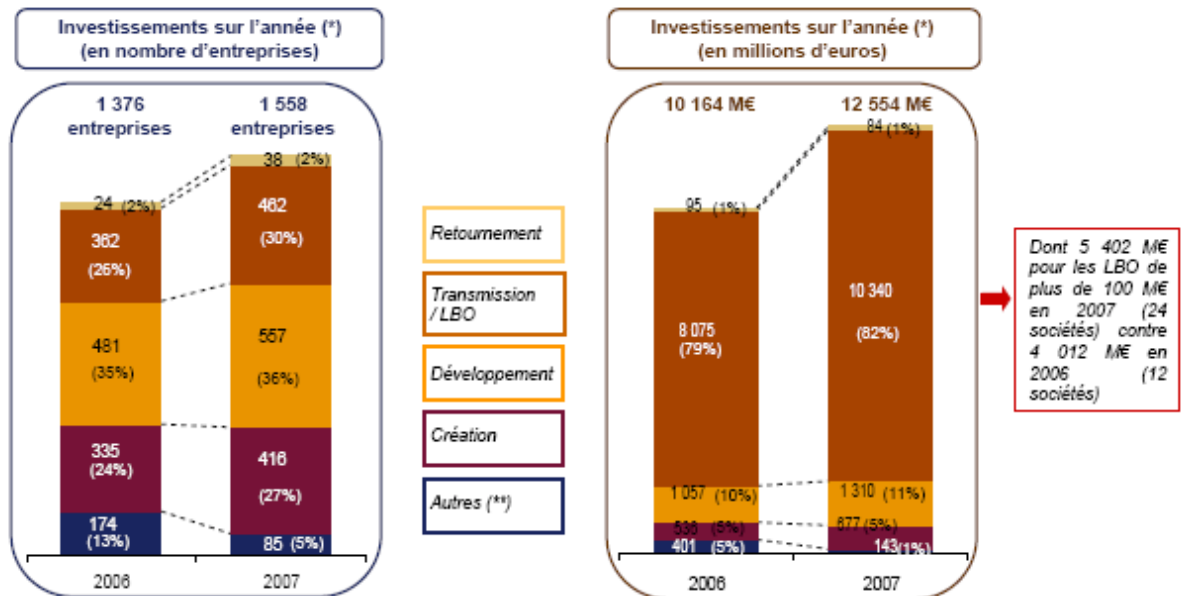


2b) Le persone fisiche, le assicurazioni, i fondi dei fondi, le banche e i fondi pensione contribuiscono a equilibrare la raccolta di fondi.

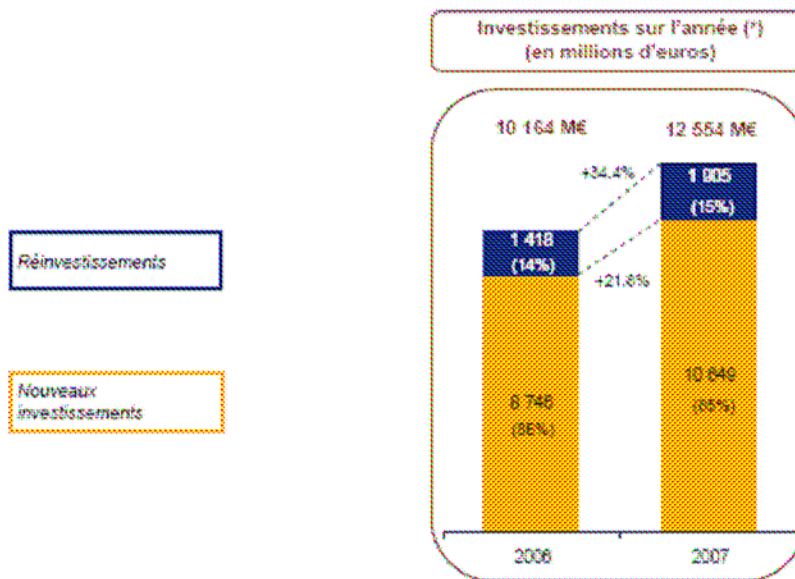
Fondi raccolti per tipologia di investitore in M di € nel 2007



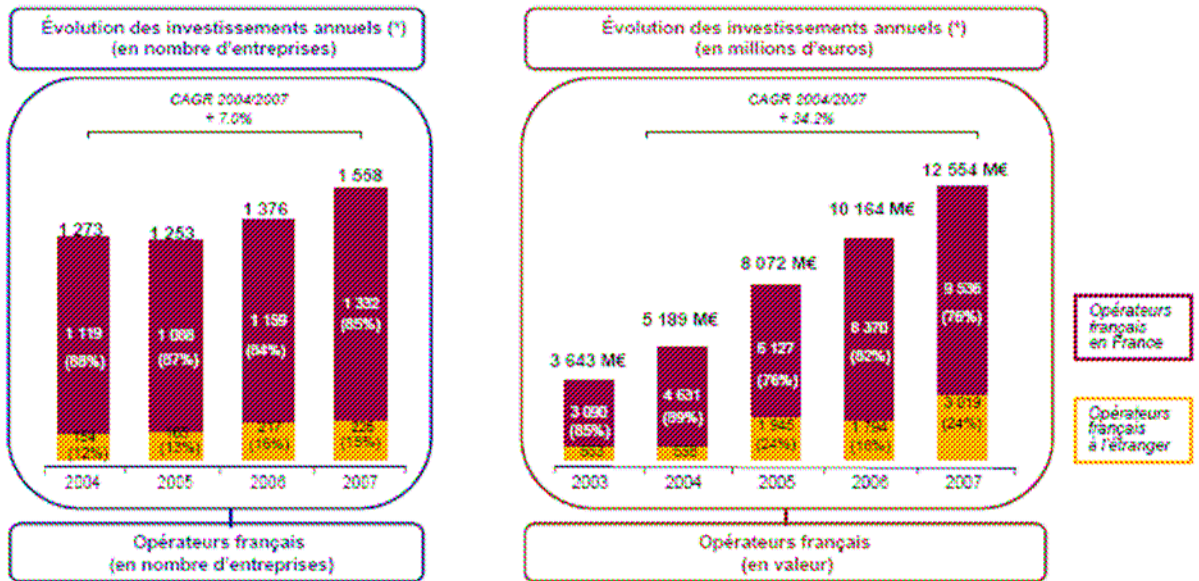
3) Una crescita dell'attività in ciascuna fase



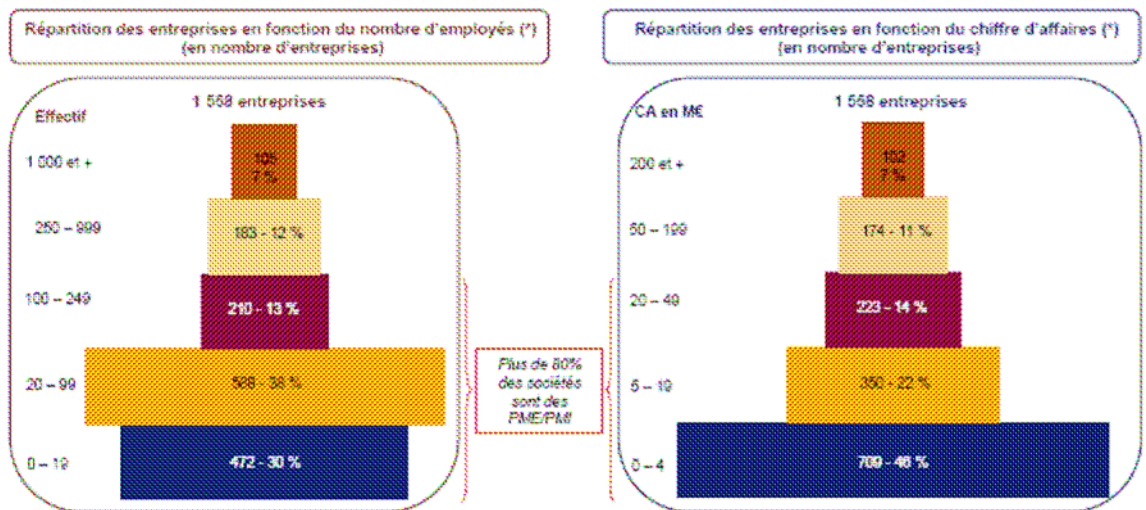
4) Un accompagnement alle imprese duraturo nel tempo



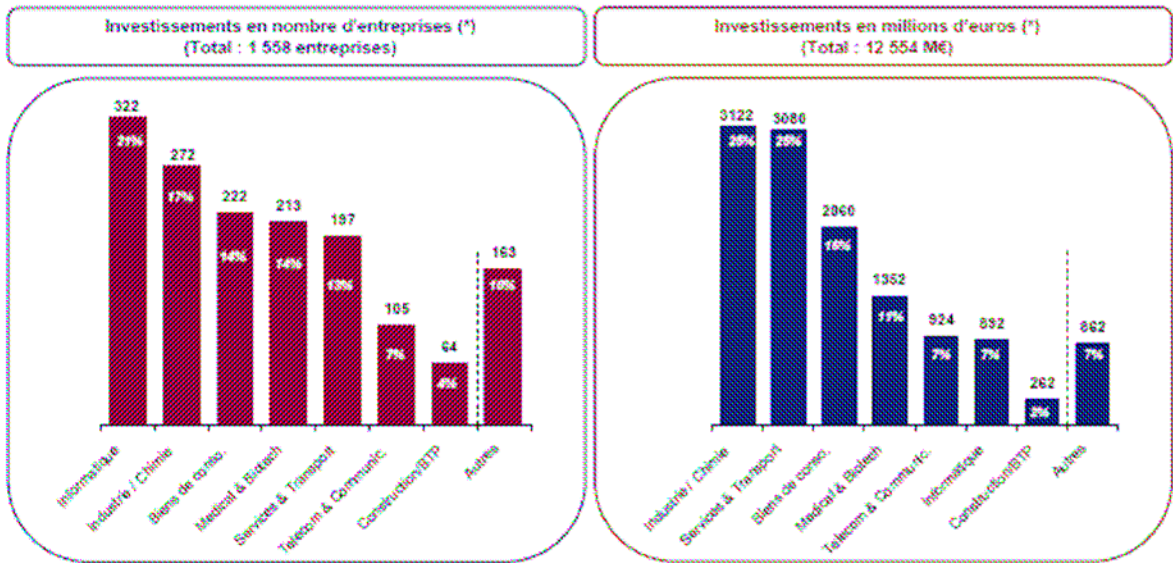
5) Progressione regolare e sostenuta dei montanti investiti



6) Più dell' 80% delle imprese finanziate sono Pmi aventi meno di 250 impiegati e che realizzano meno di 50 milioni di € di fatturato.

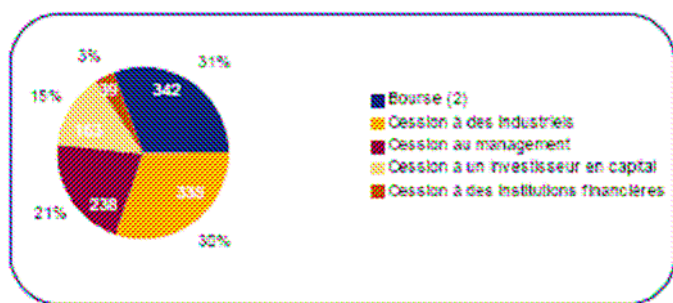


7) Più del 40% delle imprese è attiva nei settori a carattere tecnologico e innovativo.

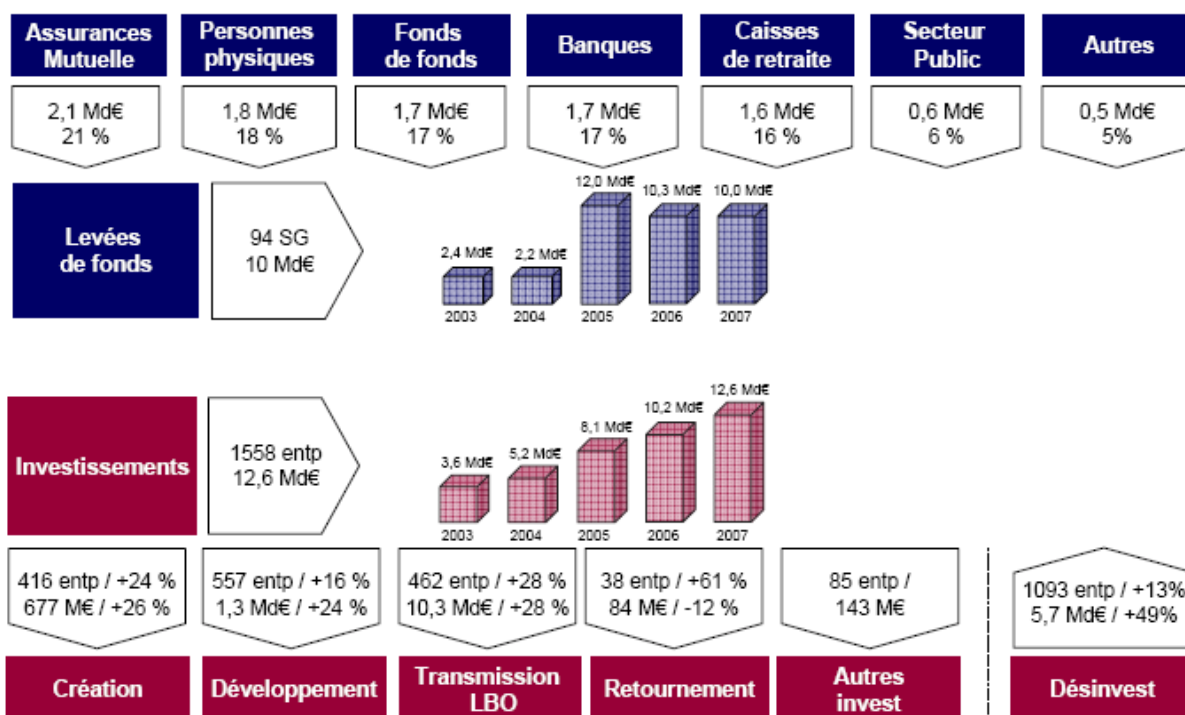


8) Disinvestissement

Più dell'80% delle cessioni si fanno in borsa, a seguire presso industriali e dopo il management



In sintesi:



Fonte: AFIC- Activity Report 2006-2007

CAPITOLO VIII

VENTURE CAPITALIST

Se nelle prime fasi della vita di un'azienda questa categoria di finanziatori non appare perché il rischio percepito è troppo elevato, man mano che l'attività cresce e diventa più solida sul mercato anche i venture capital si avvicinano ai progetti per aziende innovative che vengono loro sottoposti.

Innanzitutto è bene delineare la figura di tali finanziatori e del supporto finanziario che forniscono.

§ 8.1 Chi sono i venture capitalist

Agli inizi degli anni Ottanta, con il termine *venture capital* si definiva l'apporto di capitale azionario, o la sottoscrizione di titoli convertibili in azioni, da parte di operatori specializzati, in un'ottica temporale di medio-lungo termine, effettuato nei confronti di imprese non quotate e con elevato potenziale di sviluppo in termini di nuovi prodotti o servizi, nuove tecnologie, nuove concezioni di mercato. Nell'ambito di tale definizione, la partecipazione veniva generalmente intesa come temporanea, minoritaria e finalizzata, attraverso il contributo congiunto di know-how non solo finanziario, allo sviluppo dell'impresa, all'aumento del suo valore ed alla possibilità di realizzazione di un elevato capital gain in sede di dismissione. Nel corso degli anni, pur rimanendo invariati i presupposti di fondo, le caratteristiche dell'attività di investimento istituzionale nel capitale di rischio sono mutate, diversificandosi in funzione del sistema imprenditoriale di riferimento e del grado di sviluppo dei diversi mercati e offrendo, oggi, una più variegata gamma di possibilità di intervento. Di fatto, il comune denominatore rimane l'acquisizione di partecipazioni significative in imprese, in ottica di medio lungo-termine, e il conseguente obiettivo di sviluppo finalizzato al raggiungimento di una plusvalenza sulla vendita delle azioni, ma la presenza delle ulteriori caratteristiche ha assunto connotati molto variabili. Da un punto di vista strettamente terminologico, il concetto di investimento istituzionale nel capitale di rischio ha assunto, in passato, connotati differenti fra Stati Uniti ed Europa.

Negli USA, questo concetto, definito della sua globalità "*attività di private equity*", è distinto, in funzione della tipologia di operatore che pone in essere il finanziamento, tra *venture capital* e *buy out*. Alla prima categoria corrispondono due tipologie specifiche

di investimenti:

- **l'early stage financing**, ovvero l'insieme dei finanziamenti (seed financing e start up financing) a sostegno delle imprese nei primi stadi di vita;
- **l'expansion financing**, ovvero quella serie di interventi effettuati in imprese già esistenti che necessitano di capitali per consolidare e accelerare la crescita in atto.

Al contrario, in Europa, il termine *venture capital*, in passato, era esclusivamente riferito alle operazioni finalizzate a sostenere la nascita di nuove imprese, mentre con il termine *private equity* si intendeva l'insieme delle operazioni poste in essere per sviluppare attività esistenti o risolvere problemi connessi con la proprietà di un'impresa, incluso il fenomeno del passaggio generazionale. Oggi, a seguito di un processo di standardizzazione metodologica, anche in Europa e in Italia si aderisce alla definizione utilizzata negli Stati Uniti.

§ 8.2 Il ruolo dei venture capitalist

Questi sono figure professionali che investono in aziende ad alto potenziale di sviluppo, l'apporto finanziario è appunto il *venture capital*. Nella maggioranza dei casi, i fondi necessari sono erogati da *limited partnership* o holding, in aziende che per natura dell'attività e stadio di sviluppo non sono finanziabili dai tradizionali intermediari finanziari (come ad esempio le banche). Il *venture capital* è una categoria del settore del private equity, che raggruppa tutte le categorie di investimenti in società non quotate su un mercato regolamentato. L'investimento di venture capital si caratterizza per i seguenti elementi:

- **Fase di sviluppo:** investe in idee imprenditoriali particolarmente promettenti (*seed financing*) e società in start up nelle prime fasi di vita (*venture financing*) fin dalle fasi *pre revenue*, ovvero senza che siano ancora stati approntati i prodotti/servizi da vendere e quindi nella fase di investimento in prodotto
- **Ambiti tecnologici:** investimenti in aree ad alto contenuto di innovazione
- **Rischio:** le società in cui i fondi di venture capital investono sono caratterizzate dalla contemporanea presenza di un elevato *rischio operativo*, ovvero non è ancora chiaro se la società avrà un mercato per i propri prodotti, e *rischio finanziario*, per cui l'investitore non sa se avrà modo di recuperare il capitale investito.

