



**UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA**  
**DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI**  
**"MARCO FANNO"**

**CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN ECONOMIA INTERNAZIONALE**  
*LM-56 Classe delle lauree magistrali in SCIENZE DELL'ECONOMIA*

Tesi di laurea

"OLTRE GLI SPIN-OFF ACCADEMICI: IL FENOMENO DELLA STUDENT  
ENTREPRENEURSHIP NELL'UNIVERSITÀ DI PADOVA"

*"BEYOND ACADEMIC SPIN-OFFS: STUDENT ENTREPRENEURSHIP IN THE  
UNIVERSITY OF PADOVA"*

Relatore:

Prof.ssa CALOFFI ANNALISA

Laureando:

CORTESE IVAN

Anno Accademico 2016-2017

Il candidato dichiara che il presente lavoro è originale e non è già stato sottoposto, in tutto o in parte, per il conseguimento di un titolo accademico in altre Università italiane o straniere.

Il candidato dichiara altresì che tutti i materiali utilizzati durante la preparazione dell'elaborato sono stati indicati nel testo e nella sezione "Riferimenti bibliografici" e che le eventuali citazioni testuali sono individuabili attraverso l'esplicito richiamo alla pubblicazione originale.

Firma dello studente

---

# **"OLTRE GLI SPIN-OFF ACCADEMICI: IL FENOMENO DELLA STUDENT ENTREPRENEURSHIP NELL'UNIVERSITÀ DI PADOVA"**

*"BEYOND ACADEMIC SPIN-OFFS: STUDENT ENTREPRENEURSHIP IN THE  
UNIVERSITY OF PADOVA"*

ABSTRACT PAG.5

INTRODUZIONE PAG.7

## **Capitolo 1**

**Cos'è la student entrepreneurship e quali sono i fattori che la influenzano**

1.1. La student entrepreneurship PAG.10

1.2. Quali sono gli aspetti principali che differenziano gli studenti imprenditori dagli altri studenti? PAG. 12

1.3. Misurare l'impatto della formazione universitaria sulle competenze imprenditoriali degli studenti PAG. 13

1.4. La cultura imprenditoriale ed altri fattori che possono contribuire a generare nuove imprese dal contesto accademico PAG. 16

## **Capitolo 2**

**Spin-off accademici e nuove imprese: studenti imprenditori e modelli di università che incentivano l'imprenditorialità**

2.1. L'importanza degli spin-off PAG. 24

2.2. Dati sul numero degli studenti imprenditori in diversi paesi PAG. 25

2.3. Modelli di università entrepreneurship oriented PAG. 27

### **Capitolo 3**

#### **Indagine sul fenomeno della student entrepreneurship nell'università di Padova**

3.1. Introduzione alla ricerca ed analisi empirica PAG. 33

3.2. Dati PAG. 34

3.3. Indice delle tabelle e dei grafici PAG. 34

3.4. Analisi empirica: l'influenza del patrimonio genetico universitario sulla crescita e la capacità innovativa dell'impresa PAG. 52

### **Capitolo 4**

#### **Conclusioni**

Risultati dell'indagine PAG. 58

Risultati analisi empirica PAG. 60

**Riferimenti Bibliografici** PAG. 63

## *Abstract*

Lo scopo di questa tesi è di approfondire il fenomeno della *student entrepreneurship* (imprenditorialità degli studenti), attraverso i suoi attori principali ovvero: le imprese, gli studenti e l'università. In letteratura sono stati evidenziati i fattori che influenzano gli studenti nella scelta di costituire un'impresa e in che misura. Tra questi, un particolare accento è stato posto sul ruolo dell'università. Inoltre, per comprendere le dimensioni del fenomeno è stato sviluppato un focus sull'imprenditorialità degli studenti di diverse università localizzate in diversi paesi.

Il lavoro di ricerca, ha avuto come obiettivo quello di indagare circa i fattori che influenzano gli studenti dell'Università degli studi di Padova nella scelta di costituire un'impresa e, in particolare, se e in che misura l'Ateneo incida su questa scelta. A riguardo, il campione utilizzato per condurre l'indagine ha interessato 100 imprese fondate tra il 2000 e il 2010 da ex studenti dell'università di Padova (*alumni*).



## INTRODUZIONE

Lo scopo di questa tesi è di approfondire il fenomeno della *student entrepreneurship* (imprenditorialità degli studenti), attraverso i suoi attori principali ovvero: le imprese, gli studenti e l'università. Nel primo capitolo verranno definiti, attraverso la letteratura, i termini di *student entrepreneurship* e *student entrepreneur*, per poi evidenziare quali sono, in generale e nello specifico, i fattori che influenzano gli studenti nella scelta di costituire un'impresa e in che misura. Successivamente, vengono descritti gli aspetti principali che differenziano gli studenti imprenditori dagli altri studenti. Questa sezione, prosegue con la "misurazione" dell'impatto che la formazione universitaria ha sulle competenze imprenditoriali degli studenti. Il capitolo si conclude sottolineando l'importanza della cultura imprenditoriale e di quella concernente altri fattori che possono contribuire a generare nuove imprese dal contesto accademico. Tra questi, un particolare accento è stato posto sul ruolo dell'università. Nel secondo capitolo si esporrà la differenza tra spin-off accademici e nuove imprese create da studenti. In questa parte sarà presente un focus sui modelli di università che incentivano l'imprenditorialità (*entrepreneurship oriented*) e sul numero degli studenti imprenditori in diversi paesi. Il terzo capitolo, invece, viene dedicato all'indagine sul fenomeno della student entrepreneurship nell'Università di Padova. Il lavoro di ricerca, ha avuto come obiettivo quello di indagare circa i fattori che influenzano gli studenti dell'Università degli studi di Padova nella scelta di costituire un'impresa e, in particolare, se e in che misura l'Ateneo incida su questa scelta. A riguardo, il campione utilizzato per condurre l'indagine ha interessato 100 imprese fondate tra il 2000 e il 2010 da ex studenti dell'università di Padova (*alumni*). Per raggiungere l'obiettivo sono state compiute un'analisi descrittiva e un'analisi empirica. Quest'ultima riguardante l'influenza del patrimonio genetico universitario sulla crescita e la capacità innovativa dell'impresa. In conclusione verranno esposti i risultati del lavoro svolto.





## CAPITOLO 1

### COS'È LA STUDENT ENTREPRENEURSHIP E QUALI SONO I FATTORI CHE LA INFLUENZANO

Per comprendere cosa si intende per esercizio dell'impresa, si può fare riferimento alla definizione contenuta nel codice civile che all'art. 2082 recita: “È imprenditore chi esercita professionalmente un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o di servizi.” Quindi le tre caratteristiche fondamentali perché vi sia impresa sono:

- 1) L'esercizio di una attività economica diretta alla produzione o allo scambio di beni e di servizi;
- 2) L'organizzazione dell'attività;
- 3) La professionalità.

Soffermandosi sul punto 1, bisogna sottolineare che l'esercizio di una attività economica diretta alla produzione o allo scambio di beni e di servizi è un'attività diretta alla creazione di nuova ricchezza, non solo attraverso la produzione di nuovi beni ma anche aumentando il valore di quelli esistenti (commerciandoli o in altro modo), Cortesi et al. (2004).

Ciò detto, ci si può interrogare circa le motivazioni che inducono una persona ad esercitare l'attività di impresa e quindi diventare un imprenditore. La risposta risiede nel termine imprenditorialità ovvero quello che spinge/influenza l'imprenditore ad esercitare un'attività imprenditoriale e ciò di cui necessita, sia in termini di strumenti materiali, che di predisposizione/capacità/attitudine personale, per dare concreta attuazione a tale scelta.

Per una esauriente spiegazione di imprenditorialità si può fare riferimento a due definizioni.

La prima è del Professor Paolo Gubitta<sup>1</sup>, il quale definisce l'imprenditorialità come: “*Insieme dei requisiti necessari per svolgere la funzione dell'imprenditore, consistenti essenzialmente nella volontà e nella capacità di promuovere e organizzare un'impresa economica, insieme con la disponibilità ad affrontarne i rischi. Questa attitudine si manifesta nella ricerca di soluzioni originali o creative nella sfida o confronto con le altre imprese, incluso lo sviluppo o il miglioramento di prodotti o servizi, l'uso di nuove tecnologie e di nuove tecniche amministrative.*”

L'autore nella stessa voce continua con riferimento alle opportunità imprenditoriali, scrivendo a riguardo: “*Molto più frequente è la decisione di fare l'imprenditore per cogliere una*

---

<sup>1</sup> Università degli studi di Padova.