Un fondo di venture capital è disposto a sopportare il rischio a fronte di un rendimento futuro atteso altrettanto elevato. Storicamente il tasso di rendimento dei fondi di Venture Capital è stato del 27% nel periodo 1980-2004, ma con un addossamento dei ritorni maggiori intorno a tre picchi: 1978-1980 (picco dei software), fine anni ottanta (picco delle biotecnologie), fine anni novanta-inizio anni duemila (avvento ITC e internet). Statisticamente i picchi di rendimento delle *venture* hanno anticipato di circa un anno il picco delle bolle speculative del mercato. Molte società legate all'information technology sono nate grazie ad operazioni di *venture capital* come ad esempio Google o per l'Italia Tiscali. Durante il ciclo di sviluppo borsistico degli anni 2000 la maggior parte del denaro che inizialmente venne fornito alle cosiddette società *dot com* derivava proprio da operazioni di venture capital.

All'interno dell'Unione Europea, per operare, un venture capital ha bisogno di un capitale sociale non inferiore a 2 milioni di euro indicizzato in società per azioni o in accomandita per azioni.

§ 8.3 Il ruolo dell'investimento in capitale di rischio in un moderno sistema finanziario

Il ruolo che l'investimento in capitale di rischio ha in un moderno sistema finanziario è rilevante sotto numerosi profili. Innanzitutto, sul fronte dell'impresa, la possibilità di far ricorso ad operatori specializzati nel sostegno finanziario finalizzato alla creazione di valore, consente alle stesse di reperire capitale "paziente", che può essere utilizzato per sostenere la fase di start up, piuttosto che piani di sviluppo, nuove strategie, acquisizioni aziendali, passaggi generazionali o altri processi critici del loro ciclo di vita. In particolare, tale capitale può essere utilizzato dall'impresa per sviluppare nuovi prodotti e nuove tecnologie, per espandere il circolante, per finanziare acquisizioni, o per rafforzare la struttura finanziaria di una società. Il private equity può anche essere impiegato per risolvere problemi connessi con la proprietà di un'impresa o con il fenomeno del passaggio generazionale. Inoltre, è lo strumento privilegiato per la realizzazione di operazioni di buy out / buy in, effettuate da manager esperti. Poiché, inoltre, il supporto dell'investitore istituzionale non si esaurisce nella mera fornitura di capitale di rischio, un ulteriore vantaggio deriva dalla disponibilità di know-how manageriale che l'investitore mette a disposizione dell'impresa per il raggiungimento dei suoi obiettivi di sviluppo. Ciò si traduce anche nella possibilità di supporto alla crescita esterna, attraverso contatti, investimenti, collaborazioni ed altro, con imprenditori dello

stesso o d'altri settori. Spesso la crescita attraverso fusioni e/o acquisizione offre sensibili vantaggi in virtù della tempestività con la quale è possibile entrare in nuovi settori o guadagnare nuove quote di mercato. Il socio istituzionale possiede una profonda esperienza basata su una moltitudine di realtà imprenditoriali diverse e, pertanto, gode di un invidiabile esperienza cui la società può accedere. L'investitore istituzionale nel capitale di rischio ha, per esempio, solitamente esperienza anche in tema di accompagnamento alla quotazione, capacità preziosa in tale delicato processo e che può essere d'aiuto nel definire il timing e le procedure interne ottimali. È poi comprovato che alle imprese partecipate da investitori istituzionali siano riconducibili performance economiche superiori rispetto alle altre realtà imprenditoriali, apportando un beneficio a livello di sistema. L'attività di investimento nel capitale di rischio contribuisce, dunque, notevolmente allo sviluppo del sistema industriale e dell'economia nel suo complesso, selezionando imprese a rapido tasso di crescita e fornendo loro il capitale necessario per svilupparsi.

§ 8.3.1 La raccolta delle risorse

Il processo di raccolta è una fase, oltre che estremamente delicata, molto impegnativa dal punto di vista delle risorse e del tempo; generalmente l'attività di fund raising impegna gli investitori per un periodo di circa un anno. Sulla base di una schematizzazione realizzata dall'European Private Equity and Venture Capital Association (EVCA), è possibile suddividere il processo di raccolta in sette fasi:

1. identificazione del mercato target;
2. pre-marketing;
3. strutturazione del fondo;
4. preparazione e distribuzione del materiale di marketing;
5. incontri con i potenziali investitori;
6. preparazione della documentazione legale;
7. chiusura.

Nella fase di identificazione del mercato target, prima di procedere ai contatti con i potenziali investitori, l'operatore identifica quali sono i mercati strategicamente più appetibili per la sua raccolta. È importante che, prima di rivolgersi a investitori internazionali, l'operatore acquisti stima e riscontri positivi presso il proprio mercato

nazionale.

Successivamente è possibile dare avvio alla fase di pre-marketing: la scelta dei primi investitori cui rivolgersi, infatti, viene realizzata soprattutto per attrarne altri di dimensioni maggiori e originare così un circolo virtuoso. Esistono anche particolari soggetti, i cosiddetti gatekeepers, che per i fondi chiusi di piccola dimensione rappresentano, spesso, l'unica via per accedere ad alcuni mercati geograficamente lontani dal proprio. Questi soggetti, infatti, sono consulenti, gestori di portafogli di fondi e manager di grandi investitori istituzionali e rappresentano a loro volta un alto numero di investitori. La buona accoglienza presso alcuni di questi soggetti dà una sorta di "marchio di garanzia" per altri potenziali investitori. Tale garanzia è data, in parte, dall'esperienza maturata da costoro e, in parte, dalle rigorose e standardizzate procedure di due diligence che essi, data la loro dimensione, possono mettere in atto.

Preparandosi al fund raising, che ci si avvalga o meno di una rete di advisors, è necessario che il promotore strutturi il proprio fondo nei minimi dettagli, sotto il profilo tecnico, legale e fiscale. Una volta strutturato il fondo secondo tutte le direttrici, occorre preparare un documento di presentazione (il placement memorandum) che, come una sorta di business plan, costituisce il biglietto da visita dell'operatore. In molti casi il memorandum si rivela non solo la prima, ma anche l'ultima opportunità per attrarre nuovi investitori: un piano di marketing sbagliato può indurre gli investitori a tralasciare un progetto d'investimento buono, ma mal presentato (e quindi non compreso). Nel documento, il management del fondo deve riuscire a sintetizzare ciò che è stato fatto in passato, con le relative performance ottenute, come pensa di agire per mantenere o migliorare tali risultati e quale è il proprio vantaggio competitivo rispetto ad altri soggetti (ciò che dovrebbe indirizzare la scelta verso il proprio fondo). Un esauriente placement memorandum deve, in primo luogo, contenere la descrizione di tutti i termini e delle condizioni, includendo, quindi, dati e prospetti a proposito di:

- dimensione del fondo;
- dimensione delle quote di partecipazione;
- durata del fondo;
- politiche di distribuzione dei proventi;
- management fee;
- costi di organizzazione e struttura;

- altri costi;
- attività di report verso gli investitori.

Quanto realizzato fino a questo punto è ovviamente finalizzato all'incontro con gli investitori, durante il quale essi valutano se proseguire i contatti o se interromperli, nel caso non siano soddisfatti da quanto offerto, o non lo comprendano a fondo. Infine, deve essere predisposta la documentazione legale, rappresentata da tutti gli atti e i contratti necessari per la conclusione dell'investimento, quando ormai la scelta dell'investitore è pressoché fatta e siglati i quali l'attività di fund raising può definirsi conclusa.

Tradizionalmente, i principali soggetti erogatori di capitale nel settore del private equity e del venture capital sono, essi stessi, investitori istituzionali. Trattasi, per lo più, di fondi pensione (in particolare nei mercati anglosassoni) e istituzioni bancarie (Europa continentale, Italia compresa), impossibilitati a svolgere direttamente tale attività ma, al tempo stesso, interessati ai ritorni ottenibili nel medio-lungo periodo. Un ruolo sempre più crescente all'interno del panorama dei soggetti "fornitori" di risorse finanziarie per il mercato del capitale di rischio internazionale lo stanno assumendo i cosiddetti fondi di fondi. Si tratta di veri e propri fondi con disponibilità di capitali molto ingenti, spesso lanciati da banche di investimento, che impiegano le risorse da loro raccolte prevalentemente in quote di altri fondi di private equity e venture capital, invece che direttamente in partecipazioni di imprese.

§ 8.3.2 L'investimento

La più classica e diffusa segmentazione del mercato del capitale di rischio, classifica le tipologie di investimento, sostanzialmente, a seconda delle diverse fasi del ciclo di vita dell'impresa target. In tale ottica, si parla di *seed* (finanziamento dell'idea) e *start up financing* per individuare gli interventi cosiddetti di *early stage*, volti cioè a finanziare le primissime fasi di avvio dell'impresa. Successivamente, qualora l'investimento sia finalizzato a supportare la crescita e l'implementazione di programmi di sviluppo di aziende già esistenti, vengono utilizzati i termini *expansion financing* o *development capital*, mentre si parla di *replacement capital* (capitale di sostituzione) per riferirsi ad interventi che, senza andare ad incrementare il capitale sociale dell'impresa, si pongono l'obiettivo di sostituire parte dell'azionariato non più coinvolto nell'attività aziendale. Ancora, tutte le operazioni orientate al cambiamento totale della proprietà dell'impresa,

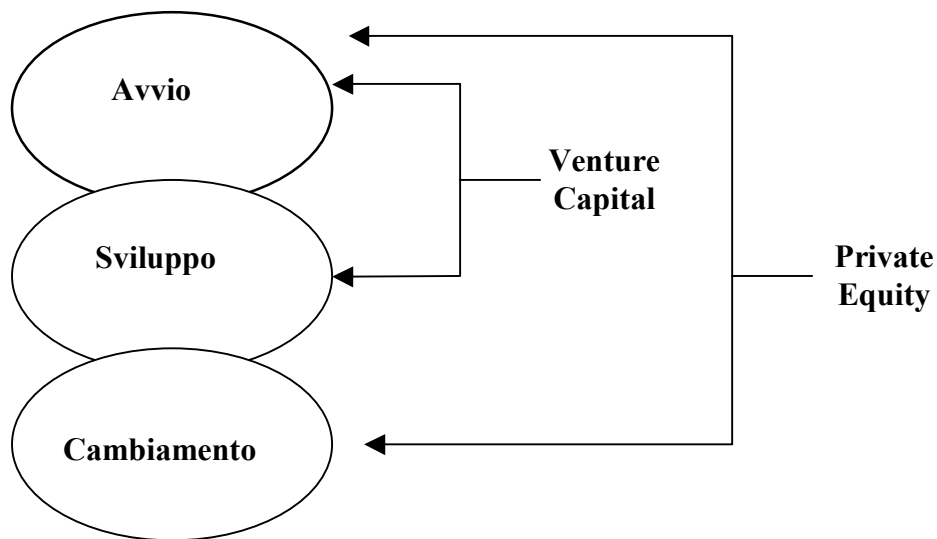
sia a favore di manager interni alla stessa società (*management buy out*) che di manager esterni (*management buy in*), con il frequente uso della leva finanziaria come strumento di acquisizione (*leveraged buy out*), vengono generalmente raggruppate nella categoria dei "*buy out*"; così come si parla di *turnaround* per indicare gli investimenti di ristrutturazione di imprese in crisi e di *bridge financing* con riferimento agli interventi finalizzati, sin dal momento della loro realizzazione, nell'accompagnare l'impresa in Borsa. All'interno delle dette categorie sono, a loro volta, individuabili ulteriori tipologie di investimento, a seconda della specifica fase aziendale e dello specifico tipo d'intervento.

§ 8.3.3 I Finanziamenti

La crescente complessità dei settori "merceologici" e delle peculiari problematiche ad ognuno di essi riconducibile (si pensi all'ampio comparto dell'*Information Technology* ed a quanto sta avvenendo nei sistemi economici più avanzati, dove aziende "neonate" sono già pronte alla quotazione in Borsa) fa sì che, in determinati casi, lo stadio di sviluppo delle diverse imprese, e le esigenze finanziarie ad esso collegate, poco si prestino ad una schematizzazione classica. In più, gli operatori nel capitale di rischio sviluppano continuamente avanzati strumenti di ingegneria finanziaria, sempre più complessi e sofisticati, attraverso i quali si fa uso contemporaneo di diverse leve e che, per questo motivo, sono difficilmente catalogabili. Per tali motivazioni, si ritiene, oggi, che sia più corretta una classificazione basata sulla macro ripartizione tra le diverse esigenze strategiche dell'impresa, le problematiche ad esse riconducibili e gli obiettivi di soddisfacimento di queste che si pone l'investitore. In tale ottica, gli interventi degli investitori istituzionali nel capitale di rischio possono essere raggruppati, classificati e caratterizzati sulla base di tre principali tipologie:

- ✓ Finanziamento dell'avvio;
- ✓ Finanziamento dello sviluppo;
- ✓ Finanziamento del cambiamento/ripensamento.

Alla prima categoria viene ricondotta l'attività propriamente detta di *venture capital*, mentre la seconda e la terza rientrano nel segmento del *private equity*.



✦ **Finanziamento dell'avvio**

All'interno di tale categoria sono ricondotti tutti gli interventi il cui obiettivo è quello di supportare la nascita di una nuova iniziativa imprenditoriale, sia essa ancora nella fase embrionale, che nelle primissime fasi di avvio. Dal punto di vista della domanda (impresa), la richiesta di intervento è generalmente riconducibile a un imprenditore - o aspirante tale - intenzionato a sviluppare una nuova invenzione, o a migliorare/implementare un prodotto/processo produttivo esistente. Prima che la commercializzazione del nuovo prodotto sia avviata e consegua i primi successi, servono spesso ricerche (di base, di mercato, ecc...) o altre attività, le quali richiedono investimenti a volte onerosi. Inoltre, ciò di cui il portatore della nuova idea imprenditoriale ha spesso grande bisogno è un apporto in termini di capacità imprenditoriale, di competenze aziendali e manageriali. Nelle operazioni di avvio, o di *early stage*, l'uomo necessita spesso, più che di un mero contributo in termini di capitali, di un aiuto nella definizione della formula imprenditoriale e nella riflessione sulla propria posizione competitiva. Al tempo stesso, l'investitore deve necessariamente avere fiducia non solo nelle potenzialità del business, ma anche negli uomini che con lui lo condurranno. Una distinzione deve poi essere effettuata tra il lancio di prodotti e servizi ad alto contenuto tecnologico (*high tech*) e attività di tipo più tradizionale. La necessità di conoscenze altamente specializzate e ancora non particolarmente consolidate (specie nei paesi dell'Europa continentale), unita alla rapidità di obsolescenza dei prodotti e dei

processi tipica dei settore tecnologici, caratterizzano gli investimenti effettuati in tale comparto, soprattutto in termini di necessità di valutazione delle capacità imprenditoriali più che reddituali dell'impresa e di diminuzione dei tempi di permanenza del socio istituzionale nella compagine azionaria.

✦ **Finanziamento dello sviluppo**

La seconda macro categoria di interventi effettuati da investitori istituzionali nel capitale di rischio è riconducibile a tutte quelle situazioni nelle quali, a diverso titolo e secondo diverse modalità, l'impresa si trovi di fronte a problematiche connesse al suo sviluppo. Lo sviluppo di un'attività imprenditoriale che ha già raggiunto un determinato livello di maturità, può essere generalmente perseguito attraverso l'aumento o la diversificazione diretta della capacità produttiva (sviluppo per vie interne), l'acquisizione di altre aziende o rami di azienda (sviluppo per vie esterne), oppure l'integrazione con altre realtà imprenditoriali, fermo restando un elevato grado di autonomia operativa delle singole unità (sviluppo "a rete"). Nel primo caso, il contributo dell'investitore nel capitale di rischio sarà prevalentemente di natura finanziaria, anche se, l'elemento relativo alla consulenza si dimostra sempre estremamente prezioso. Nel caso si intendessero perseguire gli obiettivi di sviluppo attraverso una crescita per vie esterne, particolare importanza è assunta dal network internazionale che l'investitore è in grado di attivare per l'individuazione del partner ideale. Proprio per ciò, questo genere di interventi risulta particolarmente congeniale agli operatori che dispongono di una consolidata esperienza di carattere internazionale e una notevole rete di conoscenze in seno a realtà economiche e industriali di paesi diversi. Nel terzo caso, infine, si fa riferimento ad una tipologia di intervento finalizzata al raggruppamento (*cluster*) di più società operative indipendenti, integrabili verticalmente od orizzontalmente e caratterizzate da considerevoli similitudini in termini di prodotti, mercati e tecnologie, possedute da una holding che svolge un ruolo di coordinamento strategico e dove la maggioranza è detenuta da una o più società di investimento.

✦ **Finanziamento del cambiamento**

La terza categoria di interventi in capitale di rischio è finalizzata al finanziamento di processi di cambiamento interni all'azienda, che, seppur fondati su motivi differenti, spesso portano ad una modifica, più o meno profonda, dell'assetto proprietario della stessa. Si tratta della categoria maggiormente indipendente, rispetto alle altre, dallo stadio di sviluppo raggiunto dall'impresa, che invece colloca la necessità di ricorso ad un investitore istituzionale nell'esigenza di un suo "ripensamento". Le motivazioni che

si pongono alla base del cambiamento possono risiedere tanto nel cosciente raggiungimento, da parte dell'impresa, di una fase anagrafica, strategica o patrimoniale di "stallo", per il cui superamento è necessario una modifica del suo assetto, quanto nel verificarsi involontario di eventi negativi

§ 8.3.4 *Il Disinvestimento*

La fase dello smobilizzo costituisce la parte finale della sequenza del processo di investimento, una fase estremamente delicata perché è in questo stadio che può realizzarsi un guadagno di capitale, che rappresenta lo scopo ultimo dell'investitore istituzionale nel capitale di rischio. Tale operatore, infatti, non rimane, per sua natura, legato troppo a lungo alle imprese finanziate (se così non fosse si trasformerebbe in holding di partecipazione), visto che si propone come partner temporaneo e che il suo obiettivo finale è quello di realizzare un capital gain nel medio-lungo periodo. Riassumendo le modalità di disinvestimento in uno schema, esse possono essere distinte nel modo seguente:

1. La vendita delle azioni sul mercato borsistico;
2. La cessione della partecipazione a un socio di natura industriale (trade sale);
3. La cessione della partecipazione a un altro operatore di private equity o venture capital (replacement e secondary buy out)
4. Il riacquisto della partecipazione da parte del socio originario (buy back);
5. L'azzeramento della partecipazione a seguito di fallimento (write off).

La scelta del canale di disinvestimento, seppur indicativamente già definita al momento della negoziazione, deriva da una serie di fattori legati alla tipologia dell'impresa target (dimensioni, settore di attività, caratteristiche organizzative ecc.), ai risultati raggiunti attraverso la collaborazione tra investitore e imprenditore, a elementi congiunturali, nonché alle specifiche volontà e preferenze di tutti gli shareholders. Di fatto, nessuna delle vie sopra indicate è realmente programmabile con un grado di certezza assoluta: tutto dipende dalla qualità del lavoro svolto e dal suo successo. La quotazione dei titoli della società partecipata su un mercato regolamentato rappresenta, nella maggior parte dei casi, la più ambita via di dismissione della partecipazione da parte dell'investitore istituzionale. I principali vantaggi riconducibili alla dismissione tramite IPO sono attribuibili ai

seguenti

fattori:

- la possibilità di spuntare un prezzo più alto (estremamente dipendente da elementi esogeni);
- la maggior facilità di incontrare le preferenze del management dell'impresa;
- la possibilità di un guadagno ulteriore derivante dall'incremento del valore, post quotazione, delle azioni rimaste in portafoglio dell'investitore istituzionale.

Sul fronte opposto, i principali svantaggi sono rappresentati da:

- la dimensione dei costi, maggiore rispetto ad altre alternative di dismissione;
- le clausole di lock up che impediscono agli investitori presenti nella compagine azionaria prima della quotazione di cedere immediatamente tutte le partecipazioni detenute;
- La non liquidità di molti mercati europei;
- la necessità, affinché l'IPO vada a buon fine, di attrarre un vasto numero di investitori;
- il fatto che tale opzione sia, in realtà, impercorribile per alcune piccole imprese.

Allo stesso tempo, tuttavia, l'ammissione al listino ufficiale di Borsa non è un processo semplice per le imprese minori e, quindi, tale canale può essere inserito in un'ottica di medio-lungo termine, come modalità avente un ragionevole grado di certezza, solo per quelle società che hanno già raggiunto un certo sviluppo e una certa maturità. Nell'ambito della gamma delle possibilità di disinvestimento, la modalità internazionalmente più diffusa è comunque rappresentata dalla cessione delle quote della partecipata a nuovi soci industriali, o dalla fusione con altre società. I principali vantaggi riconducibili a questa tipologia di dismissione sono attribuibili ai seguenti

fattori:

- gli acquirenti possono pagare un prezzo maggiore, riconducibile al premio attribuibile all'importanza strategica che ha per loro l'acquisto dell'impresa target;
- è possibile liquidare immediatamente il 100% della partecipazione posseduta;
- si tratta di un'operazione più economica, veloce e semplice rispetto a un IPO;
- a volte è l'unica opzione per alcune imprese minori;
- è necessario convincere un solo soggetto acquirente, anziché l'intero mercato.

In termini di svantaggi, invece, si sottolineano i seguenti:

- spesso il management dell'impresa target è contrario all'operazione;
- in alcuni paesi non ci sono molti trade buyers;
- alcuni investitori istituzionali non sono disposti a concedere le garanzie tipicamente richieste dagli acquirenti.

Oltre alla possibilità di quotazione in Borsa dell'impresa partecipata e al trade sale, altre importanti tipologie di disinvestimento sono rappresentate dalla vendita a un'altra istituzione finanziaria e dal riacquisto delle quote da parte del management o degli altri azionisti. L'azzeramento (write off) della partecipazione a seguito della sua totale perdita di valore non rappresenta di fatto una vera e propria modalità di disinvestimento, in quanto non contiene alcun elemento discrezionale da parte dell'investitore. Il caso di cessione ad altro investitore istituzionale, situazione in passato poco frequente, rappresenta di fatto una tipologia di way out che si sta diffondendo sempre di più, in particolar modo nelle ipotesi di secondary buy out, quando, cioè, è una quota di maggioranza o addirittura l'intera azienda che passa di mano da un investitore a un altro. Il riacquisto della quota dell'investitore istituzionale nel capitale di rischio da parte dell'imprenditore è, invece, una modalità di cessione della partecipazione spesso prevista contrattualmente fin dall'inizio dell'intervento partecipativo, affidandone l'attivazione all'imprenditore (call) o all'investitore (put) e può rappresentare un'alternativa offerta all'imprenditore qualora questi non voglia intraprendere un processo di quotazione o cessione della propria quota.

§ 8.4 I Venture Capitalist in Francia

Un'azienda di venture capital (FCPR) è un'entità il cui l'obiettivo è di investire nella promozione e sviluppo di altre società (a condizione che non siano coinvolte nella fornitura di servizi finanziari). Questo, di solito, è ottenuto attraverso aziende di venture capital che prendono partecipazioni nelle aziende target. La legislazione dei FCPR è iniziata nel 1983 quando il settore del venture capital in Francia era ancora ad uno stadio embrionale. Da quel momento, visti i notevoli cambiamenti nell'ambiente del venture capital francese, la legislazione è stata significativamente modificata per incoraggiare il finanziamento tramite private equity. I FCPR possono essere utilizzati come leader nell'incoraggiare i fondi, può essere un fondo diviso in differenti serie e può essere anche un fondo di fondi.

La recente regolazione ha confermato che un FCPR può essere una struttura semplice ed efficiente per trasmettere interesse per i manager.

Inoltre, non solo il venture capital non è soggetto a tassazione in Francia, ma i finanziatori francese pagano le tasse solo quando il guadagno è distribuito e non quando il capital gain è realizzato. Questo rende l'FCPR un vero unico, specifico e attrattivo mezzo di investimento e spiega il grande aumento nel numero di FCPRs che si sono formati in Francia negli ultimi anni.

L'aumento di investimenti di venture capital nelle comunità dovrebbe portare un contributo allo sviluppo locale e agli obiettivi di impiego. Comunque, il mercato fallimentare può contenere la fornitura di piccole somme di capitale, specialmente per le start-up e le aziende di nuove tecnologie. Per i venture capitalist i costi di valutazione e amministrazione degli investimenti sono abbastanza invariati rispetto alla dimensione del prestito. Inoltre, ci può essere un maggior rischio di ritorno negli investimenti buy-outs e di sviluppo del business, piuttosto che nella creazione di impresa. I problemi di scala sono importanti perché i fondi di piccoli venture capital che forniscono la maggior parte del capitale per le start-up sono limitati nel momento in cui possono diversificare il loro portafoglio. Loro inoltre incorrono in maggiori rischi più grandi sono i fondi. I fattori di richiesta possono anche costringere le aziende ad adottare strutture finanziarie ottimali. Una maggiore disponibilità da parte di imprenditori ad accettare la domanda di capitale esterno potrebbe facilitare la crescita e la sopravvivenza per molte piccole aziende.

È noto che i formal venture capitalist di solito investono all'interno di un'area geografica relativamente piccola, dovuto alla necessità per la frequente interazione con gli investiti.

§ 8.4.1 I Venture Capitalist a Sophia Antipolis

Un importante incontro tra i finanziatori e le imprese è l'International Venture Capital Summit che si tiene ogni due anni a Sophia Antipolis. Questa manifestazione permette alle società alla ricerca di fondi di incontrare il più grande numero di investitori possibile. Ogni anno vengono selezionate una quarantina di start-up che verranno sottoposte ad una selezione; i criteri seguiti per le candidature sono perlopiù i criteri fondamentali delle aziende:

- il carattere innovativo del progetto,
- la solidità dell'equipe,

- i finanziamenti precedenti che sono stati ottenuti,
- la crescita rapida.

Per quanto riguarda il profilo geografico delle società selezionate si può dire che sul piano geografico:

- tre quarti delle start-up sono di origine francese, di cui un quarto sono impiantate a S.A.;
- circa il 20% delle imprese è europeo;
- il 5% delle imprese è del resto del mondo;
- la maggioranza delle società fanno parte dell'universo delle soluzioni e della tecnologia (perlopiù nel settore senza fili);
- 15% delle società appartengono al settore della biotecnologia;
- 4% appartengono al settore delle telecomunicazioni;
- 3% nel settore di internet.

A dimostrazione che è un'ottima opportunità per le start-up basti dire che il 25% delle società presentate sono riuscite nella loro raccolta di fondi, per un totale di circa 20 M di € al giorno. Ma i processi di finanziamento sono comunque lunghi e gli impatti certe volte sono quantificabili oltre l'anno.

Tutto ciò non deve portare a credere che non siano più presenti i problemi per le piccole aziende innovative; la catena del finanziamento è ancora oggi sottoposta a pregiudizi. L'amorçage si inceppa, i dossier che rimontano nel primo tour di finanziamento sono meno numerosi e i portatori di capitale di rischio, che collocano nei loro portafogli dei programmi di investimento, subiscono di una mancanza di visibilità. Eppure, le società che cercano dei fondi attualmente sono sempre più in crescita. Ebbene, malgrado il fatto che queste società siano maggiormente vitali, gli investitori rimangono reticenti. I capitali di rischio non amano affatto imbattersi in un primo tour di investimento per paura di non essere supportati nelle fasi successive da altri finanziatori. La prima azione per cercare di risolvere tale situazione è di rimediare ad un grande errore del passato che è stato quello di aver elaborato un modello di crescita su un ritmo che i mercati non potevano sostenere o assorbire nel medio termine. Oggi, si deve tornare a delle prospettive realistiche e a dei metodi adatti per raggiungere gli obiettivi. Un'altra azione urgente riguarda l'amorçage; la situazione in Francia è particolarmente critica nella domanda e devono essere prese delle misure per favorire fiscalmente questo tipo di

investimento altrimenti si corre il rischio di veder crollare tutta la catena di investimento per l'high-tech.

Se è vero che Parigi rimane la piazza centrale per gli aspetti finanziari dei progetti è altrettanto vero che la forte notorietà di Sophia Antipolis gioca un ruolo fondamentale. Da sempre, l'IVCS è anche un'occasione per le imprese per poter studiare un'eventuale insediamento proprio a Sophia Antipolis, in particolare per i loro poli di R&S. Questa notorietà è un vantaggio formidabile al quale si aggiunge lo stile di vita e il luogo. E c'è un'altra caratteristica non trascurabile: il turn-over nelle imprese è molto più inferiore a S.A. rispetto alle regioni parigine ma la gente desidera comunque rimanervi.

§ 8.5 *Uno sguardo d'insieme*

Come nell'analisi dei business angels anche per i venture capitalist abbiamo ritenuto opportuno effettuare una breve analisi anche a livello europeo ed americano.

Il venture capital sta tornando. Negli Usa e anche in Europa. Gli ultimi dati registrano infatti non solo un aumento significativo degli investimenti nel settore, ma anche una frenetica attività di fundraising, che sta dando buoni frutti.

§ 8.5.1 *I Venture Capitalist in Europa*

Evoluzione degli investimenti 2002-2006

in miliardi di €	2002	2003	2004	2005	2006
Seed	0,3	0,2	0,1	0,1	0,2
Start-up	2,6	2	2,2	2,3	5,7
Expansion/Development	6,9	6,2	7,9	10,3	11,4
Total venture capital	9,8	8,4	10,2	12,7	17,3

in numero di az. finanziate	2002	2003	2004	2005	2006
Seed	535	334	355	355	350
Start-up	2,738	2,372	2,160	2,130	1,905
Expansion/Development	3,878	3,649	3,318	3,186	3,335
Total venture capital	7,151	6,355	5,833	5,671	5,590

Tabella 6

Fonte: EVCA- European Association Venture Capital

§ 8.5.2 *I Venture Capitalist in America*

I venture capitalist hanno investito nel 2007 29,4 miliardi di \$ in 3.813 prestiti. Il totale investito nel 2007 rappresenta un aumento del 10,8% in dollari e un aumento del 5% nel volume di prestiti rispetto al 2006. Molto dell'aumento registrato è da attribuirsi agli investimenti nel settore delle Clean Technology e Life Science come anche gli investimenti nel settore delle aziende per Internet. Le aziende in fase di seed/early stage hanno ricevuto più denaro nel 2007, ma gli investimenti per gli stadi più avanzati hanno sperimentato l'aumento più drammatico durante l'anno. L'aumento annuo del venture capital investito nel 2007 è stato estremamente razionale poiché l'industria adesso sta investendo in un mix di settori che è più capital intensive di quanto non lo sia stato nel passato. E nonostante le necessità dell'industria della clean technology e delle life science, per adesso abbiamo visto un aumento ad una sola cifra nel volume degli investimenti il quale ci suggerisce che una giusta quantità di disciplina è stata applicata nelle decisioni di finanziamento. La speranza è che questo modo di investire continuerà poiché la promessa di un'innovazione attraverso tutti i settori si realizzi al più presto.

§ 8.6 *Confronto tra business angels e venture capitalist*

Una più chiara comprensione del profilo finanziario di questi investimenti può essere presentata tramite il benchmark dei rendimenti ottenuti dagli investitori informali e dalle società di venture capital. Tuttavia, tale confronto deve tenere presenti le differenze esistenti nelle logiche d'investimento di questi due diversi operatori finanziari. Tali differenze fanno emergere che business angel e venture capitalist presentano sostanzialmente profili di rendimento diversi. In primo luogo, il venture capitalist è un investitore molto più esperto rispetto al business angel, data la maggiore quantità di operazioni che compie e il maggiore numero di imprese gestite presenti nel suo portafoglio; d'altro canto, il business angel è sicuramente più imprenditore rispetto al venture capitalist. Se, quindi, da un lato, il rischio sopportato da un venture capitalist è ridotto tramite lo sfruttamento di correlazioni non perfettamente positive tra gli investimenti effettuati, dall'altro, il business angel può ridurre il rischio specifico dell'impresa partecipata fornendo la sua esperienza e le sue competenze distintive. In secondo luogo, la selezione degli investimenti da parte del venture capitalist è molto più ancorata a considerazioni di tipo finanziario, mentre è noto che la redditività non è la sola motivazione delle operazioni compiute dai business angels: i processi di due diligence, la stipula delle condizioni contrattuali e le proiezioni dei flussi di cassa futuri

sono elementi indispensabili nella selezione degli investimenti del venture capitalist, che non occupano la stessa rilevanza nel modello decisionale di un investitore informale.

La riflessione principale, in tal senso, che emerge è che i business angels effettuano meno investimenti "perdenti" e presentano una quota molto maggiore d'investimenti vicini al break even point e a redditività moderata. La logica della diversificazione propria del formal venture capital comporta strategie atte a cercare quelle poche imprese che possono fornire rendimenti eccezionali e che siano in grado di più che compensare gli eventuali insuccessi.

La durata media degli investimenti dei business angels è stata stimata pari a 4 anni. Tuttavia la lunghezza di questo intervallo temporale varia in funzione delle performance delle operazioni: la durata media degli investimenti a redditività superiore del 25 per cento si aggira intorno ai quattro anni, è stata di due anni per gli investimenti perdenti o vicini al break even, mentre è stata superiore, in media sei anni, per gli investimenti a bassa redditività (fino al 25 per cento). Tale lunga durata si spiega con la difficoltà di trovare un modo di liquidare la partecipazione a bassa redditività e, allo stesso tempo, con la speranza che il rendimento di quest'ultima decolli col passare del tempo. La difficoltà di liquidare la partecipazione può rappresentare un inconveniente molto serio per i business angels. Mentre, ormai, lo spostamento del formal venture capital verso operazioni riguardanti imprese con prospettive di quotazione in Borsa comporta una più facile smobilizzazione degli investimenti, per i business angels la modalità di way - out più frequente è la vendita a terzi, siano questi altre imprese od il nucleo originario di comando dell'impresa. C'è da dire, comunque, che, sebbene sia più difficile smobilizzare l'investimento mediante una vendita a terzi, questa presenta il vantaggio di rendere più facile la liquidazione dell'intera partecipazione: non sempre infatti una I.P.O. permette all'investitore un'alienazione totale delle sue quote, soprattutto a causa dei segnali che il mercato potrebbe percepire da un'operazione del genere. Anche le modalità di way - out presentano una stretta interconnessione con le performance degli investimenti.

Un'ultima considerazione deve essere fatta in merito al ruolo relativamente inferiore giocato dal business angel nello sviluppo della strategia originaria. Anche se questo dato può risultare singolare, data la maggiore propensione del business angel ad investire in imprese in early stage, la spiegazione riflette i differenti rapporti di forza che si instaurano nei due tipi di investimento: poiché il venture capitalist effettua

finanziamenti di ammontare più elevato, spesso si trova a beneficiare di un potere contrattuale molto elevato nei confronti delle imprese, arrivando così a poter subordinare il finanziamento all'adesione dell'impresa alla strategia desiderata; la stessa opportunità non esiste anche per l'investitore informale, che, quindi, è costretto ad agire più come un opportunity taker che non come un opportunity shaker.

Il completo raggiungimento di una situazione di complementarità tra formal ed informal venture capitalist rappresenterà uno dei più importanti fattori di sviluppo del mercato del capitale di rischio nel momento in cui si instaureranno, tra questi due operatori, delle stabili e reciproche relazioni informative, atte a diffondere in maniera migliore le occasioni di investimento, se è vero che "un'impresa finanziata oggi da un business angel sarà finanziata domani da un venture capitalist".

Una breve rappresentazione dei due mercati nella realtà europea ed americana

	2004		2005		2006	
European Seed Industry	EBAN Statistics	EVCA Statistics	EBAN Statistics	EVCA Statistics	EBAN Statistics	EVCA Statistics
Number of deals	580	355	653	409	843*	477
Amount invested	n/a	147.771.000€	130.716.719€	96.497.000€	149.473.857€*	197.704.000€
Average amount of the deal	n/a	416.256€	200.178€	235.934€	177.311€	414.473€

Fig.8.1 Evoluzione delle somme investite nella fase seed dagli European Venture Capital (EVCA), e dai business angel network (EBAN).

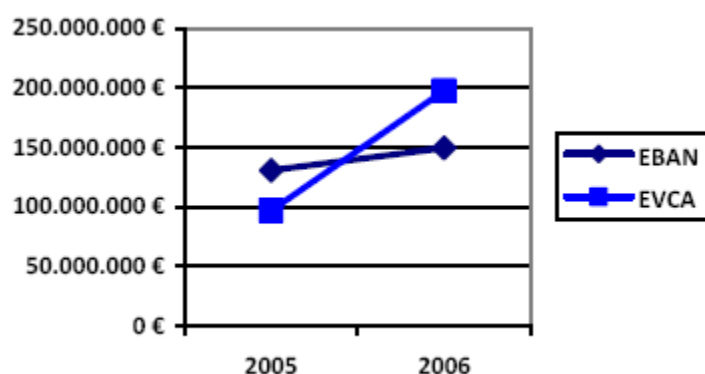


Fig.8.2 Evoluzione delle somme investite nella fase seed dai fondi di venture capital e business angel.

Fonte: EBAN- Statistic Compendium

Nel 2006, le somme investite dai venture capital dal private equity sono aumentate del 48,8 % comparate con quelle del 2005. Comunque, il ruolo dei business angels come principale attore finanziario delle fasi di seed è stato rinforzato dal seguente grafico.