*opportunità, che la persona scorge o addirittura si inventa, tanto che certi studiosi hanno definito alcuni imprenditori come audaci visionari. Seguendo questa impostazione, alcuni autori descrivono il lavoro dell'imprenditore come la scoperta, la valutazione e lo sfruttamento di opportunità. Si tratta di un processo caratterizzato da elevata incertezza che porta alla creazione di nuove occasioni di mercato, di nuovi beni o di nuovi servizi. Le opportunità imprenditoriali sono le fonti di valore economico. La loro individuazione non segue logiche o modelli predefiniti. Sono le strutture cognitive di ogni individuo (derivanti dalle conoscenze acquisite, dalle esperienze pregresse, dalle attitudini personali) che contribuiscono a modellare la percezione che ognuno ha dell'ambiente esterno. È per queste ragioni che, a fronte di un medesimo fenomeno, alcune persone riconoscono le opportunità imprenditoriali prima di altri o colgono opportunità che altri ignorano".<sup>2</sup>*

La seconda definizione, riportata in un articolo del Professor Thomas R. Eisenmann pubblicata su Harvard Business Review<sup>3</sup>, è stata data dal Professor Howard Stevenson - uno dei maggiori studiosi dell'imprenditorialità presso l'*Harvard Business School* - e così recita: "*Entrepreneurship is the pursuit of opportunity beyond resources controlled*".

## **1.1. LA STUDENT ENTREPRENEURSHIP**

Quando si parla di imprenditorialità, si può fare riferimento anche a quel fenomeno (*student entrepreneurship*), che riguarda la scelta di costituire un'impresa da parte di studenti<sup>4</sup> e recenti laureati (*student entrepreneur*), Colombo et al (2017). Scelta che può esser influenzata da diversi fattori: uno su tutti, visto che i "protagonisti" principali sono gli studenti, è il corso di laurea frequentato e l'ateneo dove questo è stato tenuto; inoltre, di fondamentale importanza possono anche essere il contesto familiare, le motivazioni personali dello studente, il contesto sociale e culturale. Questi fattori sono stati utilizzati nello studio di Sieger et al. (2014), all'interno del progetto GUESS<sup>5</sup>, come punto di partenza per comprendere cosa influenza la scelta della carriera professionale degli studenti in termini generali e, nello specifico, cosa influenza la scelta di una carriera imprenditoriale. Questi fattori sono riconducibili e influenzano a loro volta i tre elementi della *Theory of Planned Behavior*

---

<sup>2</sup> Paolo Gubitta, Enciclopedia Treccani; Dizionario di Economia e Finanza. 2012.  
[http://www.treccani.it/enciclopedia/imprenditorialita\\_\(Dizionario-di-Economia-e-Finanza\)/](http://www.treccani.it/enciclopedia/imprenditorialita_(Dizionario-di-Economia-e-Finanza)/)

<sup>3</sup>; Thomas R. Eisenmann, *Entrepreneurship: A Working Definition*, Harvard Business Review, January 10, 2013  
<https://hbr.org/2013/01/what-is-entrepreneurship>

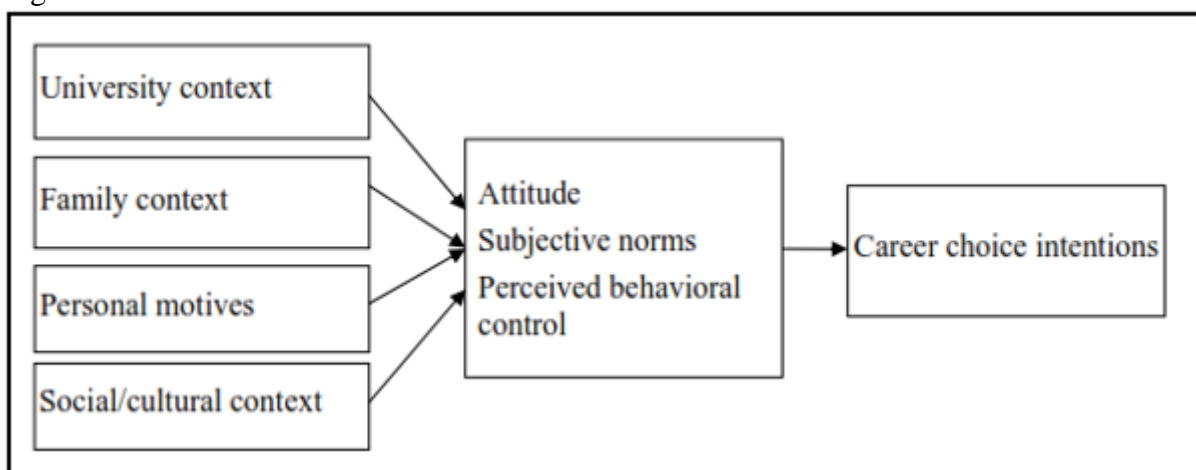
<sup>4</sup> Nel caso di questo lavoro di tesi, si parla di studenti universitari.

<sup>5</sup> Global University Entrepreneurial Spirit Students' Survey (GUESS).

ovvero: 1) il tipo di mentalità che influenzerà la scelta (*Attitude*); 2) le norme soggettive intese come le credenze normative (ciò che pensiamo gli altri vorrebbero noi facessimo o non facessimo); in combinazione con ciò che spinge ad adattarsi alle aspettative altrui (*subjective norms*); 3) il controllo comportamentale percepito. Quest'ultimo riguarda le credenze dell'individuo/studente sul controllo degli eventi e sulle proprie capacità di azione. Le credenze sul controllo, sono assolutamente diverse dal reale controllo che l'individuo possiede. Il controllo comportamentale **reale** si riferisce alle reali abilità, capacità e strumenti e ad altri prerequisiti posseduti, necessari per produrre un certo risultato o azione. Il controllo **percepito** si basa invece sulle credenze (*perceived behavioral control*), Trevisani (2003)

Il quadro teorico generale è rappresentato nella figura che segue.

Figura 1: Theoretical framework of GUESSS 2013/2014



Fonte figura 1: Sieger et al. (2014)

La letteratura sulla *student entrepreneurship*, per identificare la tipologia dello studente imprenditore, ha posto l'accento sul fatto che l'impresa sia stata costituita prima, durante o dopo il percorso universitario.

A riguardo, la maggior parte degli studi definiscono gli studenti imprenditori come coloro che hanno creato un'impresa durante gli studi universitari (Colombo, 2017), mentre altri prendono in considerazione gli studenti che hanno creato delle imprese entro uno (Lerner, Malmendier, 2013; Premand et al., 2016) o tre anni dalla laurea (Åstebro et al., 2012); altri ancora si focalizzano su studenti di specifici corsi di laurea (Zollo et al., 2017; Lerner, Malmendier, 2013), (Leung et al., 2012; Luthje, Franke, 2003), (Gelaidan, Abdullateef, 2017), oppure su ex studenti di uno specifico ateneo (Hsu et al., 2007; Yongseok, 2013; Isada et al., 2015; Trivedi, 2016).

## 1.2. QUALI SONO GLI ASPETTI PRINCIPALI CHE DIFFERENZIANO GLI STUDENTI IMPRENDITORI DAGLI ALTRI STUDENTI?

Tra le pubblicazioni dei diversi studi che affrontano il tema dell'imprenditorialità degli studenti, una risposta alla domanda di questo paragrafo viene data nel *paper* "Fostering Student Entrepreneurship and University Spinoff Companies" (Bailetti, 2011, pag.8), nel quale si osserva che gli studenti imprenditori utilizzano le conoscenze universitarie per riconoscere le opportunità e sviluppare, lanciare e gestire nuove imprese (start-up), con l'obiettivo di raggiungere i risultati che si erano posti.<sup>6</sup> Nello stesso *paper*, entrando più nello specifico, vengono riportati cinque aspetti principali che caratterizzano gli studenti imprenditori.

1) Usano la loro formazione universitaria per sviluppare le tre capacità fondamentali che sono alla base della creazione di un'impresa. Secondo Rasmussen *et al.* (2011; <http://tinyurl.com/6xdn4cd>), queste tre capacità fondamentali sono: sfruttare al meglio le opportunità, ottenere le risorse necessarie per lo sviluppo dell'impresa, promozione del progetto imprenditoriale.

2) Fanno affidamento sulla reputazione e sulla rete di contatti dell'università per raggiungere le soglie di credibilità delle loro iniziative. Rasmussen *et al.* (2011), definiscono la soglia di credibilità di un'impresa come la creazione di un team imprenditoriale e l'acquisizione di risorse necessarie per l'iniziativa imprenditoriale.

3) Imparano ad essere maggiormente autonomi e indipendenti rispetto ai colleghi che intraprendono carriere nelle grandi imprese.

4) La qualità della loro esperienza formativa è influenzata molto dalla qualità delle loro esperienze imprenditoriali durante gli studi universitari. Inoltre, hanno aspettative molto alte sia sulle conoscenze che i corsi sull'imprenditorialità possono fornire, sia sull'aiuto che la loro facoltà può dare loro, per raggiungere i propri obiettivi imprenditoriali.

5) Utilizzano l'università per sviluppare legami sociali deboli, forti e temporanei. I legami deboli forniscono nuove conoscenze e informazioni. I legami forti forniscono risorse, legittimazione e scambio di informazioni riservate. I legami temporanei consentono di fornire informazioni sul mercato e sul cliente, ma anche di ampliare le proprie competenze (Hoskisson *et al.*, 2011; <http://tinyurl.com/3tkdepv>).

---

<sup>6</sup> This definition is consistent with the definitions of entrepreneurship contributed by Shane (2003; <http://tinyurl.com/6yy3yqy>) and Hoskisson, Covin, Volberda, and Johnson (2011; <http://tinyurl.com/3tkdepv>).