Percentuale delle somme investite nel 2006

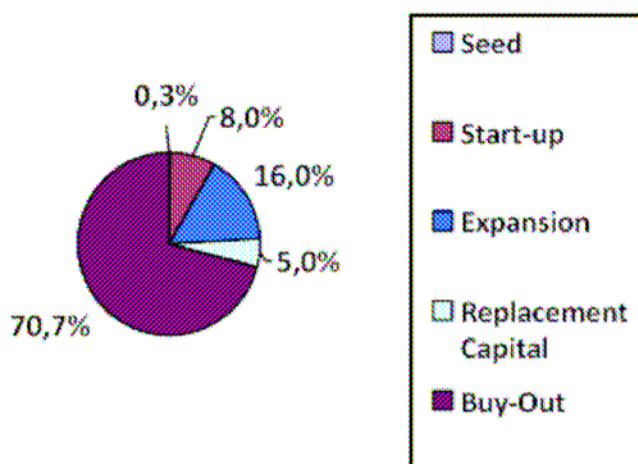


Figura 8.2

Paragone tra BA e VC in Europa

FRANCE	2004		2005		2006	
	EBAN Statistics (28 networks)	EVCA Statistics	EBAN Statistics (30 networks)	EVCA Statistics	EBAN Statistics (35 networks)	EVCA Statistics
Number of deals/Investments	146	55	157	0	150	0
Amount invested	13.600.000€	36.532.000€	15.304.000€	0	26.000.000€	0
Average size of the deal	93.150€	664.218€	97.500€	0	170.000€	0

Figura 8.3

Paragone con gli Stati Uniti

Type of investment	2002	2003	2004	2005
VC Investments (billion USD)	21.8	19.6	22.0	22.7
Angel investments (billion USD)	15.7	18.1	22.5	23.1
Number of VC investee companies	2608	2409	2559	2626
Number of angel investee companies	36000	42000	48000	49500

Figura 8.4

Fonte: EBAN- Statistic Compendium

CAPITOLO IX

ANALISI QUESTIONARI

Oltre agli studi condotti fino a questo punto, abbiamo ritenuto fosse utile eseguire un'indagine diretta sui finanziatori che operano a Sophia Antipolis in modo da avere dati empirici per meglio concludere la mia analisi su questo argomento. Per l'indagine da portare a termine ho scelto di utilizzare la tecnica del questionario perché la più precisa e accurata per poter acquisire informazioni alle quali non avrei potuto avere in altro modo accesso. Durante la stesura del medesimo abbiamo seguito alcune regole determinanti per la buona riuscita dell'indagine; innanzitutto i quesiti sono stati strutturati in maniera semplice da non provocare difficoltà nella comprensione, non dovevano esserci domande che potessero indurre a risposte non univoche ed ambigue ed ho inoltre cercato di immettere più domande possibili chiuse, in modo che l'utente fosse facilitato nella compilazione dello stesso. Da non sottovalutare la lunghezza del questionario, che doveva permettere la sua compilazione in tempi non eccessivi i quali avrebbero fatto desistere l'intervistato. È stato necessario quindi coniugare domande puntuali e strategiche con una forma semplice e non estesa. Una volta ottenuta l'approvazione per un colloquio, durante l'incontro, si è cercato di raccogliere più materiale possibile sul *modus vivendi* e su come sia lavorare in una tecnopoli come Sophia Antipolis, e abbiamo sottoposto loro il questionario. Prima di passare ad esaminare i risultati ottenuti, vorremmo esporre i criteri e gli obiettivi seguiti nella costruzione del suddetto. Innanzitutto ogni domanda è stata formulata tenendo in considerazione la funzione ultima di questo, ossia rilevare e studiare il profilo delle organizzazioni finanziarie all'interno del network. I possibili intervistati sono stati tutti coloro i quali svolgono un'attività di finanziamento all'interno di Sophia Antipolis, sia a carattere pubblico che privato, i quali potevano spiegarmi quali fossero le loro modalità operative e i benefici derivanti dall'essere all'interno del parco tecnologico. Proprio per questo, abbiamo effettuato un breve incipit sui dati generali del finanziatore e sulla categoria alla quale appartiene, poi le domande sono diventate più specifiche, andando innanzitutto ad indagare su quale siano in quali fasi dell'azienda finanziata operano principalmente.

I risultati possono essere rappresentati come segue:

Attività professionale dei finanziatori

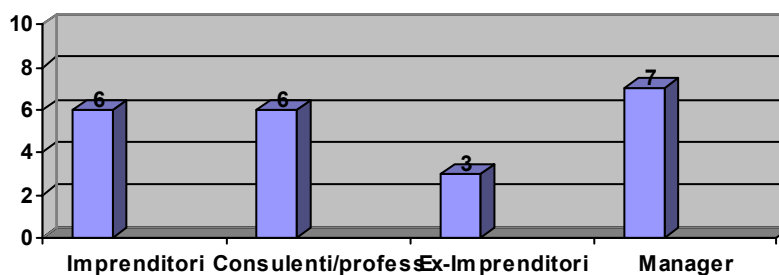


Figura 9.1

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

Attività professionale dei finanziatori in base alla categoria degli stessi

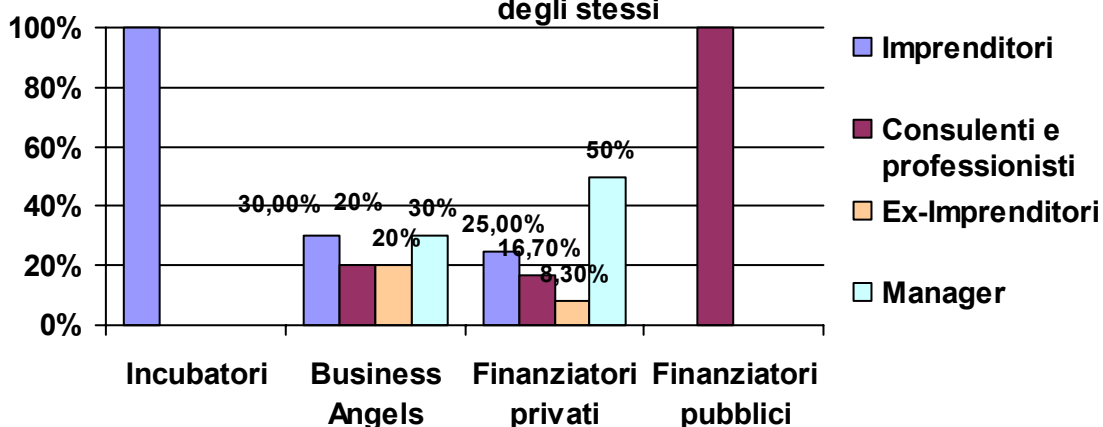


Figura 9.2

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

Inizialmente (v. figura 9.1) abbiamo voluto mettere in rilievo le risposte ricevute senza effettuare alcuna distinzione di categoria, le quali hanno evidenziato una forte presenza di consulenti e manager; successivamente (v. figura 9.2), si è ritenuto interessante suddividere le risposte ottenute anche in base alla tipologia di finanziatore intervistato, per ottenere risultati che mostrano come in alcune classi sia presente solo una categoria professionale mentre in altre (business angels e finanziatori privati) abbiamo un'eterogeneità di attori.

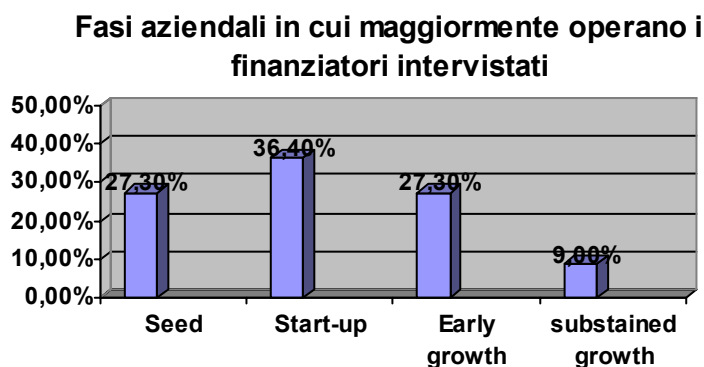


Figura 9.3

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

In base alle risposte ottenute si può notare (v. figura 9.3) come la maggior parte delle aziende finanziate sia nelle prime fasi di vita mentre è veramente bassa la percentuale di quelle che sono oramai affermate sul mercato. Vogliamo adesso individuare le tipologie di finanziatori per ogni fase aziendale, sempre sulla base delle ricerche personali effettuate.

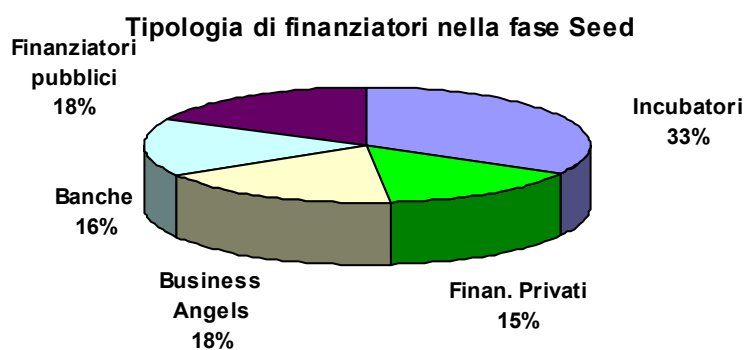


Figura 9.4

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

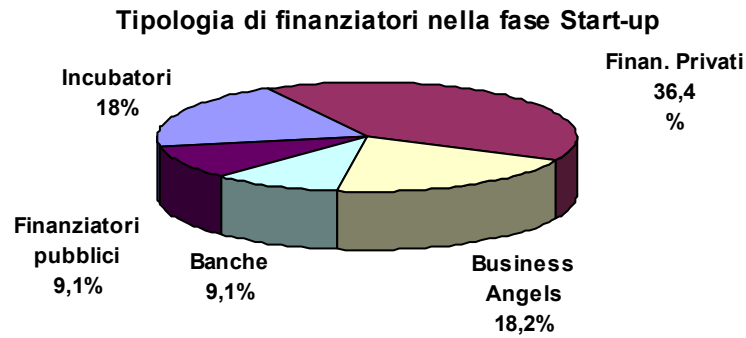


Figura 9.5

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

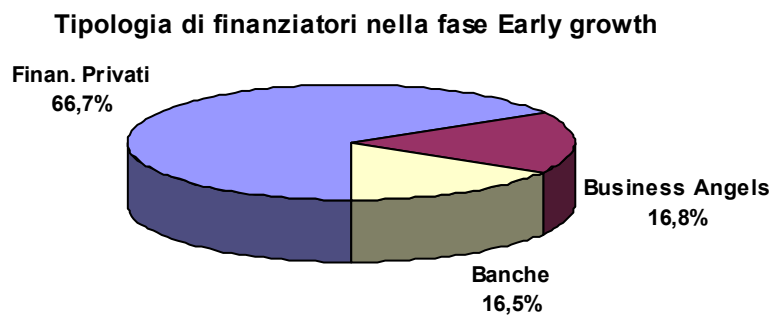


Figura 9.6

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

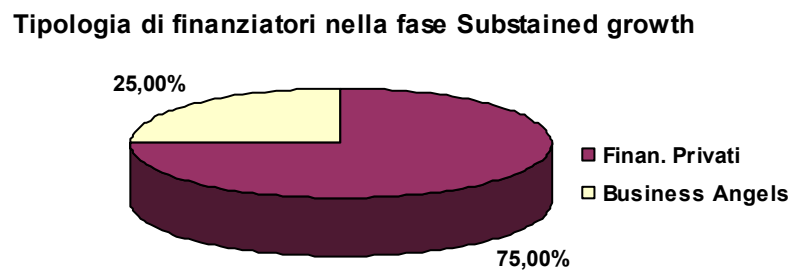


Figura 9.7

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

Come si può notare c'è una profonda differenza per quanto riguarda le categorie di attori presenti nelle varie fasi. Se nella fase seed (v. figura 9.4) sono presenti tutte vediamo però come la predominanza è assegnata, come ci aspettavamo, agli incubatori;

nella fase start-up (v. figura 9.5) iniziano ad essere più incisivi i finanziamenti concessi dai finanziatori privati (36,4%), non modificano molto il loro apporto gli incubatori e i business angels (entrambi circa il 18%), mentre si riduce la presenza dei finanziatori pubblici (9%). Una maggiore distinzione tra i finanziatori considerati si inizia a delineare nella fase di early growth (v. figura 9.6) dove oltre la metà dei finanziamenti erogati proviene dal settore privato (66,7%), è costante la presenza dei business angels (sempre intorno al 18%) mentre aumenta quella delle banche che dal 9% della fase precedente arriva a superare il 16%; si nota inoltre l'assenza degli incubatori e del finanziamento pubblico. L'apice della differenziazione tra le varie categorie la troviamo nella fase di sustained growth (v. figura 9.7) in cui addirittura il 75% dei finanziamenti è da attribuirsi ai finanziatori privati e la parte restante ai business angels.

Conclusa la parte generale ci siamo occupati del coinvolgimento dei finanziatori a Sophia Antipolis per meglio comprendere quali sono le motivazioni che li hanno spinti a lavorare in quell'area e i settori d'attività nei quali operano le aziende da loro finanziate.

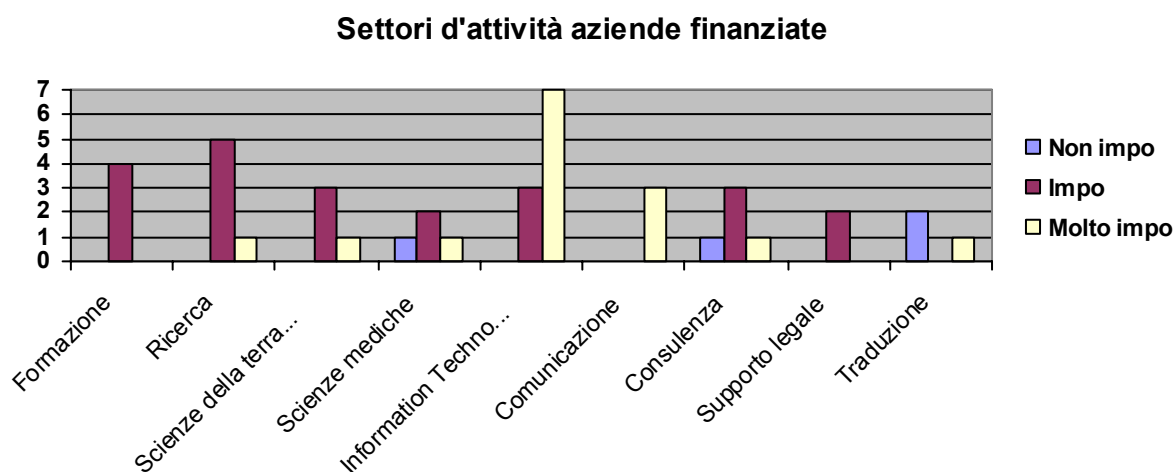


Figura 9.8

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

Riguardo la domanda posta agli intervistati sul settore di attività delle aziende da loro finanziate abbiamo voluto distinguere anche il livello di importanza dello stesso, mettendo come possibili risposte molto importante, poco importante e importante (v. figura 9.8). Come si può notare la maggioranza di risposte inerenti al “molto

importante” riguardano il settore dell’information technology (IT) con 7 risposte, a seguire il settore della comunicazione (3 risposte) mentre con 1 risposta soltanto ci sono i settori della ricerca, scienza della terra, scienza mediche, consulenza e traduzioni. I settori che sono stati indicati come “importanti” vedono, in primis, la ricerca (5 risposte), a seguire la formazione (4 risposte), poi scienze della terra, IT, e consulenza con 3 risposte ed infine le scienze mediche e il supporto legale con 2 risposte. Per la categoria “non importante” sono stati citati solo i settori della traduzione (2 risposte) e le scienze mediche e consulenza con 1 risposta.

Per quanto concerne le motivazioni che spingono un finanziatore ad occuparsi di aziende all’interno di Sophia Antipolis la totalità degli intervistati ha indicato la posizione strategica della tecnopoli (vicinanza all’aeroporto di Nizza, la facilità dei trasporti), la vicinanza dei poli di competitività e importanti centri di ricerca e c’è la possibilità di confrontarsi con una potenziale clientela particolare e professionale. Inoltre, da sottolineare il concetto di *cross fertilization* alla base di SA che prevede uno scambio tra differenti culture e punti di vista che è produttivo e crea benefici per tutte le parti coinvolte.

Operare in un mercato come Sophia Antipolis è importante per i finanziatori, perché arreca loro benefici a livello d’immagine per altri potenziali clienti, si ritiene, infatti, che una maggiore fiducia sia l’effetto principale di tale localizzazione, a seguire una maggiore visibilità ed esperienza ed infine una maggiore credibilità. È altrettanto vero che non tutta la loro attività si sviluppa all’interno di SA, anzi, dalle interviste effettuate, è emerso che una percentuale tra il 50% e il 70% del totale del loro business riguarda rapporti con aziende localizzate all’esterno di SA.

Interessante anche analizzare i rapporti tra le aziende clienti e i finanziatori; sia per le modalità in cui questi soggetti vengono in contatto sia per i criteri che i finanziatori utilizzano per scegliere i beneficiari.

Per quanto riguarda la prima questione vediamo come solo il 30% dei finanziatori intervistati contatta l’azienda e, tra questi, nel 50% dei casi il contatto avviene su segnalazione di esperti e persone di fiducia e l’altro 50% avviene regolarmente per le nuove nate fino a 5 anni d’età; il restante 70% lascia che siano le aziende a prendere i contatti con loro.

Di seguito riportiamo graficamente i risultati ottenuti alla domanda sui criteri seguiti per la selezione, avendo fatto dare all’intervistato un punteggio da 1 a 5 in ordine crescente di importanza per ogni criterio

indicato.

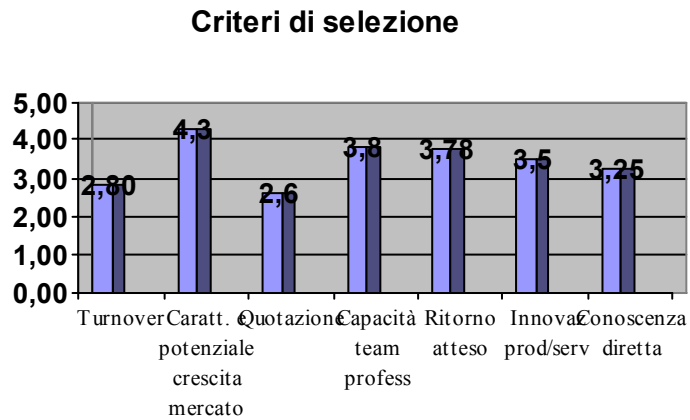


Figura 9.9

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

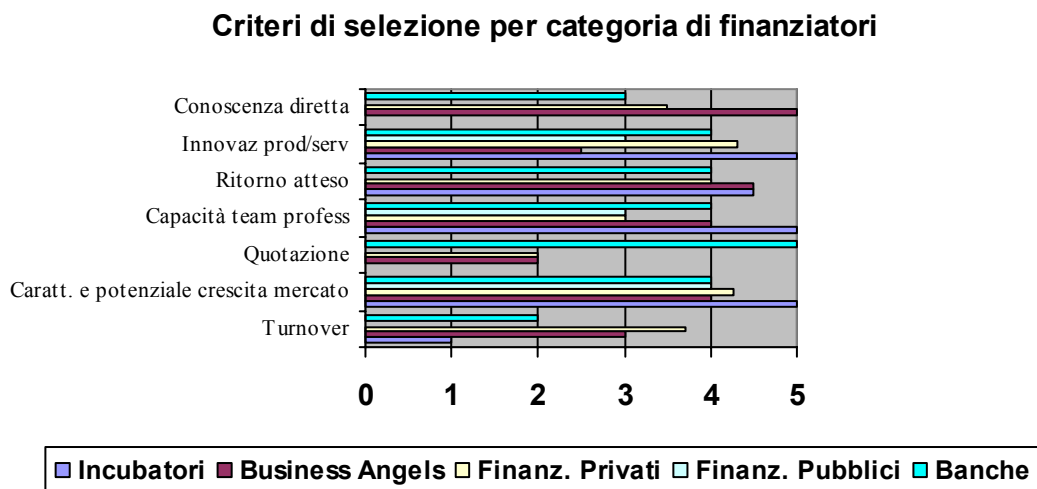


Figura 9.10

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

Emerge chiaramente (v. figura 9.9 e 9.10), come i criteri principali di selezione siano le caratteristiche e la potenziale crescita del mercato (4,3), la capacità di circondarsi di un team di professionisti (3,8) e il ritorno atteso (3,78) occupano anch'essi posizioni di rilievo; da notare come fattori di notevole importanza anche il grado di innovazione del prodotto/servizio erogato (3,5) e la conoscenza diretta dell'azienda finanziata (3,25). Di minor rilievo, in base alle interviste effettuate, sono risultati il turnover dell'azienda

potenziale cliente (2,8) e la quotazione della stessa (2,6). Ho ritenuto interessante per questa domanda mostrare i risultati anche suddividendo le risposte per classe di finanziatori. Tra i risultati ottenuti mettiamo in luce quello dei business angels, i quali, con le loro risposte, hanno ribadito una delle loro peculiarità, ossia essere dei soggetti che basano molto della loro attività sui rapporti personali e diretti con le aziende clienti; questo è dimostrato dal fatto che per loro la conoscenza diretta assume un'importanza superiore rispetto a tutti gli altri criteri di selezione. Le risposte degli incubatori sono state anch'esse prevedibili poiché attribuiscono massima importanza all'innovazione del prodotto/servizio, alla capacità del team professionale e alle caratteristiche e la potenziale crescita del mercato. Come ci aspettavamo le banche reputano come criterio principale la quotazione dell'azienda (5) anche se il grado di innovazione, le prospettive di sviluppo del mercato e la capacità del team sono comunque rilevanti (4). Per quanto concerne i finanziatori privati vediamo come l'innovazione sia sempre il fattore più rilevante (4,3) insieme alle caratteristiche del mercato (4,25) ma assume importanza anche il fatturato dell'azienda (turnover) e i ritorni attesi. Infine i finanziatori pubblici sono maggiormente interessati alle caratteristiche del mercato (4), seguono poi le capacità del team professionale e l'innovazione del prodotto/servizio (3).

L'ultimo aspetto da considerare in questa sezione iniziale d'indagine riguarda il possibile coinvolgimento del finanziatore nella vita dell'azienda; le risposte non sono state affatto uniformi; il 50% degli intervistati ha risposto di essere attivo nella gestione aziendale sia per gli aspetti operativi che strategici, mentre il restante 50% non influisce nell'azienda se non tramite un apporto finanziario. Proprio per quanto concerne l'aspetto del finanziamento andiamo ad analizzare i risultati ottenuti in merito alle somme erogate dai finanziatori intervistati.

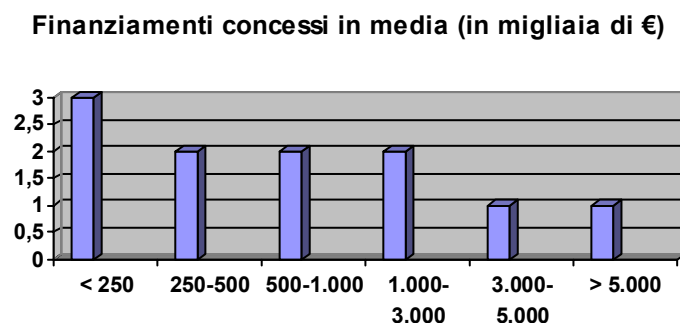


Figura 9.11

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

Possiamo notare che la maggioranza degli intervistati appartiene ad una categoria che concede finanziamenti per somme non elevate (< 250.000€) anche se sono presenti alcune unità di finanziamento che raggiunge cifre più consistenti che superano il milione di € anche se ciò accade in fasi avanzate della vita aziendale come quella di early growth e sustained growth.

Per quanto riguarda il rendimento medio atteso e il tempo atteso di ritorno del capitale, i dati ottenuti mostrano la seguente situazione:

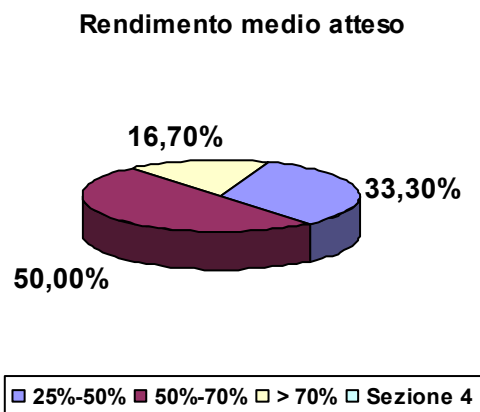


Figura 9.12

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

Si può notare (v. figura 9.12) che la metà dei finanziatori intervistati si aspetta un rendimento medio tra il 50% e il 70%, nel 33,3% dei casi questo invece varia tra il 25% e il 50%, infine, solo il 16,7% degli intervistati ritiene di poter ottenere rendimenti medi che superano il 70%.

Dopo aver visto le somme che i finanziatori sono disposti a concedere, è necessario analizzare le tipologie di finanziamenti che sono presenti sul mercato e le tipologie di disinvestimento utilizzate.

Tipologie di finanziamento (importanza crescente da 1 a 5)

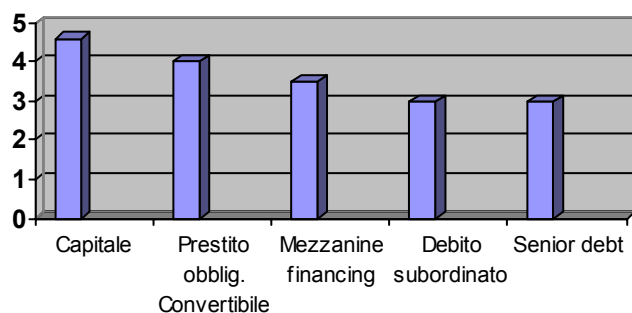


Figura 9.13

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

Abbiamo potuto rilevare (v. figura 9. 13) che la forma più utilizzata di finanziamento è l'apporto di capitale (4,6), viene comunque fatto un frequente ricorso anche al prestito obbligazionario convertibile (4); a seguire anche il mezzanine financing (3,5), mentre in base all'indagine effettuata il debito subordinato e il senior debt hanno ottenuto minori risposte (3). Ci siamo preoccupati poi di rilevare se, nel caso in cui si ricorra all'apporto di capitale come mezzo di finanziamento, ci sia anche una partecipazione diretta al capitale dell'azienda cliente. Le risposte positive sono state nettamente prevalenti (88,9%) rispetto a quelle negative (11,1%); per quanto concerne le percentuali di tali partecipazioni e le motivazioni che inducono a detenerle ho ottenuto i seguenti risultati.

Partecipazione detenuta dai finanziatori nelle aziende clienti

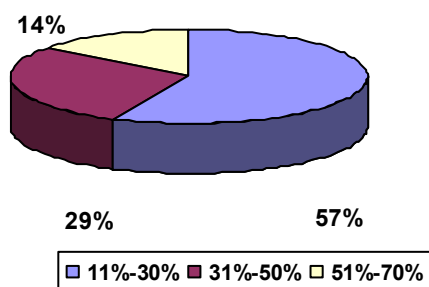


Figura 9.14

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette



Figura 9.15

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

Dall'indagine effettuata risulta che nella maggior parte dei casi (57%) la partecipazione dei finanziatori al capitale è tra l'11% e il 30% del totale, il 29% degli intervistati indica invece come risposte un range tra il 31% e il 50% mentre solo il 14% dichiara di detenere quote in misura compresa tra il 51% e il 70%. Per quanto riguarda le motivazioni che portano il finanziatore ad avere partecipazioni al capitale, possiamo vedere come il 66,7% ha indicato la possibilità di avere così un maggiore controllo dell'attività svolta; il restante 33,3% invece ha indicato come obiettivo solo rendimenti finanziari. Ci siamo inoltre chiesti se, oltre al finanziamento, vengano erogati anche altri servizi da parte degli stessi finanziatori.

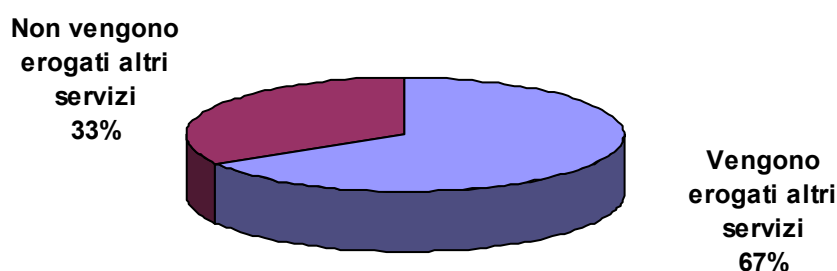


Figura 9.16

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

Tipologie di servizi accessori al finanziamento

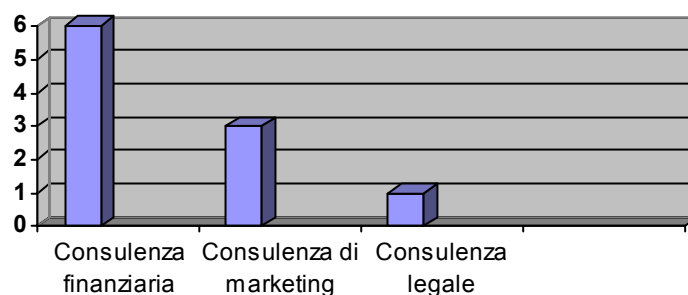


Figura 9.17

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

In seguito alle indagini effettuate (v. figura 9.16), abbiamo rilevato che il 33% degli intervistati ha dato risposta negativa mentre il restante 67% ha dichiarato di erogare anche servizi accessori indicando (v. figura 9.17) come più importante servizio accessorio la consulenza finanziaria (6) mentre è meno frequente la consulenza di marketing (3) e ancor meno utilizzata una consulenza di tipo legale (1). Dopo aver analizzato i vari aspetti concernenti il finanziamento abbiamo voluto indagare anche sulle modalità di disinvestimento, in particolare per ciascuna ci è interessato capire quale fosse il loro grado di utilizzo.

Tipologie di disinvestimento (importanza crescente da 1 a 5)

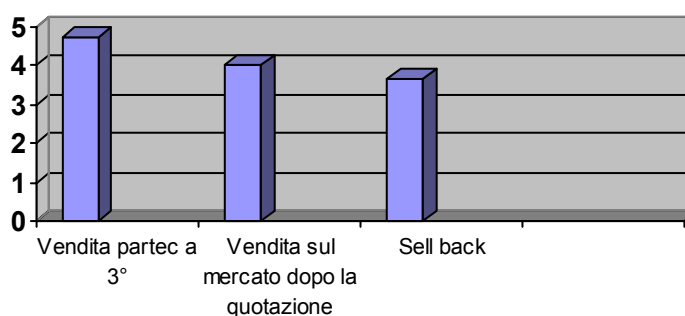


Figura 9.18

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

I risultati mostrano (v. figura 9.18), che lo strumento di disinvestimento più utilizzato è la vendita della partecipazione a terzi (5), anche la vendita sul mercato dopo la quotazione viene utilizzata da gran parte dei finanziatori intervistati (4) mentre il sell back è la tipologia meno utilizzata (3,67).

Dal momento che i finanziatori operano sia all'interno che all'esterno di SA, è interessante capire quanto si differenziano i rendimenti attesi dall'operare all'esterno da quelli derivanti dalle operazioni interne a SA.

Rendimenti attesi dai clienti esterni rispetto a quelli all'interno di SA

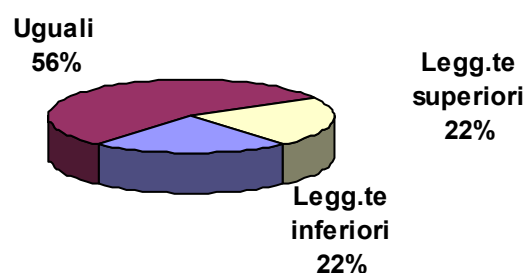


Figura 9.19

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

Dalle risposte ottenute durante le interviste (v. figura 9.19), è risultata maggiormente contemplata (56%) la risposta che ritiene siano uguali i rendimenti attesi dai clienti esterni rispetto a quelli interni a SA; il restante 44% è suddiviso equamente tra chi ritiene che siano leggermente superiori o leggermente inferiori.

Ci siamo anche interessati alle garanzie: se sono richieste, di che tipologia sono, se si differenziano da quelle necessarie per i clienti esterni ed infine se sono richieste anche agli altri finanziatori con i quali vengono instaurate delle collaborazioni.

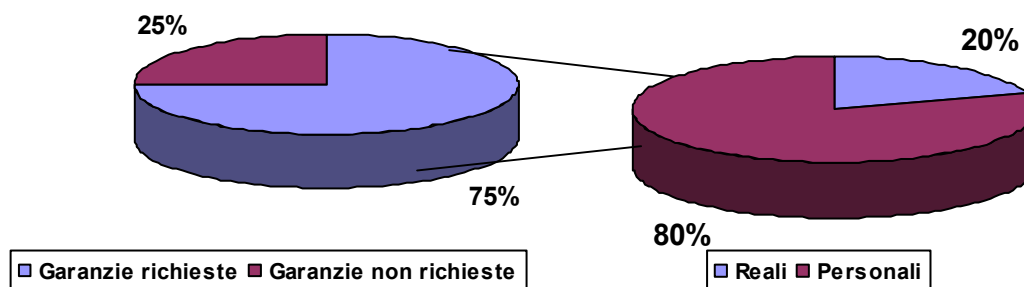


Figura 9.20 Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

Dalla figura 9.20 risulta che per il 25% dei casi non vengono richieste garanzie mentre nel 75% delle interviste abbiamo ottenuto risposte positive ed, in particolare, l'80% di queste garanzie è di tipo personale mentre il restante 20% sono personali.

Le garanzie richieste alle aziende all'interno di SA sono risultate essere uguali o leggermente inferiori alle stesse richieste ai clienti esterni. Per concludere il discorso sulle garanzie ho potuto constatare che queste devono essere presenti anche in caso in cui più finanziatori collaborano (80% delle risposte) e di queste il 75% avviene in modo formale, l'altro 25% senza impegno formale; solo nel 20% dei casi queste non sono utilizzate.

Uno degli ultimi quesiti che abbiamo sottoposto ai finanziatori intervistati è inerente alla posizione che ritengono di avere all'interno di Sophia Antipolis tra la rosa degli attori della loro categoria e precisamente se ritengono di occupare un ruolo centrale o meno.

Ruolo occupato nella rosa dei finanziatori

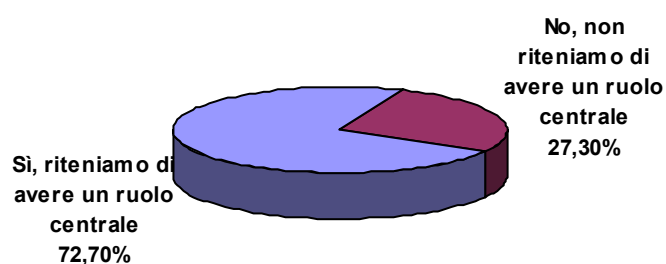


Figura 9.21

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

Relativamente alla posizione occupata dai finanziatori intervistati all'interno della rosa di quelli presenti a SA (v. figura 9.21), abbiamo rilevato che nel 72,7% dei casi la risposta è stata positiva mentre solo il 27,3% ha detto di occupare un ruolo più marginale.

Visto che l'obiettivo delle ricerche è stato quello di capire se è a SA è presente un network, non poteva mancare la domanda sulle eventuali collaborazioni con altri finanziatori; il 100% di questi ha risposto in maniera positiva anche se nessuna ha caratteri iterativi e prolungati nel tempo, sono perlopiù collaborazioni saltuarie e occasionali in concomitanza di particolari eventi come il finanziamento di un progetto ad alto livello di rischio o in caso di grandi somme da erogare. Proprio questo ultimo

riscontro pratico ha confermato la percezione che dalle ricerche era emersa, ossia che a Sophia Antipolis non sia presente un network con strette e ripetute relazioni tra gli attori ma queste avvengono solo per determinati scopi; come risulta dalla figura 22 la collaborazione più frequente riguarda la consulenza finanziaria (4), segue la consulenza di marketing (3) mentre occupano posizioni minori lo studio di strategie e la presenza di progetti in comune.

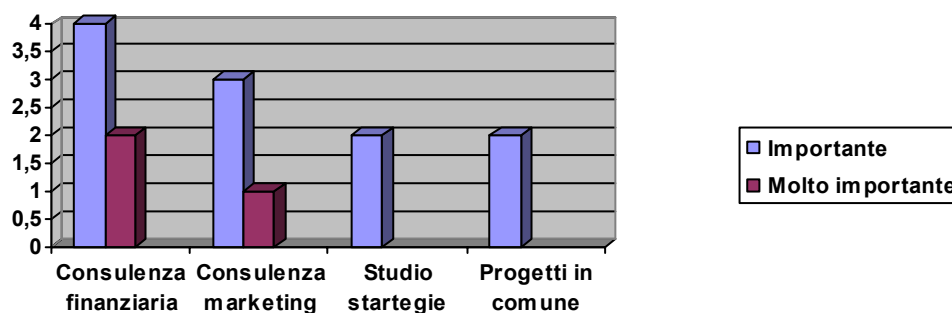


Figura 9.22

Fonte: Nostra elaborazione su indagini dirette

Dopo l'analisi analitica svolta fino ad ora, riteniamo sia necessario analizzare i questionari anche nella loro specificità, per categoria di finanziatori, poiché presentano caratteristiche distintive e non omogenee, sia in termini di somme finanziate, sia per il momento in cui danno il loro aiuto alle aziende e anche per il loro coinvolgimento nella vita dell'azienda cliente.

Procedendo seguendo uno schema temporale di finanziamenti inizieremo analizzando gli incubatori, le banche, i business angels ed infine i venture capitalist.

§ 9.1 Gli incubatori

Dalle ricerche effettuate è emerso che all'interno di strutture di incubatori operano perlopiù imprenditori i quali apportano conoscenze ed esperienza al progetto che devono seguire.