### **1.3. MISURARE L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE UNIVERSITARIA SULLE COMPETENZE IMPRENDITORIALI DEGLI STUDENTI**

Le *skill* richieste per essere un imprenditore si possono dividere in tre distinte categorie: *skill* tecniche, *skill* di gestione aziendale e *skill* imprenditoriali personali. Le abilità tecniche includono: la comunicazione scritta e orale, la gestione tecnica e le competenze organizzative. Le competenze di gestione aziendale sono competenze manageriali come la pianificazione, il decision making marketing (o marketing decision making), Foglio(2004), e la contabilità. Inoltre gli imprenditori dovrebbero avere delle *skill* personali come idee innovative, non essere avversi al rischio e la perseveranza (Henry et.al, 2005). Considerando la riflessione di Drucker (1985): *“Entrepreneurship is nothing more than a discipline and, like every discipline, it can be learned.”*, gli studenti possono acquisire le diverse tipologie di *skill* appena menzionate attraverso una formazione imprenditoriale universitaria. Per comprendere il ruolo dell'università nella formazione imprenditoriale e nel predisporre gli studenti imprenditori al rischio di impresa e nel trasmettere le conoscenze adatte per lo sviluppo di una serie di *skill* imprenditoriali, lo studio di Elmuti et al.(2012) ha voluto rispondere al quesito: *Qual è l'impatto della formazione imprenditoriale sullo sviluppo e il miglioramento delle skill imprenditoriali che possono essere essenziali al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia così come percepite dagli imprenditori e dai futuri (studenti) imprenditori?*

Per rispondere a questo interrogativo i ricercatori hanno formulato tre ipotesi:

- 1) Ci sarà una positiva correlazione tra lo sviluppo delle *skill* manageriali attraverso i programmi di formazione imprenditoriale e i fattori percepiti di successo delle imprese;
- 2) C'è una generale tendenza tra i partecipanti all'indagine nel dare maggiore importanza all'efficacia imprenditoriale ottenuta attraverso la formazione imprenditoriale, piuttosto che attraverso altri fattori;
- 3) Ci sarà una correlazione positiva tra la formazione imprenditoriale e l'efficienza organizzativa.

Al fine di testare le ipotesi di ricerca, è stato effettuato un sondaggio su due gruppi di individui: il primo era composto da coloro che erano già imprenditori (Gruppo A), mentre il secondo da coloro che avevano come prospettiva quella di diventare imprenditori (Gruppo B). L'indagine è stata svolta negli Stati Uniti. La maggioranza degli imprenditori del Gruppo A era iscritta a corsi di formazione relativi a “come migliorare la tua attività attraverso la formazione imprenditoriale” e avevano un'esperienza imprenditoriale di molti anni. I nomi degli individui sono stati generati in modo casuale da un data base e sono stati raccolti da

studenti di diverse università negli Stati Uniti. Il Gruppo B era composto da individui che desideravano diventare imprenditori o stavano pianificando l'avvio della loro prima impresa. Tutti i soggetti del Gruppo B sono stati tirocinanti iscritti a più corsi, che avevano come tema "come avviare la propria attività", tenuti in diversi centri di sviluppo aziendale presso differenti università americane. Gli appartenenti a questo gruppo hanno espresso il desiderio di avere una propria impresa, anziché cercare un lavoro da dipendente dopo la laurea.

Agli intervistati è stato chiesto di dare una valutazione su dodici fattori che potrebbero aver contribuito al successo delle imprese. La valutazione è stata data attraverso una scala di Likert a cinque punti, dove cinque (5) assumeva il significato di "eccezionale" e uno (1) di "molto debole". L'uso combinato di questa scala e dei fattori presi in considerazione, erano già stati sviluppati e utilizzati in un altro studio da Ibrahim e Goodwin (1986). È risultato che i fattori più efficaci che possono contribuire al successo di un'impresa sono in ordine di importanza: "le competenze manageriali e la formazione degli imprenditori"; "le capacità relazionali"; "l'accesso al capitale"; "il sostegno da parte della famiglia e di amici"; "buoni prodotti a prezzi competitivi"; "un buon servizio clienti"; "il duro lavoro".

Il risultato della valutazione sia all'interno del Gruppo A che del Gruppo B rispetto all'importanza delle "competenze manageriali e della formazione degli imprenditori", è stato molto simile in quanto il punteggio maggiormente attribuito in ciascun gruppo (70 % nel gruppo A e 80 % nel Gruppo B), è stato 4 (forte contributo). Quindi, viene confermata l'ipotesi 1 che affermava una relazione positiva e significativa tra la formazione imprenditoriale e la percezione dei fattori di successo per le imprese. Nel Gruppo A la capacità di sfruttare i rapporti interpersonali, è stata la prima scelta per il 60 % degli individui. Sorprendentemente l'accesso al capitale, buoni prodotti e servizi e duro lavoro sono stati risultati tra gli ultimi fattori in ordine di importanza, poiché soltanto il 31 % degli intervistati di questo gruppo li ha ritenuti i più importanti. I soggetti del gruppo B hanno dato alcune risposte leggermente differenti, in quanto i fattori che si sono posizionati al primo posto come contributo per il successo di un'impresa, sono stati la "formazione" e "la gestione efficace" giudicati i più importanti dal 50 % degli individui appartenenti questo gruppo. Per quanto riguarda il tipo e la natura dell'istruzione imprenditoriale, sia gli individui del Gruppo A che quelli del Gruppo B, con una maggioranza del 68 %, preferiscono seguire corsi che prevedono maggiormente l'analisi di casi studio reali e l'interazione con i protagonisti, attraverso un apprendimento che abbia un approccio di tipo imprenditoriale, piuttosto che seguire corsi in cui la maggior parte del tempo, è dedicata allo studio della teoria ed agli esami.

L'ipotesi 2 prevedeva: "c'è una generale tendenza tra i partecipanti all'indagine nel dare maggiore importanza alla formazione imprenditoriale, piuttosto che ad altri fattori nel fornire

gli strumenti necessari per essere più efficaci nella gestione dell'impresa". Dai risultati sopra riportati, così come dall'analisi statistica tra i differenti gruppi che sono stati coinvolti nella ricerca, i ricercatori hanno dato conferma dell'ipotesi 2 riguardante gli effetti della formazione imprenditoriale sull'efficacia di quanto appreso dagli imprenditori e sul successo ottenuto dalla loro imprese.

La terza ipotesi predice una relazione positiva tra gli indicatori della formazione imprenditoriale e l'efficacia organizzativa. Nell'analisi di correlazione questa ipotesi è confermata, mostrando una relazione causale tra formazione imprenditoriale, capacità relazionali e competenze fondamentali di formazione imprenditoriale con l'efficacia organizzativa.<sup>7</sup>

Un altro studio che ha analizzato l'impatto della formazione universitaria sulle competenze imprenditoriali degli studenti è "*Entrepreneurship Education and Entry into Self-Employment Among University Graduates*" di Premand et al. (2016). Gli individui coinvolti nella ricerca sono alcuni studenti di università localizzate in Tunisia. Partendo dal dato che in Tunisia il 46% dei laureati nel 2004 erano ancora senza un'occupazione dopo 8 mesi dalla laurea (MFPE & World Bank, 2009) e la disoccupazione giovanile tra i giovani in possesso di una laurea era aumentata dal 34% nel 2005 al 62% nel 2012, il governo del paese ha introdotto diverse riforme per cercare di aumentare l'occupazione e il lavoro autonomo tra i laureati (creazione di nuove imprese). Tra queste ve n'è stata una che ha riguardato l'introduzione di un nuovo corso universitario per l'imprenditorialità nelle lauree di primo livello (*licence applique*) per l'anno 2009. Gli studenti iscritti al loro ultimo anno di laurea di primo livello, sono stati inviati a fare domanda per il corso, il quale prevedeva la formazione di tipo aziendale e alcune sessioni di coaching personalizzate. Gli studenti, concluso il corso, potevano presentare come elaborato finale del loro percorso di laurea di primo livello, un business plan invece di una tesi tradizionale. Nel *paper*, è stato analizzato l'impatto che il corso per l'imprenditorialità ha avuto sull'occupazione ad un anno di distanza dal conseguimento della laurea di primo livello. Ciò è stato possibile poiché tra gli studenti che hanno fatto richiesta di seguire il corso, soltanto alcuni sono stati scelti attraverso una selezione casuale e gli esclusi sono stati utilizzati come gruppo di confronto (curriculum tradizionale)<sup>8</sup>.

Nello studio sono stati riportati i seguenti risultati: tra gli studenti che sono stati assegnati al corso per l'imprenditorialità, vi è stato un modesto incremento, dopo circa un anno dalla

---

<sup>7</sup> I risultati sono stati ottenuti attraverso il calcolo della Pearson Product-moment Correlation ®

<sup>8</sup> Gruppo frequentante il corso: 757 progetti sono stati accolti (658 individuali e 99 in coppia). Gruppo di confronto (progetti con curriculum tradizionale): 742 progetti (652 individuali e 97 in coppia)

laurea, di lavoro autonomo (e quindi di creazione di nuove imprese). Nello specifico, l'incremento in termini assoluti si è attestato tra l'1 e il 4 per cento delle probabilità di diventare lavoratori autonomi. Questo dato ha anche un'altra chiave di lettura: infatti, coloro che hanno fatto parte del gruppo che ha beneficiato del corso sono stati mediamente tra il 46 e l'87% più propensi a optare per il lavoro autonomo rispetto agli studenti del gruppo di confronto.