Le aziende che rientrano nel target di questi sono perlopiù in fase seed (con una percentuale intorno all'80%) e start-up. Per quanto riguarda invece le tipologie di imprese sono di maggior interesse quelle legate all'Information Technology, Life

Science, Ingengering Science, consulenza e formazione. I criteri che vengono seguiti per selezionare le aziende con le quali instaurare un rapporto vedono in misura marginale il turnover della stessa impresa mentre di maggior rilievo sono:

- team di esperti;
- l'innovazione del prodotto/servizio;
- le caratteristiche del mercato e la sua potenziale crescita;
- il ritorno finanziario atteso.

Il supporto finanziario non rientra nelle principali attività degli incubatori, anche se alcuni di questi mettono a disposizione dei fondi d'aiuto personalizzati per una somma massima di 40.000 € a progetto.

Tra le motivazioni che li hanno portati ad insediarsi a Sophia antipolis ci sono perlopiù i benefici derivanti da questa zona sia a livello di infrastrutture (l'aeroporto di Nizza vicino) che professionale (polo di competitività, istituti di IT e centri di ricerca)

§ 9.2 Le Banche

Il sistema bancario francese prevede 5 grandi categorie:

- banche commerciali: possono effettuare ogni tipo di operazione bancaria. Previa autorizzazione possono ugualmente offrire servizi di investimento;
- banche mutualistiche o cooperative: possono effettuare ogni tipo di operazione, nel rispetto dei limiti regolamentari che le regolano. Tali limiti riguardano in generale la competenza territoriale, la natura della clientela o quella delle operazioni possibili da svolgere;
- società finanziarie: possono effettuare solo le operazioni per le quali abbiano ricevuto l'autorizzazione, o, per alcuni tipi di società, quelle previste da determinate norme. Queste sono di solito specializzate in un solo campo di attività (credito al consumo, leasing mobiliare e immobiliare, prestiti immobiliari,etc..);
- casse di credito municipale: sono enti creditizi aventi finalità sociali, posti sotto la responsabilità dei comuni. Hanno come missione fondamentale la lotta all'usura, per cui viene loro riservato il monopolio di alcune operazioni, come i prestiti su pegno;
- istituzioni finanziarie specializzate: sono EC ai quali lo Stato ha affidato una missione particolare di interesse pubblico, come le società di sviluppo regionale o la *Banque de Développement des Petites et Moyennes Entreprises* (BDPME), che ha il compito di agevolare i finanziamenti alle piccole e medie imprese. Possono effettuare le operazioni non necessarie allo svolgimento della propria missione solo a titolo accessorio.

Tav. 1 - Numero di enti creditizi in Francia (escluso il principato di Monaco)

	1984	1987	1990	1993	1999	2000	2001
Banche commerciali	349	383	406	409	342	339	332
di cui: banche francesi sotto controllo estero	82	85	90	96	93	105	105
di cui: filiazioni di banche estere	59	65	74	84	88	90	83
Banche mutualistiche	663	554	359	181	155	153	147
Casse di credito municipale	21	21	21	20	21	21	20
Società finanziarie	940	1.163	1.209	1.007	601	553	519
Istituzioni finanziarie specializzate	28	31	32	32	24	19	17
TOTALE	2.001	2.152	2.027	1.649	1.143	1.085	1.035

Fonte: CECEI

Dalle ricerche effettuate tra le banche presenti a Sophia Antipolis abbiamo potuto rilevare che operano nelle fasi di seed (40%), start-up (20%) ed early growth (20%). I settori nei quali investono maggiormente sono i business centers e quelli di comunicazione e pubblicazioni ma di notevole rilievo anche la ricerca, l'ambiente, le scienze mediche, la formazione e l'assistenza legale.

I contatti con l'azienda vengono a crearsi sia perché l'azienda richiede l'aiuto alla banca sia perché la banca stessa si propone come aiuto alle imprese, perlopiù le nuove nate, con meno di 5 anni di vita.

I criteri di selezione, vedono, come principale la quotazione, per le aziende già nelle fasi di early growth, mentre per le altre sono rilevanti le caratteristiche e la crescita del mercato, il team di professionisti, il prodotto innovativo e il ritorno finanziario atteso; anche se con meno importanza è presente anche la diretta conoscenza e la fiducia nel futuro cliente, mentre il turnover occupa l'ultimo gradino della scala dei criteri.

Oltre al supporto finanziario le banche sono generalmente coinvolte nella vita dell'azienda per aspetti sia strategici che operativi.

Andiamo adesso ad analizzare la parte più prettamente finanziaria.

I finanziamenti che vengono erogati hanno un tetto massimo di 3 milioni di €, con un rendimento medio atteso che va dal 50 al 70% ed un periodo di ritorno del capitale investito di 1-3 anni.

Le tipologie di finanziamento sono, in ordine di importanza:

- capitale, prestito finanziario convertibile e senior debt;
- mezzanine financing e debito subordinato.

Mentre per quanto riguarda le forme di disinvestimento vengono utilizzate sia la vendita a terzi, la vendita sul mercato dopo la quotazione e il riacquisto della partecipazione da parte del gruppo imprenditoriale originario.

Le garanzie richieste ai clienti sono di tipo personale ma vengono anche richieste garanzie in modo formale agli altri finanziatori con cui collaborano, possibilità che si presenta quando ci sono finanziamenti di alti importi e per finanziamenti di investimenti ad alto livello di rischio. È possibile che abbiano partecipazioni di capitale nelle società clienti, per una quota che varia dal 30% al 50%.

La scelta di operare a Sophia Antipolis deriva dalla consapevolezza della presenza nella zona di una potenziale clientela particolare e professionale. I rendimenti che si attendono non sono diversi da quelli previsti operando al di fuori di lì ed è lo stesso per le garanzie richieste. Ma i vantaggi che derivano dalla localizzazione all'interno del parco scientifico sono una maggiore visibilità, fiducia oltre ad un'esperienza e qualificazione professionale.

§ 9.3 I Business Angels

La realtà dei business angels a S.A. vede due grandi attori: i Sophia Business Angels e il Mediterranee Investissements.

§ 9.3.1 Sophia Business Angels

Secondo il presidente del SBA, Sophia Antipolis è sulla giusta strada per sviluppare delle tecnologie ibride tra le sue capacità. Si trovano qui dei progetti e delle aziende capaci di una forte crescita in poco tempo, capaci di attirare investimenti internazionali. Un terreno molto fertile quindi per i business angels; questi operano un po' come intermediari rispetto al capitale di rischio bancario, che aspetta dei valori più significativi per iniziare qualsiasi operazione di finanziamento. Anche le relazioni con i portatori dei progetti sono più flessibili visto che il ruolo di un BA non si limita solo ad un apporto finanziario ma anche ad un apporto di conoscenza di una piattaforma molto sviluppata, poiché i loro membri derivano da orizzonti professionali e geografici diversi. A Sophia Antipolis c'è ancora molto da fare in ambiti come la ricerca di terza generazione o anche gli automatismi.

I Sophia Business Angels intervengono spesso con più investitori su un progetto, soprattutto nel processo di creazione dell'azienda; sono anche in iterazione con le

istituzioni regionali e locali per sviluppare l'economia innovativa, quella che è portatore di un forte valore aggiunto.

Il Sophia Business Angels Club (SBA) è arrivato al suo secondo anno di esistenza con 4 investimenti, nei quali i maggiori membri del club hanno investito insieme. Su Sophia, questi investimenti riguardanti il Daclem, specializzato nei servizi che aiutano gli imprenditori americani delle telecomunicazioni per commercializzare i loro prodotti in Europa e nei quali 3 membri del club hanno investito al primo round. Lo stesso per ConvergenceX, che realizza software della demotica. Anche se quest'impresa è basata a Londra, l'essenziale della ricerca e sviluppo viene fatto a Sophia Antipolis. Gli investimenti nel 2004 del SBA è rappresentato da più di un milione di euro di fondi raccolti. Per il Presidente Edgardo de Fonseca, la maturità è vicina: "Dopo il primo anno dove solo un solo investimento è stato fatto, credo che dovremmo mantenere la nostra velocità di crociera. Sarà necessario ai membri, del tempo per conoscersi prima di inoltrarsi in investimenti insieme."

Il club conta oggi 20 membri attivi che si riuniscono ogni due mesi per valutare i progetti "sponsorizzati" da almeno uno dei membri. L'obiettivo per la fine dell'anno 2004 è di integrare 10 business angels in più, per arrivare ad un totale di 40 membri da qui a due anni.

La testimonianza di M. Edgardo DA FONSECA e M. Mario ANID, rispettivamente presidente fondatore e presidente attuale di Sophia Business Angels, club di investitori basati a Sophia Antipolis, permette di comprendere come una rete può strutturarsi a partire da una volontà comune. È stato creato nel 2002 con la volontà di perseguire l'azione del senatore , Lafitte, fondatore di Sophia Antipolis. Iniziato con 4 o 5 membri, il club si è sviluppato accogliendo delle persone che apportano la loro esperienza (giuridica, finanziaria, commerciale..) sui settori di alta tecnologia. Conta oggi 35 membri che si riuniscono trimestralmente intorno alla presentazione dei progetti. Il club riceve 2-3 progetti a settimana, progetti localizzati per il 30% a Sophia Antipolis e il resto all'esterno (Francia e panorama Internazionale). Se ne selezionano una decina per porli all'attenzione dei membri che hanno 3 settimane per manifestare il loro interesse. Se un membro si manifesta, diventa sponsor del progetto e lo sostiene fino alla presentazione definitiva. In caso contrario, viene inviata una lettera al portatore del progetto dove vengono spiegate le ragioni del rifiuto. In 4 anni, e dopo un avvio paziente, 1,6 M di € sono stati investiti dai membri a beneficio di 9 aziende.

Gli attori che operano all'interno di questo club sono imprenditori ed ex-imprenditori, consulenti e professionisti e manager. Le fasi dell'azienda in cui operano sono:

- seed: 30%
- start-up: 30%
- early growth: 20%
- sustained growth: 20%.

I settori della aziende clienti sono perlopiù ambiente, scienze mediche, IT, e comunicazione; importanti anche i settori della formazione e ricerca insieme ai business center e i consulenti.

I B.A. vengono in contatto con l'azienda perché è lei che li contatta e i 4 importanti criteri che fanno sì che un business angels si interessi ad un progetto di creazione o ad un'azienda sono: il primo è che il mercato di riferimento sia interessante; successivamente che l'imprenditore stesso abbia un'ottica aperta verso il futuro e la crescita. Il terzo criterio è inerente allo sviluppo della concorrenza e la capacità del progetto di prendere rapidamente il vantaggio sul mercato. Infine, la comprensione dei bisogni dell'impresa stessa.

Oltre all'apporto finanziario sono coinvolti nella vita aziendale anche per aspetti strategici e operativi.

Per la parte finanziaria possiamo rilevare che il finanziamento concesso non supera i 250.000 € e il ritorno medio atteso è del 70%, con un ritorno del capitale investito in più di 3 anni.

I finanziamenti concessi prevedono, in ordine di importanza:

- capitale;
- prestito finanziario convertibile;
- mezzanine financing e debito subordinato;
- senior debt.

Per i disinvestimento la tipologia più utilizzata è quella della vendita a terzi, segue la vendita sul mercato dopo la quotazione e meno rilevante è il sell back.

Inoltre, detengono anche partecipazioni nelle aziende in una percentuale tra l'11 e il 30%.

Per quanto riguarda la localizzazione a Sophia Antipolis questo sicuramente influenza in maniera positiva l'immagine sul mercato ma per quanto riguarda i risultati si ritiene che non si discostino molto da quelli che si ottengono operando all'esterno. Importanti

sono le collaborazioni con altri finanziatori per le consulenze finanziarie ma anche di marketing.

§ 9.3.2 *Mediterranee Investissements*

Altra realtà importante e giovane di business angels a S.A. opera nelle fasi di start-up e early-growth in maniera equa; il settore delle aziende finanziate è l'I.T.

La scelta di operare in questo parco tecnologico per un massimo del 30% del loro business è legato all'appartenenza alla regione PACA ed è quindi perlopiù una scelta geografica.

I criteri della selezione delle aziende è il ritorno finanziario atteso, la professionalità del team e la quotazione. I finanziamenti sono al massimo di 250.000 sottoforma di capitale e il rendimento medio atteso è del 25-50% con un ritorno del capitale da 1 a 3 anni. Il disinvestimento è costituito dalla vendita partecipativa a terzi. Non vengono richieste garanzie né ai clienti né ai finanziatori con cui collaborano. Oltre ai servizi finanziari offrono consulenza finanziaria e di marketing; hanno anche partecipazioni nelle società con un massimo del 30% perché non sono interessati ad essere manager operativi ma le hanno solo per avere informazioni sullo svolgimento delle attività.

I risultati che hanno all'interno di S.A. sono uguali con rispetto a quelli ottenuti all'esterno, ma i benefici derivanti riguardano una maggiore credibilità e visibilità. Il ruolo che rivestono tra i finanziatori nel parco scientifico è centrale, dimostrato dal fatto di avere molte consulenze finanziarie. Le collaborazioni sono presenti ma non con finanziatori di S.A. e riguardano lo svolgimento di progetti in comune.

§ 9.4 *Venture Capitalist*

I portatori di capitale privati, calcolano bene il i loro rischi. La stessa selezione che viene fatta dai capitali di rischio della regione vedono che, su circa 250 dossier studiati all'anno, vengono erogati una decina di finanziamenti per Viveris Managment, una ventina per Sofipaca e da 20 a 25 per Proxipaca Finance (Primaveris, Proencia e Samenar).

§ 9.4.1 *Techfund*

L'obiettivo di Techfund è di individuare giovani aziende innovative nel loro sviluppo aziendale e assisterle attivamente nel raggiungimento dei loro scopi e nel sviluppare il loro potenziale. La combinazione di tecnologie d'avanguardia con manager esperti ed

esperienza finanziaria come Techfund dà grandi possibilità ai processi delle start-up. Il loro obiettivo è di permettere le aziende tecnologiche emergenti di costruire rapidamente un business percorribile, una crescita sostenuta per molti anni e creare aziende durature.

L'inizio dell'attività con gli imprenditori è iniziata nel 1990, quando molte start-up si stavano formando e necessitavano di assistenza ma che al loro interno avevano un team di talento con il quale i venture capital hanno potuto collaborare in maniera costruttiva, non solo a livello finanziario ma anche fornendo loro il supporto di un team di professionisti che potevano dar loro una guida attraverso i cambiamenti più importanti che dovranno affrontare.

Techfund ha riunito un team di venture capitalist professionali e imprenditori che hanno "vissuto e prosperato" anche in condizioni di mercato estremamente difficili. I veterani esperti dell'azienda techfund hanno una significativa esperienza operativa nelle posizioni di senior management all'interno di aziende prestigiose ad alta tecnologia e quindi saranno in grado di guidare l'imprenditore attraverso i cambiamenti che gli si mostrano.

L'obiettivo di questa azienda di venture capital è di costruire un forte portafoglio di aziende innovative dell'information technology nei mercati a rapida crescita. I partner credono che questo possa essere effettivamente raggiunto combinandola un team di esperti management con capitale early stage e expansion-stage.

Techfund è impostata per raggiungere diversi obiettivi basilari:

- ✓ Creare una nuova piattaforma per espandere e costruire un approccio ad una provata accelerazione ed esperienza dalla famiglia di fondi di Techfund, inclusi i capitali europei di Techfund.
- ✓ Identificare e investire significativi capitali in promettenti aziende di networking & telecomunicazioni, tecnologie autorizzate, comunicazioni wireless e mobili e infrastrutture internet.
- ✓ Identificare ed investire in aziende in fase di espansione le quali, con capitale addizionale e esperienza nel management, hanno il potenziale per un rapido progresso e per una eventuale significativa liquidità.

- ✓ Partner con tecnologie all'avanguardia con gli esperti professionisti di Techfund con esperienza manageriale e finanziaria.
- ✓ Relazioni strategiche di espansione con i massimi dirigenti dell'industria, aziende di venture capital, banche di investimenti, e le maggiori aziende di tecnologia internazionale.

✦ Filosofia degli investimenti

Fin dalle sue prime operazioni, i professionisti hanno investito in oltre 40 aziende e hanno aiutato a raccogliere centinaia di milioni di dollari perlopiù per investimenti in stadi avanzati. Queste aziende hanno creato miliardi di dollari di valore per gli azionisti.

Il management di TechFund è attivamente coinvolto in ciascuna delle sue aziende, questi professionisti servono come presidenti o membri delle commissioni delle aziende in portafoglio e lavorano con il team dei manager di queste aziende nello sviluppo di strategie, reclutamento e attrazione di capitale per espandersi. In più, viene impiegato un team strategico per essere al servizio delle necessità degli stessi clienti. Tipicamente, una persona prenderà un ruolo leader con l'azienda in portafoglio mentre un altro giocherà un ruolo secondario.

La combinazione del team di questi venture capitalist, la forza della loro rete e il provato approccio di accelerazione è risultato posizionarsi in una posizione unica ed estremamente forte. Questo ha manifestato una visibilità in crescita, flussi di affari, una reputazione per la qualità e l'integrità e un eccezionale portafoglio di tecnologie emergenti.

✦ Caratteristiche dei finanziatori

- ✓ L'approccio accelerativo

TechFund seleziona solo quelle aziende start-up che ritiene abbiano un alto potenziale per un significativo e imminente successo. I professionisti del team supportano a queste aziende emergenti non solo con investimenti in capitale, come nel tradizionale modello di venture capital, ma anche con i benefici derivanti da anni di esperienza in questo settore, avendo rapporti lavorativi con Techfund le start-up possono evitare molti azzardi che frequentemente sviano altre promettenti giovani aziende. I partner di TechFund hanno avuto storicamente successo nell'applicare l'approccio di accelerazione per costruire nuove imprese di information technology. Nel processo, si

sono affermati all'interno delle comunità di portatori di capitale e di imprenditori come un'unica risorsa di opportunità per gli stadi di inizio ed espansione. Questa testimonianza ha contribuito, e dovrebbe continuare a farlo, alla costruzione di un'eccezionale portafoglio di aziende. L'approccio accelerativo è un importante elemento di differenziazione tra loro e le altre aziende di venture capital.

✓ Lo sfruttamento di tecnologie dirompenti

I primi stadi di una tecnologia innovativa sono fondamentalmente diversi dagli ultimi stadi. Riconoscere le differenze è un fattore chiave nel determinare esattamente dove investire e i metri per valutare le performance nelle differenti fasi dello sviluppo di un'azienda. Per esempio, un'azienda presente nel portafoglio di TechFund è stata fondata basandosi sul riconoscimento che le tecnologie computerizzate erano destinate a fallire in termini di prezzo-performance, poco prima delle guerre dei micro processori a basso costo iniziata alla fine degli anni 90. Tutto ciò per affermare che riconoscere che una tecnologia dirompente si sta verificando nel mercato, è diverso da riconoscere come sfruttare l'interruzione nelle linee dei prodotti e andare verso strategie di mercato e anche dal capire come integrare questi prodotti e strategie insieme con altre tecnologie dirompenti. Inoltre, conoscere cosa fare è spesso privo di significato se non si sa quando farlo. Differenti fasi dello sviluppo aziendale guidano drammaticamente differenti necessità e richiedono diversi input. Tech-fund unisce un'unica esperienza e intuizione verso questi processi fondamentali di identificazione di queste dirompenti tecnologie attraverso lo spettro delle aziende tecnologiche, dalle strat-up alle operazioni per aziende pubbliche.