Tuttavia la politica di intervento attraverso il corso non ha aumentato complessivamente il tasso di occupazione tra i beneficiari del corso. Ad ogni modo gli autori del *paper* sottolineano che ulteriori ricerche che analizzino un effetto del corso sul lungo periodo, potrebbero dare come risultato un impatto maggiormente positivo di tali politiche sull'occupazione, indicando che esse necessitano di un tempo maggiore per produrre i loro effetti.

#### **1.4. LA CULTURA IMPRENDITORIALE ED ALTRI FATTORI CHE POSSONO CONTRIBUIRE A GENERARE NUOVE IMPRESE DAL CONTESTO ACCADEMICO**

Secondo Osiri et al. (2013) il fattore più importante che può generare ricchezza all'interno delle università, attraverso la creazione di nuove imprese, è la cultura imprenditoriale. Questo per favorire ad esempio il trasferimento delle conoscenze tecnologiche nate all'interno delle università e per la creazione di prodotti brevettati che possono essere commercializzati.

Ma cosa s'intende per cultura imprenditoriale?

Gli stessi autori danno una definizione partendo dal concetto di cultura: *“La cultura è una serie di atteggiamenti, valori, obiettivi e pratiche condivise che caratterizzano un gruppo di persone. Consideriamo gli aspetti importanti di questa definizione e come si relazionano al concetto di cultura imprenditoriale. Dal momento che è condivisa tra un gruppo di individui, la cultura è unificatrice. Sulla base di questa definizione, la cultura imprenditoriale è una cultura in cui l'imprenditoria è abbracciata dalla maggior parte, se non tutti, dei membri o delle unità<sup>9</sup> all'interno di un gruppo; pertanto, i valori relativi all'imprenditorialità accademica devono essere condivisi da persone a diversi livelli della gerarchia dell'istituzione...”*.

Questi elementi permettono di poter osservare la cultura imprenditoriale a livello nazionale, regionale e organizzativo (le università). Ad esempio, la Silicon Valley, in California, è

---

<sup>9</sup> Si compie riferimento alle unità accademiche ovvero: gruppi di ricerca e dipartimenti.



diventata un distretto di riferimento per le scoperte e il progresso tecnologico. In questa regione vi è un'elevata presenza di *venture capitalist* e di imprenditori giovani e con esperienza che lavorano in alcune delle aziende più importanti nel settore dell'alta tecnologia e risultano essere le più redditizie al mondo. La spinta motivazionale per l'imprenditorialità presente nella Silicon Valley è così unica e ispiratrice, che altri governi stanno cercando di "duplicare" questo tipo cultura imprenditoriale nei loro paesi (English-Lueck, 2002).

Identiche considerazioni a quelle appena illustrate per la Silicon Valley a livello regionale, possono compiersi per il M.I.T. a livello di istituzione: entrambi condividono una cultura basata sull'innovazione e l'imprenditorialità. Per istituzioni come quelle appena menzionate e per molte altre, che sono state precorritrici dello sviluppo della cultura imprenditoriale a livello accademico e che oggi sono modelli di riferimento per altre università, vi sono alcuni elementi basilari che le contraddistinguono e che sono riconducibili al potenziale interno di queste istituzioni, come: la posizione di leadership dell'università a livello mondiale, la disponibilità dei docenti ad ascoltare le proposte degli studenti e la disponibilità ad essere coinvolti nella traduzione di idee in prodotti/progetti imprenditoriali innovativi (provenienti sia da singoli studenti, che dai diversi dipartimenti). Se questi elementi fanno parte della forza interna dell'istituzione, ve ne sono altri che sono attribuibili ad un potenziale esterno legato al territorio: gli incentivi governativi e gli stimoli provenienti da un importante tessuto industriale (Osiri et al. 2013).

Esistono, quindi, alcuni punti di riferimento di istituzioni accademiche, come quelli appena menzionati, che possono rappresentare modelli a cui ispirarsi per tendere sempre di più alla crescita della cultura imprenditoriale all'interno delle università.

Tuttavia, il compito di identificare i criteri attraverso i quali misurare il livello della cultura imprenditoriale in un determinato contesto, non è semplice a causa dei molteplici aspetti che la caratterizzano.

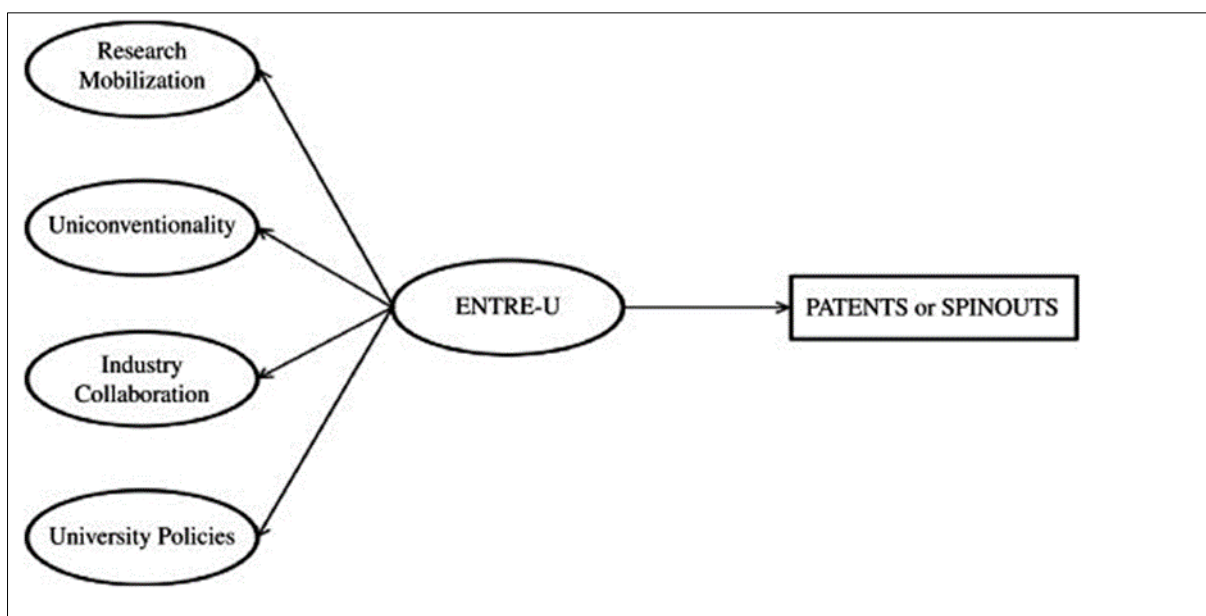
Ad ogni modo in letteratura alcuni autori hanno provato ad indicare alcune linee guida. Di seguito alcuni esempi.

Etzkowitz et al. (2000) hanno coniato il termine *università imprenditoriale* (*entrepreneurial university*), per descrivere un'università che si impegna nello sviluppo economico regionale attraverso la creazione di aziende e di lavoro.

Per O'Shea et al. (2005), le risorse - unitamente alle differenze istituzionali, finanziarie, commerciali e di capitale umano - sono il motivo per cui alcune università hanno più successo rispetto ad altre nella creazione di imprese spin-off.

Todorovic et al. (2011), hanno sviluppato la scala ENTREP-U per misurare l'orientamento imprenditoriale all'interno di uno specifico dipartimento. Alla base dell'ENTREP-U vi è un modello strutturale composto da quattro dimensioni/fattori - mobilitazione della ricerca, non convenzionalità, collaborazione con l'industria e percezione delle politiche universitarie - per prevedere il coinvolgimento del dipartimento, nelle attività di commercializzazione dell'idea/prodotto nata all'interno del dipartimento (facoltà universitaria). Il modello strutturale è rappresentato nella seguente figura.

Figura 2: Structural model (ENTREP-U).



Fonte figura 2: Todorovic et al. (2011)

Osiri et al. (2013) identificano due indicatori che possono essere usati per “fotografare” il livello di cultura imprenditoriale (C.I.) a livello universitario: 1) comunicare il proprio impegno verso l'imprenditorialità accademica e 2) la presenza di una struttura per facilitare l'imprenditorialità accademica.

Riguardo il primo indicatore, le istituzioni di formazione superiore possono promuovere lo sviluppo della C.I. comunicando per iscritto, ad esempio attraverso i propri statuti, il proprio impegno per il raggiungimento di alcuni obiettivi. Comunicare il proprio impegno anche attraverso comunicati stampa, conferenze ecc. può riflettersi in modo positivo nell'ambiente universitario per trasmettere la propria vicinanza al mondo imprenditoriale.