✓ Il network di TechFund

L'approccio appena considerato è ampiamente valorizzato dai partner dell'intero network delle relazioni commerciali di vecchia data. Attraverso una frequente interazione e consultazione con i leader del settore, aziende di capitali e investimenti bancari, TechFund beneficia in termini di giro d'affari, input indipendenti per la due diligence e intuizioni precoci sui mercati e sulle tecnologie emergenti.

✓ Stabilire un vantaggio competitivo

Il record stabilito da TechFund, come leadership nel mercato dell'information technology, lo ha messo in una posizione unica per identificare e sfruttare le tecnologie emergenti, i trend di mercato, gli ambienti competitivi e altri fattori di business che non sono facilmente disponibili ad altri investitori. Questo significativo vantaggio competitivo aiuta il portafoglio di giovani imprese a competere con successo.

✓ Il focus degli investimenti

Techfund si è da sempre concentrato in alcuni particolari segmenti del mercato; questi includono i network e le comunicazioni, le tecnologie autorizzate e le comunicazioni wireless e mobili. Questo focus sul mercato verticale porta i TechFund partner a riconoscere i trend dirompenti e le tecnologie, a identificare le nuove promettenti aziende, e ad accelerare le nuove idee di business, mentre viene fornito un continuo supporto per le aziende che già fanno parte del portafoglio.

✓ Rete globale

Con partner limitati attraverso il mondo e con fund manager e partner in Europa, U.S., e Asia, TechFund ha una rete operativa globale. L'approccio internazionale offre alle aziende in suo portafoglio l'accesso ad un network mondiale di dirigenti d'azienda con maggiore esperienza e leader nel business. La rete globale che si è creata ha direttamente beneficiato le aziende operative nel portafoglio, portando significati vantaggi competitivi. Per esempio, più del 50% dei redditi di aziende presenti in portafoglio, deriva da clienti esteri dal momento in cui le aziende stessi hanno iniziato la loro offerta pubblica di azioni.

✓ Programma di accelerazione

Un investimento precoce di solito implica un piccolo team allo stadio concettuale. Durante questo periodo, TechFund può fornire una modesta somma di capitale iniziale, il quale permette al team di lavorare per formulare un business plan e sviluppare la tecnologia. I professionisti di TechFund lavorano direttamente con il management e il team tecnico per sviluppare il business plan. Il coinvolgimento a questo stadio aiuta anche i venture capitalist a valutare l'appropriato livello di supporto continuo mentre il

progetto evolve. L'intero processo fornisce un input diretto per i piani strategici e di marketing, per reclutare management addizionale, per avere assistenza alla costituzione del team, creare legami con appropriati servizi professionisti di fornitura e per lo sviluppo di strategie finanziarie.

Lavorando con i fondatori sin dall'inizio, spesso prima dello sviluppo del business plan, TechFund può aiutare le start-up ad evitare molti azzardi, poiché costruisce forti relazioni con le start-up, e crea opportunità che producono grandi potenziali. TechFund Partners portano un'industria estensiva e una conoscenza del mercato, esperienza, contatti e risorse e sono spesso posizionati esclusivamente per aiutare le start-up nello sviluppo del core-concept, nella definizione del prodotto, il posizionamento e l'uscita della strategia di mercato.

A questo stadio, il fondamentale valore aggiunto dei venture capital è l'abilità di riconoscere importanti infrastrutture tecnologiche dell'IT, spesso di natura dirompente e assistere le start-up attraverso la costruzione e la scoperta del giusto prodotto, mirato ad un mercato emergente, che soddisfi le necessità più pressanti e immediate, risolvendo così i problemi dei clienti. Nel portafoglio esistente di aziende hanno dimostrato in numerose occasioni la loro abilità a sviluppare una tecnologia e una tecnologia, spostando l'attenzione da quelle tecnologie che "fa piacere avere" al prodotto/servizio che invece "è necessario sviluppare". Il risultato raggiunto nella creazione di valore e nella valutazione può essere significativo, ed è direttamente legato a conoscere come e dove concentrare una buona idea, e quindi sviluppare un piano di come attuarla.

Con l'aumento della dimensione e la burocrazia dei fondi tradizionali di venture capital, le aziende di finanziatori sono spesso poco propensi ad investire nelle fasi iniziali e non in grado di mettere a disposizione le risorse necessarie a sviluppare idee e strategie. I tradizionali venture capitalist sono anche costretti a rifiutare vista l'assenza di esperienza operativa nelle aziende dell'IT. In contrapposizione, le capacità e l'esperienza di TechFund e i vantaggi di questo modello ben si sposano per lavorare di fianco ad un imprenditore per costruire nuove storie di successo.

✓ Focus geografico

Gli uffici di TechFund sono localizzati nel centro del territorio più attivo per le aziende a base tecnologica, nella Silicon Valley nel Nord della California. In più, i partner di questi venture capitalist sono ben felici di investire anche in altre aree geografiche, specialmente nei mercati emergenti tecnologici come il sud-est e nord Carolina, e il sud-ovest degli US. TechFund pianifica di localizzare aziende talentuose e risorse in posizioni che abbiano vantaggi della crescita delle aziende tecnologiche e specialmente la concentrazione di tecnologie autorizzate e aziende di wireless emergenti in queste aree. TechFund si è inoltre espansa in Europa con un fondo affiliato che ha sede in Parigi. Inoltre si sta preparando per effettuare operazioni in Asia; TechFund crede che le aziende tecnologiche debbano essere ben posizionate sui tre mercati: US, Europa e Asia.

§ 9.4.2 *Altre società di capitale di rischio*

Se TechFund è la leader nel settore del finanziamento privato di capitali, la realtà di Sophia Antipolis vede la presenza anche di altre società di capitale di rischio che vi operano attivamente.

Queste sono costituite da imprenditori e manager ed investono nelle fasi di seed e start-up: operano con start-up regionali, in creazione o con meno di 3 anni di età, aziende costituite sottoforma di società stabilite nella regione PACA. I settori di investimento non sono rilevanti ai fini della scelta di finanziamento, mentre i criteri seguiti riguardano in primis il ritorno finanziario atteso ed a seguire il turnover e l'innovazione del prodotto/servizio. L'apporto finanziario ha un range dai 150.000 € ai 500.000 € e viene erogato sottoforma di capitale, prestito finanziario convertibile e prestito partecipativo. Il tempo atteso per il ritorno del capitale è di oltre 3 anni. Oltre al finanziamento, spesso hanno anche delle partecipazioni nell'azionariato della società con una percentuale tra il 10% e il 30% per poter eseguire un maggiore controllo sull'attività anche se non partecipano attivamente alla vita manageriale della società stessa.

Come anche per altre tipologie di finanziatori, il fatto di essere parte di una realtà come S.A. reca un'immagine positiva alla società di capitale stessa, soprattutto derivante dall'esperienza e dalle qualificazioni raggiunte. Importanti anche le collaborazioni, con istituti di incubatori e con il finanziatore pubblico per eccellenza Oseo, in occasione di

consulenza finanziaria, selezione dei progetti da supportare e studio della strategia finanziaria da attuare.

CAPITOLO X

CONCLUSIONI

Difficili e contraddittorie le analisi finali di questo percorso di studi. Se da un lato, ci siamo trovati di fronte ad una realtà unica nel suo genere, per le caratteristiche geografiche, ambientali e urbanistiche che la definiscono, dall'altro abbiamo potuto constatare quanto ancora debba essere fatto per poter arrivare a sviluppare a pieno tutte le potenzialità che al suo interno sono presenti.

È un grande esempio di distretto innovativo ma deve compiere altri passi per poter raggiungere l'obiettivo alla base di questo progetto, ossia divenire un network competitivo a livello mondiale.

Per rendere ancora più chiara la posizione, potremmo dire "arretrata" di Sophia Antipolis, è utile compiere uno studio comparativo con un importante cluster hith-tech: quello della Silicon Valley in California, non come un modello a cui riferirsi e che debba essere copiato ma come un punto di riferimento per identificare i pesi relativi delle differenti comunità professionali e per stimare l'efficienza della circolazione dell'informazione.

Il punto di vista economico tende a comprendere le relazioni tra individui come transazioni nelle quali il principale mediatore di tutte le forme di relazioni e di strutture sociali è il mercato. Da questo punto di vista, i cluster regionali sono visti come gruppi geografici di aziende che spesso hanno risorse complementari e la cui coordinazione è basata sulle relazioni di mercato. È usuale aspettarsi che le aziende del cluster aumentino la loro produttività, il loro tasso di innovazione e il loro tasso di creazione. Tradizionalmente la localizzazione geografica delle aziende industriali può essere spiegata sia da ragioni materiali come la riduzione dei trasporti e i costi di comunicazione, sia dall'accesso privilegiato a risorse specifiche. Dietro la mera vicinanza in termini di geografia o settori industriali, ci sono anche le sinergie tra gli attori che permettono questa vicinanza, la quale non fa altro che aumentare la produttività delle attività con alta intensità di R&S. Queste esternalità possono essere effettive se le aziende sono in relazione con clienti, competitors, fornitori, università, centri di ricerca e istituzioni pubbliche. La prossimità geografica degli attori è una

condizione primaria per la costruzione di legami basati sulla fiducia poiché incoraggia la qualità delle relazioni individuali. I venture capital californiani hanno il vantaggio di intendersi del mercato locale, comparati con la competizione esterna; la loro relazione sana e fidata con i leader della comunità li rende capaci di acquisire informazioni necessarie per la valutazione del rischio. Il valore del tempo delle relazioni sociali di scambio riduce i costi che il tempo per l'accesso all'informazione poiché i contraenti possono imparare ciascuno dall'altro. Anche la regolarità delle relazioni, genera informazioni le quali sono una risorsa nel vantaggio competitivo. Gli studi effettuati nelle Silicon Valley mostrano che la prossimità delle relazioni tra gli attori economici, come la loro complementarità e multipla natura, incoraggia la circolazione di informazione, particolarmente della conoscenza tacita che è favorevole per l'innovazione e per la creazione di aziende high-tech.

Possiamo definire un distretto industriale high-tech, come Sophia Antipolis, come un cluster industriale di comunità professionali nella quale gli individui sono uniti da forti legami per produrre e accumulare conoscenza in una data area. Potremmo fare una distinzione tra relazioni sociali con fini economici, le quali possono essere legate da legami deboli o forti, e relazioni che non hanno un fine economico le quali, a loro volta, possono essere fortemente o debolmente legate.

Un cluster high-tech, le cui performance sono misurate dalla crescita endogena, è costituito da diverse comunità professionali che possono includere laboratori di ricerca, università, grandi aziende, studi legali, aziende di venture capital, consulenti, agenzie di reclutamento, i quali insieme contengono la domanda di esperienza necessaria per il ciclo di creazione e sviluppo delle aziende.

È necessario distinguere tra network sociale ed economici; i primi sono quelli il cui scopo è, a priori, non economico- come relazioni familiari, di amicizia, associative ed etniche-; è la permeabilità di queste pure attività sociali con le attività economiche di individui nella stessa area geografica che trasforma i network sociali in socio-economici, e questi determinano il funzionamento di un cluster.

Comparazione tra la Silicon Valley e Sophia Antipolis

Sia la Silicon Valley che Sophia Antipolis sono aree con confini geografici chiaramente definiti.

La SV ha un'area stimata di 2.400 Km² per 2,5 milioni di abitanti e 1,35 milioni di addetti di cui oltre il 4% sono in attività legate all'high-tech. SA ha un'area di 3.000 Km² ma meno di un milione di abitanti e circa 350.000 impieghi, dei quali meno del 10% sono legate alle tecnologia. La differenza in scala è molto grande, poiché la SV ha 2 volte e mezzo più abitanti di SA, quasi 3 volte gli impieghi e 18 volte in più attività legate alle tecnologie dei distretti industriali. Comunque, l'area di specializzazione dei due cluster è comparabile (computer, tecnologie/comunicazioni, semi-conduttori, software, biotecnologie e il settore aeronautico) anche se, ovviamente, in ciascuna area di specializzazione, un ampio range di attività e un più diversificato impiego si trova nella SV.

L'obiettivo di questo studio comparativo tra i due parchi tecnologici è di identificare le differenze sia in termini di comunità professionali che in termini di legami, i quali sono vettori della circolazione dell'informazione. Il paragone proprio con la SV è stato fatto sia perché questa realtà costituisce la referenza mondiale nel campo dei cluster high-tech (in termini sia accademici che di pratica industriale) sia perché la creazione di SA vi si è direttamente ispirata. Oltre alle ovvie differenze di scala, i due siti hanno diverse storie e cicli di sviluppo. La prima storia di successo nella SV è avvenuta nel 1950 mentre la prima azienda situata a SA è stata nel 1970 come risultato di un'esplicita scelta politica; tuttavia la crescita di SA è stata relativamente limitata.

Volendo schematizzare alcuni primi dati comparativi otteniamo la seguente tabella:

	SV	SA	SV/SA
Area	2400	3000	0,80
Popolazione	2,5m	1m	2,50
Impiego	1,35m	0,35m	3,85
Impiego nella tecnologia	540.000	29.000	18,62
Studenti	324.568	22.191	14,63
Ricercatori pubblici o semi-pubblici	9207	1397	6,59
Impiegati in grandi aziende	632.667	17.322	36,52
Venture Capitalist	1660	9	184,44
Aziende legali	42780	418	114,20
Consulenti	14.065	745	18,88
Banche d'investimento	470	0	-

Promotori finanziari	2.796	1.564	1,79
Commercialisti	19.130	1.714	11,16
Giornalisti	490	148	3,31
Richieste di brevetti 2001	6.500	470	13,80

Tabella 7

Fonte: Bernasconi, DiBiaggio e Ferrary “*High Tech Clusters-Network reachness in Sophia Antipolis and Silicon Valley*” pag 102

L’aspetto più interessante da notare è quello relativo alle differenze rilevate nel numero dei venture capitalist tra SV e SA, 1660 contro i soli 9 ed anche per quanto riguarda la presenza sul territorio di banche d’investimento si rileva un divario enorme, 470 nella SV mentre nessuna a SA.

Se andiamo a comparare l’efficienza nell’innovazione, SA appare essere relativamente produttiva poiché per i brevetti applicati c’è una differenza di 14 volte con la SV, considerando che ha 18 volte in meno impiegati riguardanti le attività del cluster. Inoltre, SA ha sempre gestito il parco in modo da avere un bilancio positivo di impiego e creazione di aziende negli ultimi 10 anni. Anche se la SV ha visto una crescita del 3,9% annuo di impiego nello stesso periodo di tempo- nonostante la perdita di 29.000 impieghi nel 2001-, SA ha creato oltre 9.500 impieghi nelle attività collegate al cluster, 7.168 delle quali sono stati creati durante gli ultimi 6 anni, con un aumento quindi del 4% annuo.

Il più grande gap nelle performance, comunque, riguarda l’abilità di ricercare la soglia critica in termini di finanziamento e crescita delle aziende, fattori che caratterizzano l’intensità dello sviluppo endogeno. Per esempio, i fondi di capitale raccolte nella SV ammonta a 21 miliardi di \$ nel 2000 e 6 miliardi di \$ nel 2001(0,5 miliardi nel 1990) comparate con i 101 milioni di € nel 2000 e i 46 milioni di € nel 2001 a SA. 45 aziende con oltre 500 impiegati hanno il loro quartiere generale nella SV, ma ce ne sono solo 2 a SA, dove non ci sono aziende con più di 1.000 addetti. Negli ultimi 10 anni, SV ha visto tra 40 e 75 aziende con un turnover di oltre 1 milione di \$ e un tasso di crescita annuo del 20%. Alla fine degli anni ’90, non una sola azienda con forte crescita è esistita a SA, ma dal 2000 ci sono state 5, che nel 2001 sono aumentate a 6. Più di 20 aziende nella SV sono nella lista della borsa valori mentre nessuna è presente a SA. Infine, la vitalità di SV può essere vista nella sua capacità di cavalcare le onde

dell'innovazione a causa di un permanente processo di distruzione e ricostruzione di abilità; SA non ha visto nessuna reale dinamica endogena, dall'onda delle telecomunicazioni le quali hanno incoraggiato il cluster del software e multimedia.

L'analisi che è stata condotta mostra che i cluster dell'high-tech sono caratterizzati da comunità professionali complementari e con campi di esperienza interdipendenti. Queste, assicurano la continuità del ciclo di vita delle aziende dalla creazione alla maturità e prendono forma all'interno di aziende che assicurano la creazione e lo sviluppo di forti legami sociali con fini economici, tra esperti in un dato settore. Questa capacità è aumentata dall'alta frequenza di interazioni professionali.

Definire quelle che sono le comunità professionali è essenziale, poiché eseguire un'analisi basandosi solo su uno o limitati numeri di attori non può condurre ad un quadro dinamico del cluster che è definito dall'interazione sistemica di tutti i suoi membri.

- Le istituzioni universitarie: sono centri di esperti che preparano capitale umano e potenziali imprenditori. Informalmente, l'università serve anche come percorso imprenditoriale, dove i futuri imprenditori possono definire i loro progetti mentre continuano i loro studi.
- Centri di ricerca pubblici o privati: sono centri di esperti che generano innovazione la cui funzione nella sfera produttiva del cluster si è formata attraverso il trasferimento di tecnologie che permettono lo sviluppo dell'attività. Informalmente, hanno anche una funzione di percorso imprenditoriale.
- Grandi aziende: sviluppano centri di competenza tecnica e manageriale per prodotti che corrispondono ai mercati, e assicurano la loro distribuzione. Inoltre svolgono anche diverse funzioni informali come canale imprenditoriale, riserve di risorse umane per Pmi. Infine, acquisendo altre aziende nel loro portafoglio tecnologico, sono un fattore di incitazione finanziaria per la creazione.
- Aziende di venture capital: la loro funzione ufficiale è di assicurare il finanziamento delle start-up durante le fasi di creazione e sviluppo. Più informalmente, i venture capitalist incoraggiano partnership industriali tra le aziende che finanziano e i clienti e fornitori. Il loro ruolo centrale nei network socio-economici li mette in una posizione strategica per mettere in contatto gli attori l'uno con l'altro. Loro forniscono consulenza per imprenditori attraverso la messa in condivisione delle esperienze con altre start-up. Inoltre sono anche

attivi nell'incitare i ricercatori a creare aziende ed infine, le loro decisioni di investimento costituiscono un segnale per la comunità del cluster in quanto a viabilità economica dell'azienda.

- Gli studi legali: sviluppano l'esperienza legale nei campi della creazione e protezione dell'innovazione; tale abilità è particolarmente importante nel settore high-tech visto che la qualità della protezione permessa all'innovazione è un fattore che permette la tenuta del vantaggio competitivo.
- Aziende di consulenza: la loro funzione è di sviluppare e diffondere abilità manageriali nelle varie domande; indirettamente, attraverso il loro ruolo, incoraggiano il trasferimento tra le aziende delle migliori abilità manageriali.
- I promotori finanziari sviluppano capacità finanziarie nelle transazioni con mezzi di pagamento e finanziamento adatti alle particolari caratteristiche del settore high-tech.
- Le banche di investimento: sviluppano capacità nelle offerte al pubblico (IPO) e vendite di Pmi a grandi gruppi. Questo stadio è fondamentale per finanziare un ulteriore sviluppo e il marketing della tecnologia sviluppata dalle piccole aziende.

Tornando al paragone tra la SV e SA possiamo notare che, anche se certi rapporti non sono così grandi (solo 6,59 volte in più i ricercatori, 14,63 volte in più gli studenti, 18,8 volte i consulenti, solo 3,31 di pubbliche relazioni e 1,79 promotori finanziari), altri rapporti mettono in luce il gap tra i cluster costituito essenzialmente dall'assenza di banche di investimento e la quasi assenza, comparata con quella della SV, di studi legali, venture capitale e impiegati nelle grandi aziende. Ancora una volta l'effetto soglia è importante. Per esempio, sebbene vi siano 14,63 volte in meno studenti a SA rispetto alla SV, è comunque necessario comparare i 320.000 con 20.000 che hanno un'idea delle differenze nel numero di potenziali creatori di giovani progetti.

Questo paragone sottolinea l'assenza di certe comunità professionali che sono essenziali per la creazione di aziende e per la dinamica dello sviluppo endogeno di un cluster high-tech.

Nella SV ci sono 1662 associazioni in confronto alle 10 di SA. Ci sono 20 università, circa 40 centri di ricerca pubblici e privati, 8.718 grandi aziende con oltre 100 impiegati-20 a SA- 330 aziende di venture capital, 3.152 studi legali specializzati nella legge per le aziende e nelle aree legali relative alle attività delle aziende stesse, 329

aziende di reclutamento del personale e 2.318 aziende di consulenza, 311 aziende di pubbliche relazioni, quasi 700 promotori finanziari che danno impiego a circa 300 persone nell'ambito finanziario, 47 banche di investimento e circa 100 giornali che danno lavoro a circa 500 giornalisti rivolti allo sviluppo high-tech della SV). Come le comunità professionali stesse, la dinamica dei cluster industriali dipende dalla qualità di interazione tra i membri di queste complementari e interdipendenti. Il primo criterio per l'interazione dei rappresentanti delle comunità è che le loro rispettive proporzioni rendano i contatti probabili. Quindi, se un cluster contiene solo un venture capital per 10.000 ricercatori- che sono potenziali creatori d'azienda- c'è una probabilità molto bassa che ciascun ricercatore trovi un finanziatore per il suo progetto. Da questo punto di vista, analizzare le proporzioni della SV sono interessanti sia perché permettono di identificare la comunità e poi perché mettono in luce le potenziali mobilitazioni di risorse necessarie per la creazione e lo sviluppo delle start-up.

Quello che invece caratterizza SA è la relativa mancanza di venture capital in proporzione al potenziale numero di creatori d'aziende (uno per 2.465 studenti, uno per 155 ricercatori e uno per 1.924 impiegati di grandi aziende). La debolezza di questi rapporti riduce considerevolmente le opportunità per i progetti innovativi. Dalle analisi effettuate un simile gap si trova anche per le banche di investimento e aziende legali. Dall'altro lato a SA vediamo un rapporto favorevole quando si va a rapportare il numero di ricercatori, consulenti e promotori finanziari al numero di studenti e impiegati in grandi aziende. Questi rapporti dimostrano che la debolezza della crescita endogena nel cluster high-tech di SA non è dovuta alla mancanza di comunità professionali che generano innovazione, ma piuttosto alla mancanza di comunità professionali che potrebbero supportare e accompagnare la creazione e lo sviluppo delle aziende.

Un ultimo accenno riguarda l'importanza delle istituzioni pubbliche e dei luoghi di incontro dove possano avvenire scambi di idee e di conoscenze, sia che siano socio-economici o puramente sociali. A SA è stata notata una mancanza di tutto questo e, quindi, non è facile studiare la presenza di comunità professionali all'interno di network informali, anche se è evidente che nei club con fini economici, tutte le comunità devono essere rappresentate per facilitare la creazione di start-up.

Un importante esempio di tale genere, che si rileva a SA, è il Sophia Start-Up Club che adesso è entrato a far parte della grande azienda di venture capital Techfund. Il club riunisce perlopiù ricercatori e studenti, oltre a impiegati con l'obiettivo di aumentare la

diffusione dell'informazione riguardante la creazione di aziende e per promuovere progetti a SA. Quasi 100 membri si incontrano ogni mese, molti dei quali si uniscono dopo la partecipazione ad un progetto, per esempio come creatori, finanziatori o consulenti, e i più sono locali. Tutti i rappresentanti di venture capitalist e banche di investimento, sono di Parigi o comunque provengono da altri Paesi, e aspettano di venire in contatto con le comunità professionali coinvolte nei progetti che stanno finanziando; loro stessi ammettono che la loro distanza è un ostacolo e non permette di sviluppare relazioni più strette ed effettive.

Al termine di questa comparazione si può affermare che il fattore più incisivo sulle differenze rilevate riguarda la mancanza di determinate comunità di professionisti, in particolare venture capitalist, aziende legali e promotori finanziari. Vista la dipendenza in termini di efficienza tra le comunità professionali presenti, la carenza nella presenza di alcune delle categorie necessarie fa sì che venga ostacolata l'efficienza di quelle che, invece, sono presenti come laboratori di ricerca e università. Tutto ciò incide direttamente sulla debole crescita delle aziende a SA.

Anche se i dati del confronto tra la SV e SA sono relativi ad alcuni anni fa, durante le ricerche che ho personalmente compiuto a SA ho potuto constatare che la mancanza di finanziatori è un problema ancora è percepito e che crea non poche difficoltà alle aziende che sono all'interno del cluster.

A dimostrazione di questo, ho potuto constatare quanto fosse maggiore il numero di aziende in fasi iniziali, dove quindi è basilare la presenza di ricercatori e studenti, rispetto a quello di aziende in crescita e sviluppo; questo perché, mancando il supporto massiccio dei finanziatori, le imprese non riescono ad ingrandirsi e non hanno le risorse necessarie per sopravvivere sul mercato.

Allegato 1



UNIVERSITÀ DI PISA FACOLTÀ DI ECONOMIA

QUESTIONARIO

Buongiorno/Buonasera,

sono una studentessa dell'Università di Pisa e mi sto laureando in Finanza Aziendale e Mercati Finanziari. Sto effettuando queste interviste con lo scopo di raccogliere informazioni necessarie per la preparazione della mia tesi riguardante i Network per lo sviluppo territoriale. In quest'ambito il parco tecnologico di Sophia Antipolis è la realtà che abbiamo scelto di analizzare vista la Sua importanza a livello mondiale. Il presente questionario ha il fine di rilevare e studiare il profilo delle organizzazioni finanziarie all'interno del Network.

Tutto quello che Lei ci dirà resterà strettamente confidenziale ed il Suo nome non sarà collegato in alcun modo con i risultati di questa indagine.

I docenti di riferimento sono:

Prof.ssa Ada Carlesi acarlesi@ec.unipi.it

Dott.ssa Elisa Giuliani giulel@ec.unipi.it

Alessia Ciompi

Dati identificativi dell'azienda

1. Nome azienda

.....

2. Nome intervistato

.....

3. E-mail

.....

4. Breve descrizione dell'attività

.....
.....
.....
.....

5. Tipologia di soggetti che operano nella Vostra associazione:

- Imprenditori
- Consulenti e Professionisti
- Ex imprenditori
- Manager
- Altre categorie (specificare)

.....

.....

6. Anno di nascita della vostra associazione

.....

7. Numero di dipendenti

.....

8. Fatturato dell'anno 2006

.....

9. In quale fase dell'impresa operate prevalentemente?

<input type="checkbox"/> seed	<input type="checkbox"/> start-up	<input type="checkbox"/> early growth	<input type="checkbox"/> sustained growth
-------------------------------	-----------------------------------	---------------------------------------	---

10. In media, sul totale del vostro business, qual è il vostro impegno in un'azienda, in relazione alle diverse fasi?

Fasi	Percentuali	
	Seed
Start-up	%
Early-growth	%
Substained-growth	%
	100	%

Coinvolgimento a Sophia Antipolis

11. Da quanto tempo operate a Sophia Antipolis?

.....

12. Perché avete scelto di operare all'interno di Sophia Antipolis?

.....

13. In quale settore di Sophia Antipolis operate e con quale intensità?

Settori	Intensità		
	Non rilevante	Rilevante	Molto rilevante
Insegnamento, formazione	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ricerca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<u>Scienze</u> della terra, ambiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<u>Scienze</u> mediche e chimiche	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tecnologia dell'informazione	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunicazione, editoria e pubblicità	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Centro d'affari	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Traduzione, segretariato	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Consulenza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Associazioni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avvocati	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Assicurazioni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Attualmente operate anche all'esterno di Sophia Antipolis?

<input type="checkbox"/> Sì	a. No
-----------------------------	-------

15. Se sì, in che misura, sul fatturato totale?

<input type="checkbox"/> 0-10%	<input type="checkbox"/> 10- 30%	<input type="checkbox"/> 31- 50%	<input type="checkbox"/> 51- 70%	<input type="checkbox"/> > 70%

Modalità di selezione delle imprese clienti

16. Come venite in contatto con l'impresa cliente?

- Contattate voi l'impresa
 - su segnalazione di
 - regolarmente per le nuove nate
 - fino a 3 anni
 - dai 3 ai 5 anni
 - oltre i 5 anni

Venite contattati

Altro (specificare..)

.....
 ...

17. Criteri di scelta delle imprese da finanziare e relativa importanza:

Criteri	Importanza				
	1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/> Fatturato	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="checkbox"/> Caratteristiche e crescita potenziale del mercato	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="checkbox"/> Quotazione	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="checkbox"/> Capacità team professionale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="checkbox"/> Ritorno finanziario atteso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="checkbox"/> Innovazione del prodotto/servizio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="checkbox"/> Conoscenza diretta e fiducia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Il grado di importanza è da 1 a 5 in ordine crescente

18. Siete coinvolti direttamente nella gestione dell'azienda finanziata?

- Sì No

19. Se sì, siete coinvolti:

- a. per gli aspetti operativi
- b. per gli aspetti strategici
- c. altro (specificare)

.....

Finanziamenti

20. Quale è il range medio di finanziamento che concedete?

- inferiore a 250.000 €
- 250.000 €-500.000 €
- 501.000€ - 1 mln €
- 1mln € - 3 mln €

- 3 mln € - 5 mln €
- oltre 5 mln €

21. Quale rendimento medio annuo vi attendete?

<input type="checkbox"/> < 25%	<input type="checkbox"/> 25-50%	<input type="checkbox"/> 50-70%	<input type="checkbox"/> > 70%
--------------------------------	---------------------------------	---------------------------------	--------------------------------

Se possibile, specificare una percentuale più esatta possibile

22. In quanto tempo prevedete di recuperare il capitale investito?

<input type="checkbox"/> < 6 mesi	<input type="checkbox"/> 6-12 mesi	<input type="checkbox"/> 1-3 anni	<input type="checkbox"/> > 3 anni
-----------------------------------	------------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------

23. Nel finanziamento alle imprese sottoscrivete principalmente:

Tipologia finanziamento	Importanza				
	1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/> Equity	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="checkbox"/> Prestito obbligazionario convertibile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="checkbox"/> Finanziamento mezzanino (mezzanine financing)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="checkbox"/> Debito subordinato	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="checkbox"/> Senior debt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Il grado di importanza è da 1 a 5 in ordine crescente

24. Quali sono le modalità di disinvestimento?

Tipologia di disinvestimento

Importanza

1 2 3 4 5

<input type="checkbox"/> Vendita partecipazione a terzi	○	○	○	○	○
<input type="checkbox"/> Vendita sul mercato a seguito di quotazione	○	○	○	○	○
<input type="checkbox"/> Riacquisto partecipazione da parte del gruppo imprenditoriale originario (sell back)	○	○	○	○	○
<input type="checkbox"/> Altro (specificare)	○	○	○	○	○
.....	○	○	○	○	○
.....	○	○	○	○	○

Il grado di importanza è da 1 a 5 in ordine crescente

25. I rendimenti che vi aspettate da imprese interne a Sophia Antipolis, rispetto ad altre imprese sono:

<input type="checkbox"/> uguali	<input type="checkbox"/> leggermente inferiori	<input type="checkbox"/> inferiori	<input type="checkbox"/> leggermente superiori	<input type="checkbox"/> superiori
---------------------------------	--	------------------------------------	--	------------------------------------

26. Chiedete garanzie alle imprese finanziate?

Sì No

27. Se sì, sono di tipo:

personale reale

28. In quanto parte del network le garanzie richieste alle aziende, rispetto ad operare all'esterno sono:

<input type="checkbox"/> uguali	<input type="checkbox"/> leggermente inferiori	<input type="checkbox"/> inferiori	<input type="checkbox"/> leggermente superiori	<input type="checkbox"/> superiori
---------------------------------	--	------------------------------------	--	------------------------------------

29. Assumete funzioni di garanzia verso gli altri investitori?
- No
 - Sì, formalmente
 - Sì, senza impegno formale
30. Ritenete che essere finanziatori di un network come Sophia Antipolis abbia effetti positivi sulla vostra immagine?
- Sì No
31. Se sì, quali sono i possibili motivi?
- Maggiore fiducia
 - Maggiore visibilità
 - Esperienza e qualificazioni
 - Altro (specificare)
-
-
32. Oltre al finanziamento, offrite anche altre tipologie di servizi?
- Sì No
33. Se sì, quali sono?
- Consulenza finanziaria
 - Consulenza di marketing
 - Altri tipi di consulenze (specificare)
-
34. Nel caso di finanziamento con sottoscrizione di equity, avete partecipazioni all'interno delle imprese finanziate?
- Sì No
35. In che misura partecipate al capitale?

<input type="checkbox"/> < 10%	<input type="checkbox"/> 11-30%	<input type="checkbox"/> 31-50%	<input type="checkbox"/> 51-70%	<input type="checkbox"/> > 70%
--------------------------------	---------------------------------	---------------------------------	---------------------------------	--------------------------------

36. Quali vantaggi pensate di ottenere dal detenere queste partecipazioni?

- a. Maggiore controllo dell'attività svolta
- b. Riduzione asimmetrie informative
- c. Solo rendimenti finanziari
- d. Altro (specificare)

.....

37. Ritenete di occupare, nella rosa dei finanziatori di Sophia Antipolis, un ruolo centrale?

- Sì No

38. Se sì, quali sono i fattori che lo dimostrano?

.....
.....
.....
.....

39. Se no, avete comunque vantaggi dall'essere in posizione non centrale?

- Sì No

40. Quali sono?

.....
.....
.....
.....

41. Collaborate usualmente con altri finanziatori?

- Sì
- No
- Solo in casi particolari:
- Per finanziamenti di importi molto elevati
 - Per finanziamenti di investimenti ad alto livello di rischio
 - Altro (specificare)

42. Se sì, con quali e con quale intensità?

Finanziatori	Intensità		
	Poco intensa	Intensa	Molto intensa
Club Start-Up	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sophia Business Angel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
The Incubator for PACA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sophia Euro Lab	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Banche			
Altro (specificare)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Il trattamento dei dati relativi a questa domanda verrà eseguito nel più completo anonimato

43. Se sì, sotto quale aspetto collaborate e con quale intensità?

Aspetti	Intensità		
	Poco intensa	Intensa	Molto intensa
a. Consulenza finanziaria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b. Consulenza di marketing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c. Altri tipi di consulenze (specificare)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

La ringrazio moltissimo per il Suo contributo alla realizzazione di questa ricerca.

BIBLIOGRAFIA

TESTI CONSULTATI:

- Antonelli, D'Alessio, Iuliano (di) "*I NETWORK SYSTEM*" G. Giappichelli Editore-Torino
- H. Graff, E.Elgar (di) "*NETWORKS IN THE INNOVATION PROCESS*"
- P. Ghauri, A.Hadjikhani, J.Johanson (edited by) "*MANAGING OPPORTUNITY DEVELOPMENT IN BUSINESS NETWORKS*"- 2005
- A.Kaufmann (di) "*GRAPHS, DYNAMIC PROGRAMMING AND FINITE GAMES*" Academic Press- 1967
- Karlsson, Johanson, Stough, Elgar "*INDUSTRIAL CLUSTER AND INTER-FIRM NETWORKS*"
- S. Wasserman, K. Faust "*SOCIAL NETWORK ANALYSIS*" Cambridge University Press- 1994
- M. McAdam, R. McAdam "*THE NETWORKED INCUBATOR- The role and operation of entrepreneurial networking with the university science park incubator*".
- H. Haapasalo, T. Eukolm "*A profile of European incubators: a framework for commercialising innovations*" 2004
- J.W.Kensinger, J.D. Martin "*FINANCING NETWORK ORGANISATIONS*"
- Bernasconi "*Les particularités de l'organisation dans une jeune entreprise technologique*"
- Bernasconi, DiBiaggio e Ferrary "*High Tech Clusters-Network reachness in Sophia Antipolis and Silicon Valley*"

SITI INTERNET CONSULTATI

www.economia.unipr.it/mktg/2006/Aiello-Donvito-paper.doc

www.economia.uniroma2.it/dei/professori/cappellin/articles

www.web.TTnetwork.net/timat/pagis/public/kom/scaricabili/interventi/PaoloPedrazzoli.pdf

www.forum.teos.it/sintesi%20Flai%Lab%202002.pdf

www.tesionline.com/PDF/8747.pdf

www.apsti.it

www.insme.info/documenti/sophiaAntipolisStruct.pdf

www.ifc.cnr.it/autovalutazione/Toscana/isti.All8.pdf

www.ceris.cnr.it/ceris/workingpaper/abstract/wp2001-13.htm - 4k

www.s-m-i.net/pdf/Sophia%20Conclusions.pdf

www.sophia-antipolis.net

www.oseo.fr

www.afic.asso.fr

www.aifi.it

<http://www.blueberrypie.it/articoli/papers1003.shtml>

www.pacaest.com

www.marseille-innov.org/lettre/doc/Compte-rendu-Ecole-des-BA-21-06-06.doc

<http://www.iban.it/audio/sophia.htm>

<http://www.iban.it/audio/intervista22.htm>

http://www.journaldunet.com/itws/it_liegeois.shtml

<http://www.techfund.com/index.htm>

http://www.altassets.com/casefor/countries/lists/casefor_france.php

<http://www.lowtax.net/lowtax/html/offon/france/fravent.html>

www.nvca.org/pdf/07Q4MTReIEmbargoFINAL.pdf

www.oseo.fr

www.entelugieinaudi.it/pdf/Pubblicazioni/Quaderni/Q_41.pdf