È importante sottolineare come tutto ciò è realizzabile solo ove sia preceduto da adeguate politiche governative che assecondino gli intenti delle università sia nella ricerca sia nella commercializzazione di tutto ciò che può essere tradotto in “prodotto”. Quest’ultimo aspetto trova conferma in Walsh et al. (1995) i quali sottolineano che in Francia, Gran Bretagna e Canada le politiche pubbliche compensano la carenza di finanziamenti privati, i quali sono invece largamente presenti negli U.S.A. dove vi è un’importante presenza di *venture capitalist*.

Per il secondo indicatore, gli autori sottolineano l’importanza primaria di infrastrutture che forniscano agli studenti - imprenditori gli strumenti adatti per poter lavorare in un’ambiente orientato all’imprenditorialità: *“La creazione di strutture e uffici all’interno dei quali i membri della comunità accademica possono ottenere consulenza e consigli professionali o ricevere soggetti esterni interessati a utilizzare la proprietà intellettuale dell’università possono diventare parte integrante dell’implementazione dell’imprenditorialità accademica”*.

*“Luoghi come i parchi scientifici, gli incubatori e/o gli uffici per il trasferimento tecnologico, assumono anche un ruolo di congiunzione in quanto collegano le imprese e la ricerca accademica, supportando le imprese start-up dalle fasi iniziali fino al lancio del prodotto, promuovendo così l’innovazione e l’imprenditoria”*.

Tra gli elementi che caratterizzano il secondo indicatore vi sono gli uffici per il trasferimento tecnologico (UTT), la cui rilevanza per l’affermazione dell’imprenditorialità in ambito accademico è stata evidenziata nella pubblicazione di Goldhor & Lund, (1983), una delle prime riguardanti il trasferimento tecnologico. Di conseguenza come riportato da Osiri et al. (2013) è importante, per permettere la creazione di spin-off accademici e per alimentare la C.I., che gli amministratori degli UTT abbiano un’ampia base di competenze nella commercializzazione di quanto scaturisce dalla conoscenza universitaria.

Sempre sullo stesso tema Markman et al. (2005), hanno osservato che gli UTT che possono commercializzare velocemente le tecnologie protette da brevetto, hanno maggiori ricavi e possono dare vita ad altri spin-off. Gli autori proseguono sottolineando che la velocità d’innovazione, ovvero il tempo necessario a commercializzare la tecnologia, dipende dalle risorse degli UTT, dalla loro competenza nell’identificare le persone adatte al processo di rilascio del brevetto e dalla partecipazione dei creatori (inventori) nel processo di rilascio della licenza.



## CAPITOLO 2

### **SPIN-OFF ACCADEMICI E NUOVE IMPRESE: STUDENTI IMPRENDITORI E MODELLI DI UNIVERSITÀ CHE INCENTIVANO L'IMPRENDITORIALITÀ**

Vi sono due macro canali attraverso i quali le idee imprenditoriali degli studenti si realizzano: il primo, e il più diffuso, è quello delle nuove imprese (in alcuni casi start up<sup>10</sup>), il secondo è quello degli spin-off accademici attraverso i quali le conoscenze acquisite all'interno dell'università, che può detenere anche partecipazioni nell'impresa, vengono trasferite per la realizzazione di un'idea/prodotto. Nel secondo caso, gli studenti possono creare l'impresa con il sostegno di un docente universitario ed hanno l'approvazione del progetto imprenditoriale da parte dell'ateneo all'interno del quale è stata sviluppata l'idea.

Più in generale, l'espressione spin-off societario (o spin-out), designa lo scorporo di una funzione aziendale alla quale viene riconosciuta l'autonomia di una nuova impresa, la cui titolarità viene attribuita al soggetto scorporante o, in caso di società, ai suoi soci ovvero (ex) amministratori o (ex) dipendenti (Cossu,2015).

Per l'ordinamento italiano lo spin-off societario universitario e accademico può scegliere uno qualunque dei tipi societari codicistici<sup>11</sup> e strutturarsi, poi, secondo tre submodelli organizzativi distinti.

Nel primo modello, spin-off universitario in senso stretto, alla società costituita dall'ateneo o da un suo dipartimento, sono attribuiti in licenza uno o più brevetti, altri diritti di proprietà industriale, tecnologie e/o conoscenze, eventualmente dopo un periodo di tutoraggio<sup>12</sup>. La società, dunque, veicola lo scorporo di conoscenze o tecnologie, suscettibili di essere convertite in un progetto imprenditoriale.

La presenza dell'ateneo o del dipartimento nella compagine sociale, dunque, - per coerenza con il ruolo di "promotore del trasferimento" che l'Università assume - dovrebbe essere limitata al tempo necessario a consentire l'avvio dell'attività distaccata, ma normalmente non sono previsti limiti temporali di permanenza.

---

<sup>10</sup> Startup: nuova impresa che presenta una forte dose di innovazione e che è configurata per crescere in modo rapido secondo un business model scalabile e ripetibile. Nello specifico, la startup può essere innovativa sia per quanto riguarda il modello di business in sé che per il livello di innovazione dei suoi prodotti o servizi. <https://www.economyup.it/glossario/startup-definizione/>. (consultato il: 28/6/2017).

<sup>11</sup> Nella pratica, però, le sole forme prescelte sono S.p.a., s.r.l. e cooperativa.

<sup>12</sup> Il periodo di tutoraggio si ha nel caso in cui la società nella fase iniziale si serva di un incubatore esterno o interno

Nel caso in cui lo spin-off sia a totale partecipazione di università pubbliche, può essere considerato una società in *house providing* dell'ateneo, ma solo se ricorrono i requisiti prescritti dal diritto comunitario.

Nel secondo modello, che risponde al nome di spin-off accademico, soci promotori sono uno o più professori o ricercatori, cui eventualmente si aggiungono, se il regolamento di ateneo lo consente, soggetti ulteriori, talvolta anche non stabilmente strutturati nei ruoli universitari. L'aspetto relativo alla composizione degli spin-off accademici, in effetti, è per gran parte lasciato ai regolamenti di ateneo, alcuni dei quali contemplano quali soci promotori unicamente docenti e personale tecnico-amministrativo e ammettono altre categorie solo in fase successiva; altri, escludono il personale tecnico-amministrativo; altri ancora consentono di assumere l'iniziativa anche a dottorandi, specializzandi, allievi di master e studenti.

Un terzo modello organizzativo spurio, trasversale ai precedenti, è quello nel quale alla compagine dello spin-off universitario, o accademico, partecipano soggetti appartenenti al mondo delle istituzioni, dell'impresa o delle professioni.

La creazione di un'impresa attraverso lo spin-off universitario o accademico trova molte difficoltà di realizzazione soprattutto in alcuni paesi, poiché i soggetti coinvolti nella costituzione sono molteplici e difendono interessi diversi. Una delle questioni che si presentano al momento della costituzione di uno spin-off, è quella che la partecipazione nella società distolga le università dalle proprie funzioni istituzionali ed inoltre che vi sia lo spostamento del baricentro dell'attività dalla ricerca di base, verso la ricerca applicata. Nello specifico può accadere che le università si "preoccupino" maggiormente della remunerazione dei propri brevetti, tralasciando la loro funzione principale (Cossu, 2015).

#### Alcuni numeri sugli spin-off in Italia.

Circa l'80% delle 1.254 imprese spin-off<sup>13</sup> rilevate dal NetVal al 31 dicembre 2015<sup>14</sup> e attive sul territorio nazionale è stato costituito nel corso dell'ultimo decennio (Tab.1). Le università che hanno maggiormente puntato sulle imprese spin-off, in tempi diversi, sono il Politecnico di Torino (le cui spin-off rappresentano circa il 6% del totale nazionale), le Università di Genova, Padova e Firenze (ciascuna rappresenta il 3,7%), la Scuola Superiore Sant'Anna di

---

<sup>13</sup> Questo valore comprende sia gli atenei che altri EPR (Enti Pubblici di Ricerca).

<sup>14</sup> Le rilevazioni sono iniziate dal 2002, anno di fondazione del NetVal (Network per la Valorizzazione della Ricerca Universitaria)

Pisa (il 3,5%), l'Università di Pisa e Tor Vergata (ciascuna rappresenta un il 3,2%) e, infine, le Università di Udine e Salento (ciascuna rappresenta il 3,0%)<sup>15</sup>.

Tabella 1: EPR di origine delle spin-off della ricerca pubblica in Italia (n=1.254)

EPR di origine	n	%	EPR di origine	n	%
CNR	73 <sup>50</sup>	5,8	Università di Trento	13	1,0
Politecnico di Torino	72	5,7	Università dell'Aquila	12	1,0
Università di Genova	47	3,7	Università di Chieti – Pescara	12	1,0
Università di Padova	46	3,7	Università di Sannio	11	0,9
Università di Firenze	46	3,7	Università di Sassari	11	0,9
Scuola Superiore Sant'Anna	44	3,5	Università di Napoli "Federico II"	10	0,8
Università di Pisa	40	3,2	Università del Molise	10	0,8
Università di Roma "Tor Vergata"	40	3,2	Università della Tuscia	10	0,8
Università di Udine	38	3,0	Università di Venezia "Ca' Foscari"	10	0,8
Università del Salento	37	3,0	Università di Brescia	8	0,6
Università Politecnica delle Marche	36	2,9	Università di Messina	8	0,6
Università di Bologna	32	2,6	Università Cattolica del Sacro Cuore	7	0,6
Politecnico di Milano	32	2,6	Università di Bergamo	7	0,6
Università di Torino	32	2,6	Università della Basilicata	7	0,6
Università della Calabria	32	2,6	Università di Foggia	7	0,6
Università di Perugia	30	2,4	Seconda Università di Napoli	7	0,6
Università di Modena e Reggio Emilia	27	2,2	Università di Urbino	6	0,5
Università di Pavia	24	1,9	Università San Raffaele di Milano	5	0,4
Università di Cagliari	23	1,8	IIT	4	0,3
Università di Bari	22	1,8	CISE	4	0,3
Università di Siena	22	1,8	Università di Roma Tre	4	0,3
Università di Trieste	22	1,8	Università di Teramo	4	0,3
Università di Ferrara	22	1,8	Università 'Insubria' di Varese-Como	3	0,2
Università di Milano	21	1,7	SISSA – Trieste	3	0,2
Università di Roma "La Sapienza"	20	1,6	Università di Cassino	3	0,2
Politecnico di Bari	20	1,6	CRO	3	0,2
Fondazione Bruno Kessler	17	1,4	Università Campus Bio-Medico di Roma	2	0,2
Università di Palermo	17	1,4	Università di Macerata	2	0,2
Università del Piemonte Orientale	17	1,4	Fondazione Ca' Granda Ospedale Maggiore Policlinico	2	0,2
Università di Salerno	16	1,3	INAF – Istituto Nazionale di Astro-Fisica	1	0,1
Università di Parma	15	1,2	Università 'Magna Grecia' di Catanzaro	1	0,1
Università di Camerino	15	1,2	CREA	1	0,1
Università di Verona	15	1,2	INFN	1	0,1
ENEA	14 <sup>50</sup>	1,1	IMT	1	0,1
Università di Milano-Bicocca	14	1,1	Università IUAV di Venezia	1	0,1
Università di Catania	13	1,0	<b>Totale spin-off italiane al 31.12.2015</b>	<b>1.254</b>	<b>100,0</b>

Fonte tabella 1: NetVal

<sup>15</sup> [http://netval.it/static/media/uploads/files/Survey\\_2016\\_dati\\_2014.pdf](http://netval.it/static/media/uploads/files/Survey_2016_dati_2014.pdf). Consultato il: 28/06/2017

Dalle precedenti indagini NetVal, è emerso che il numero delle imprese spin-off generate dagli atenei (in questo caso i valori si riferiscono solo agli atenei, escludendo altri EPR) e attive in Italia, risulta essere mediamente di 106 ogni anno su un campione di 69 atenei nell'arco temporale tra il 2008 e il 2014. In questo periodo, dai dati NetVal risulta che il numero complessivo di imprese nate all'interno delle università è aumentato, ma rimane comunque molto poco rappresentativo rispetto al resto delle imprese che vengono create ogni anno dagli studenti di diverse università italiane (per un confronto si rimanda a Fini et al. (2016) <https://ssrn.com/abstract=2740541>). Per un confronto sul numero di spin-off creati nelle università degli U.S.A. e in U.K, si rimanda a Astebro et al. (2012) pag. 663 nota 1 a-piè di pagina.

## **2.1. L'IMPORTANZA DEGLI SPIN-OFF**

Per le università che valorizzano la ricerca e la utilizzano con lo scopo di tramutarla in un prodotto/progetto imprenditoriale, gli spin-off assumono un ruolo molto importante non solo per l'università stessa e gli studenti, ma anche per l'indotto che si crea a livello territoriale (regionale e nazionale). Queste e altre implicazioni riguardanti l'importanza degli spin-off, sono riportate nello studio di Bailetti (2011); in particolare l'autore ne valorizza cinque:

- 1) Le imprese spin-off danno la prova concreta che le università attraverso le quali sono state generate sono istituzioni rilevanti, aggiornate e competitive. Questi tre elementi attraggono studenti di talento, finanziatori privati e giustificano gli investimenti pubblici. Inoltre, contribuiscono a creare e rafforzare *partnership* con altre realtà sia a livello nazionale che internazionale.
- 2) Contribuiscono allo sviluppo economico della regione in cui è localizzata l'università; creano posti di lavoro per gli studenti e tipologie di lavoro caratterizzate da un alto capitale di conoscenze (*knowledge-intensive jobs*); diversificano l'economia locale e soddisfano determinati bisogni degli individui.
- 3) Da sole le università, anche a causa delle loro funzioni istituzionali precipue, non riuscirebbero a commercializzare la propria conoscenza e avere introiti. In molti casi, quindi, le imprese spin-off degli studenti hanno il compito di trasformare le conoscenze universitarie "ponendole sul mercato" per evitare che rimangano tali.
- 4) Allo stesso tempo però gli spin-off aiutano le università a compiere la loro missione di formazione e ricerca, mettendo a disposizione nuove conoscenze.



Questi quattro punti si inseriscono in quelli che sono i tre mandati dell'università: formazione degli studenti, ricerca e, oggi, l'imprenditorialità (Jansen et al. 2015).

5) Aumentano il ritorno degli investimenti pubblici nella ricerca e nello sviluppo universitario. Michelacci (2003) ha dimostrato che, quando lo stock di conoscenza è elevato e la quantità di *skill* imprenditoriale è bassa, un aumento della R & S riduce la crescita economica. Quando le skill imprenditoriali acquisite attraverso l'università sono basse, anche i ritorni sui grandi investimenti in R & S sono bassi. Di conseguenza, gli spin-off, oltre a rappresentare il mezzo per attuare il trasferimento delle tecnologie, aumentano l'imprenditorialità nell'università che, a sua volta, può incrementare il ritorno sugli investimenti in ricerca e sviluppo.

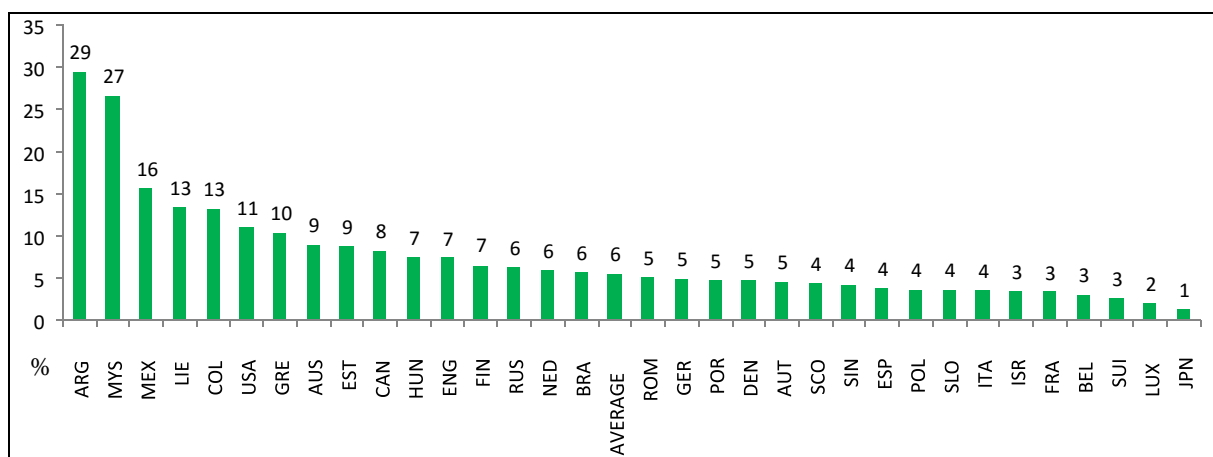
## **2.2. DATI SUL NUMERO DEGLI STUDENTI IMPRENDITORI IN DIVERSI PAESI**

Indipendentemente dalla modalità attraverso la quale lo studente diventa imprenditore, (nuova impresa o spin-off universit./accadem.), possiamo indagare circa il numero di studenti imprenditori o studenti che si trovano in una delle fasi che potrebbe portare alla costituzione della impresa. Per dare una risposta a questo interrogativo possiamo attingere ad una ricerca svolta presso il Swiss Research Institute of Small Business and Entrepreneurship, dell'University of St. Gallen, all'interno del progetto GUESS 2013/2014. In particolare, i risultati della ricerca sono riportati nel lavoro di Sieger et al. (2014). Di seguito gli aspetti più importanti.

La ricerca è stata condotta in 34 paesi con il coinvolgimento di oltre 700 università tra l'ottobre del 2013 e il marzo 2014 ed ha permesso la costruzione di un dataset di 109 026 studenti rispondenti.

Gli studenti identificati come *Active entrepreneurs* sono coloro che già gestiscono una propria attività, e corrispondono al 5,5 % degli studenti rispondenti (6 016). Dalla figura 1 si nota come i tassi più alti di studenti imprenditori, si trovano in Argentina, Malesia, Messico e Colombia. Per cui, i paesi in via di sviluppo, sembrano generalmente avere una quota più elevata di *Active entrepreneurs* rispetto ai paesi sviluppati. Il dato può giustificarsi perché probabilmente il lavoro autonomo, in questi Paesi, può rappresentare un'alternativa alla carenza di lavoro subordinato o di pubblico dipendente.

Figura 1: Share of active entrepreneurs across countries.

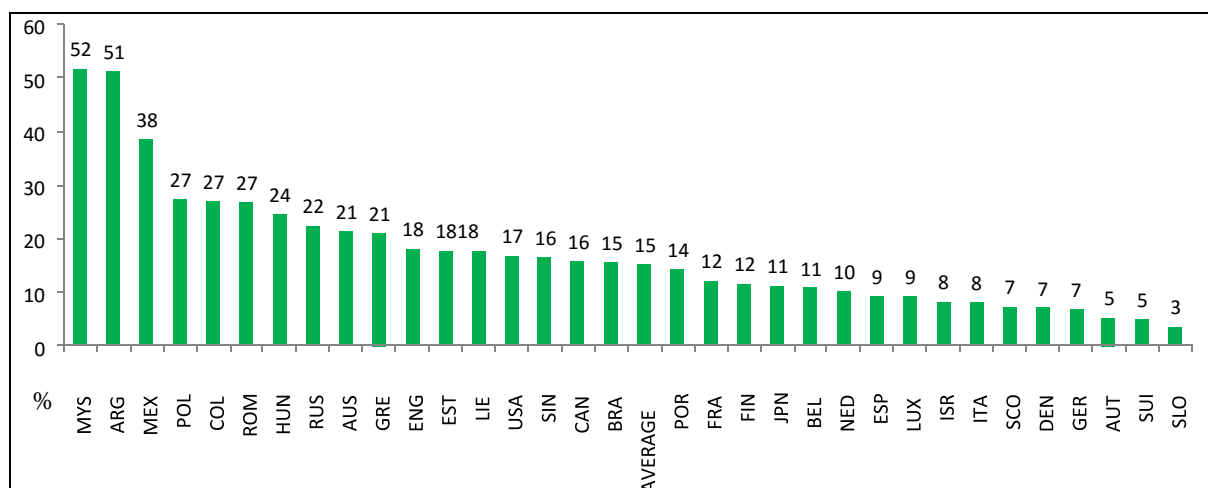


Fonte Figura 1: Sieger et al. (2014)

Dalla stessa analisi risulta che, con riferimento al settore di studi, la quota più alta di *Active entrepreneurs* è tra gli studenti BECL (6,2 %); seguono le scienze sociali SSC (5,0 %) e le scienze naturali NSM (4,9 %) <sup>16</sup>.

Per quanto riguarda invece gli studenti che si trovano in una delle fasi che potrebbe portare alla costituzione della propria impresa (*Nascent entrepreneurs*) che sono stati selezionati tra coloro che hanno risposto “Sì” alla domanda “Stai cercando di avviare la tua attività / diventare lavoratore autonomo?”, il numero di tale categoria è di 16 429, corrispondente al 15,1 % rispetto al totale dei rispondenti alla ricerca. Dalla figura 2 si nota come i tassi più alti di *Nascent entrepreneurs* si trovino in Malesia, Argentina, Messico e Polonia.

Figura 2: Share of nascent entrepreneurs across countries



Fonte figura 2: Sieger et al. (2014)

<sup>16</sup> BECL include “Business / Management”, “Economics” e “Law”; NSM comprende “Ingegneria e architettura”, “Matematica e scienze naturali”, “Informatica / IT”, “Scienze agrarie, forestali e nutrizionali”, “Medicina e scienze della salute”; SSC comprende “Linguistica e studi culturali (inclusa psicologia, filosofia, religione)” e “Altre scienze sociali (compresa l'istruzione)”.

La quota più alta di *Nascent entrepreneurs* nei differenti ambiti di studio è: tra gli studenti BECL il 18%, seguono NSM 13,5% e SSC 10,1%<sup>17</sup>.

### 2.3. MODELLI DI UNIVERSITA' ENTREPRENEURSHIP ORIENTED

Il fatto che il numero degli studenti imprenditori è molto più alto in alcuni paesi piuttosto che in altri, non sempre è dovuto alla cultura ed ai servizi/strumenti imprenditoriali offerti dall'università, ma può essere imputato anche alla necessità di creare opportunità di lavoro in aree dove vi è una forte disoccupazione. In altri casi, invece, il fatto che il numero di studenti imprenditori o di coloro che aspirano ad essere tali aumenti e allo stesso tempo si caratterizzi da progetti imprenditoriali di successo, può essere ricondotto all'ateneo frequentato.

A sostegno di tale argomento, sono riportati qui di seguito alcuni esempi/modelli di università virtuose.

MIT (*Massachusetts Institute of Technology*), IIIT (*The International Institute of Information Technology Hyderabad*), UU (*Utrecht University*) Jansen et al. (2015).

Il MIT e la UU erogano diversi corsi che sono focalizzati sull'imprenditorialità. Questi corsi possono essere divisi in due ampie categorie: Business plan courses e Entrepreneurial skill courses.

**Business plan courses.** Gli studenti lavorano in team su un'idea di business e, talvolta, contemporaneamente allo sviluppo del prodotto come avviene con l'ICT Entrepreneurship UU (Nab et al., 2010). Questi corsi hanno l'obiettivo di offrire un'autentica esperienza imprenditoriale, in quanto espongono gli studenti ai problemi ed alle opportunità che troveranno nella realtà, nella fase di avvio della propria impresa. Molti imprenditori, oggi ex studenti del MIT, hanno identificato il periodo in cui hanno seguito i corsi di business plan come il momento in cui hanno deciso di formare un'impresa.

Nello specifico, i corsi di business plan aiutano gli studenti:

Nella formazione del team per la costituzione dell'impresa: oltre a imparare a lavorare in team in molti casi, i partecipanti al corso hanno mantenuto la stessa formazione al momento di formare l'impresa.

---

<sup>17</sup> Le percentuali sono una media dei risultati di tutti i paesi.

Comprendere l'importanza non solo del prodotto ma di tutti quegli aspetti che sono fondamentali per la commercializzazione: seguendo i contenuti di un piano aziendale, i *team* devono prendere in considerazione gli aspetti riguardanti il mercato di riferimento, i clienti, i concorrenti, il prezzo del prodotto e la strategia di marketing.

Fissare e rispettare le scadenze.

Promuovere l'idea/prodotto (*Pitching*): gli studenti devono promuovere le proprie idee a giurie costituite da docenti o imprenditori (con esperienze importanti) e investitori. La fase di promozione rappresenta un importante feedback e prepara anche i "fondatori" per un eventuale promozione reale del prodotto.

Valutare le proprie capacità: alla fine del corso, ciascun studente sarà capace di valutare se possiede tutte le skill necessarie per diventare un imprenditore.

**Entrepreneurial skill courses**: si concentrano su competenze specifiche che sono rilevanti per gli imprenditori. Le materie coprono specifici ambiti come la finanza aziendale, la strategia imprenditoriale oppure le vendite ed il marketing. In realtà, in molti casi questi corsi sono stati seguiti quando l'impresa era già avviata.

I tre istituti forniscono servizi di incubazione per l'impresa.

IIIT e MIT offrono questo servizio come parte del loro *Center for Entrepreneurship*, mentre UU ha un incubatore esterno.

I servizi di incubatore al MIT sono offerti gratuitamente agli studenti attuali e non sono aperti agli *alumni*. In IIIT e UU i servizi di incubazione sono aperti agli studenti, agli *alumni* e agli imprenditori esterni. Tuttavia, i tre istituti prevedono in alcuni casi, una tassa di utilizzo o la partecipazione al capitale della futura impresa. Gli incubatori offrono molti servizi come: spazi comuni di lavoro condivisi con altri imprenditori; uffici di lavoro, dove gli studenti imprenditori possono ricevere potenziali investitori e clienti; attività di *mentoring* che prevedono un tutoraggio per i *founder*, sia da parte di coloro che lavorano per l'incubatore, sia da parte di imprenditori con esperienza; infine, tutti e tre gli incubatori prevedono un acceleratore di impresa.

Come appena descritto, questi Istituti, forniscono strumenti importanti sia dal punto di vista della formazione che delle strutture, affinché i progetti degli studenti possano realizzarsi.

Ad ogni modo è bene sottolineare come l'importanza di alcuni servizi, assume un ruolo diverso a seconda dell'area geografica dove è localizzata l'istituzione. Esempio è il

caso degli uffici messi a disposizione dall'IIT, università focalizzata sulla formazione e la ricerca nel campo della *Computer Science and Information Technology* con sede in India. Uno degli aspetti fondamentali della struttura (che potrebbe non essere considerato tale in una prospettiva occidentale), è l'affidabilità dell'alimentazione di energia elettrica, valutata dagli *startupper* come un'offerta molto importante. Infatti, in alcune città indiane non è insolito che si verifichino interruzioni nella erogazione della energia elettrica.

#### *Harvard Business School (HBS)*

Presso l'Harvard Business School gli studenti del primo anno del Masters of Business Administration (MBA) vengono assegnati ad una "sezione" composta da circa 90 studenti, sia del primo anno sia del secondo anno che hanno già esperienze imprenditoriali. Insieme affrontano l'anno di studio seguendo lezioni di contabilità, finanza e marketing<sup>18</sup> e, al tempo stesso, lavoreranno alla redazione di business plan partecipando ad alcuni *contest* di simulazione aziendale. Lo scopo di questo metodo di costituzione delle classi del Master è quello di aiutare gli studenti del primo anno a distinguere le idee imprenditoriali di successo da quelle che invece potrebbero portare al fallimento dell'impresa. Il risultato è ottenuto grazie al background degli studenti più "anziani" che viene trasmesso agli studenti del primo anno. L'effetto colleghi (*peer effects*) è dimostrato nel paper di Lerner, Malmendier (2013). L'indagine prevedeva l'assegnazione casuale di alcuni studenti a classi in cui erano presenti altri studenti con esperienze imprenditoriali di successo. Il risultato osservato è che, negli anni successivi, il numero di fallimenti di imprese è diminuito tra coloro che sono stati affiancati da altri studenti con esperienze imprenditoriali positive.

Nella tabella 3 è riportata un'analisi presente nel paper di Elmuti et al. (2012), riguardante le tipologie di corsi erogati da diverse università degli Stati Uniti, al fine di valutare il contenuto e il tipo di istruzione imprenditoriale offerto.

La maggior parte delle università riportate in tabella, offre una formazione che promuove l'innovazione, che aiuta a cogliere le opportunità del mercato e analizza la redditività delle iniziative imprenditoriali. Ma, allo stesso tempo, vi sono molte università che non prevedono corsi di International Business e di analisi VRIO (valore, rarità, inimitabilità e organizzazione).

---

<sup>18</sup> <http://www.hbs.edu/mba/academic-experience/Pages/the-section-experience.aspx> (consultato il:3/07/2017)

Tab.3: A Random Sample of Entrepreneurship Education offerings by some institutions									
	Innovation	Exploiting Market Opportunities	VRIO	Viability	Business Planning	Growth Strategies	International Business	Resource Obtaining	Exit Strategies
Purdue	Yes	Yes	No	Yes	No	No	No	No	No
Syracuse	Yes	Yes	No	Yes	No	No	No	No	No
Penn State	Yes	Yes	No	Yes	Yes	No	No	No	No
New York State	Yes	Yes	No	Yes	Yes	Yes	No	Yes	Yes
Cal – Berkeley	No	Yes	No	Yes	No	No	No	No	Yes
DePaul	No	Yes	No	No	Yes	No	No	Yes	Yes
Ohio State	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
Dartmouth	Yes	Yes	No	Yes	Yes	Yes	No	Yes	Yes
Notre Dame	Yes	Yes	No	Yes	Yes	Yes	No	Yes	No
Yes	78%	100%	11%	89%	67%	44%	11%	67%	44%
No	22%	0%	89%	11%	33%	56%	89%	33%	56%
<i>Note:</i> VRIO: value, rareness, immutability and organization									

Di seguito vengono riportati alcuni dei corsi che gli autori hanno ritenuto rilevanti per la formazione imprenditoriale.

#### *Ohio State University*

Questa università soddisfa tutte le caratteristiche che, secondo l'analisi, si ritiene debbano essere presenti nei corsi per la formazione imprenditoriale. Inoltre, gli studenti universitari statali dell'Ohio possono partecipare ad un *business plan competition*, che prevede anche un premio in denaro di centomila dollari per la migliore idea aziendale presentata (*Ohio State University, Deloitte Business plan competition, Nov. 2009*). Tra le università prese in considerazione per la ricerca, questa è l'unica che arricchisce il curriculum universitario degli studenti migliorandone le skill, nell'utilizzo dei software di *business plan*.

#### *Syracuse University*

Presso la *Syracuse University* sono presenti un *undergraduate degree*, un MBA, MS<sup>19</sup> e un PHD focalizzati sull'imprenditorialità. Alcuni corsi riguardano la gestione dello sviluppo di nuovi prodotti, le strategie di marketing per la diffusione delle innovazioni e le abilità nel

<sup>19</sup> MS: (Master of Science)

riconoscere i bisogni e le opportunità del mercato. Gli studenti, inoltre, hanno la possibilità di lavorare a stretto contatto con imprenditore o dirigenti senior di aziende innovative e con risultati in crescita, localizzate nell'area metropolitana di Syracuse (Wittman,2009).

Per quanto riguarda invece le università europee, meritano di essere richiamati i casi studio di due università svedesi presentati nel paper di Rasmussen, Sørheim (2006): la *Chalmers school of entrepreneurship* e la *Jönköping international business school (JIBS)*.

#### *Chalmers school of entrepreneurship*

La Chalmers University of Technology di Gothenburg, è la seconda università tecnica più grande della Svezia con circa 10 000 studenti e 2500 dipendenti ed è focalizzata principalmente sulla ricerca. Sono presenti un'infrastruttura per la commercializzazione della ricerca e un numero di spin-off molto elevato.

La *Chalmers school of entrepreneurship* (CE) è iniziato come progetto pilota nel 1996, mira a commercializzare idee basate sulla ricerca e, allo stesso tempo, forma gli studenti per la carriera imprenditoriale. La CE seleziona alcuni studenti dei corsi di ingegneria, business e design durante la laurea di primo livello. Ogni anno 20-25 studenti sono scelti sulla scorta delle domande presentate per l'iscrizione e sulla base di colloqui con lo staff della struttura e psicologi. Il corso ha come caratteristica principale quella di concentrarsi su di un progetto reale di innovazione, all'interno del quale gruppi di tre studenti costituiscono una nuova impresa partendo da una idea riguardante un progetto di ricerca. Molte di queste idee provengono da ricercatori della stessa università. Affinché l'idea venga accettata, la CE prevede che l'inventore diventi partner del *project work*.

Altri criteri utilizzati per selezionare l'idea sono la chiarezza sui diritti di proprietà intellettuale e che il progetto sia dotato di un alto potenziale di commercializzazione e sia tecnicamente valido. Per ogni progetto viene costituita una società a responsabilità limitata che verrà a sua volta inserita negli incubatori del CE. Nel consiglio di amministrazione sono presenti figure del mondo imprenditoriale dotate di elevata esperienza. Il tipo di formazione viene adattata alle sfide ed alle esigenze di ogni azienda. Il costo operativo della CE è di circa un milione di euro l'anno ed è finanziato dall'università, da altri fondi pubblici e da privati. Le valutazioni mostrano che dai primi tre corsi del CE, sono state create 12 nuove imprese e 131 posti di lavoro coinvolgendo in tutto 45 studenti.

### *Jönköping international business school (JIBS)*

La *JIBS* fa parte della *Jönköping University*, che ha mediamente 6500 studenti iscritti ed uno staff di 600 persone. All'interno della struttura sono presenti le scuole di comunicazione, ingegneria e scienze della salute oltre alla *business school*. La *JIBS* ha un orientamento imprenditoriale e si focalizza sulle nuove tipologie di imprese e sul commercio. L'attenzione all'imprenditorialità è evidente perché vi è una forte attività di ricerca in questo settore.

Gli studenti nel primo semestre, seguono un corso introduttivo sull'imprenditorialità oltre ad una serie di attività facoltative che contribuiscono a migliorare il curriculum.

L'imprenditoria è parte integrante dei corsi e tutti gli studenti possono avere un tutor /consulente personale proveniente da una società della regione, dove è localizzato l'istituto. In virtù di questa cultura, l'università mostra flessibilità verso gli studenti che esercitano la propria attività imprenditoriale, soprattutto quando, per esempio, vi sono scadenze.

“Future enterprise” è un corso disponibile per tutti gli studenti della *Jönköping University*. La sua caratteristica è che alcuni team sono aiutati a costituire la propria impresa durante il periodo di studio.

Molte attività sono coordinate dal Creative Center (CC), un'organizzazione senza fini di lucro dell'università. Il CC gestisce il Business Lab, un pre-incubatore che offre agli studenti la possibilità di testare le potenzialità dei loro progetti imprenditoriali. Il Creative Center ha supportato più di 200 start up in cinque anni. Una delle attività del CC è il programma “Summer-entrepreneur” attraverso il quale gli studenti possono portare avanti le loro iniziative imprenditoriali.

A conclusione di quanto detto in questo capitolo, la considerazione che si può fare è : se da un lato è vero che molte università sono dotate di strutture all'avanguardia e offrono una formazione che mira al raggiungimento di *skill* concrete per gli studenti, utili per intraprendere la carriera imprenditoriale, dall'altro è anche vero che il valore di un ateneo nel promuovere il lavoro autonomo si misura su quanto di più può dare nell'ambiente(regione) in cui è localizzato, in termini di facilitazioni per l'avvio di un'iniziativa imprenditoriale.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Su questo punto è interessante il caso presentato nel lavoro di Ndirangu, M., Bosire, J., 2004.



## CAPITOLO 3

### INDAGINE SUL FENOMENO DELLA STUDENT ENTREPRENEURSHIP NELL' UNIVERSITÀ DI PADOVA

#### 3.1. INTRODUZIONE ALLA RICERCA ED ANALISI EMPIRICA

L'Obiettivo di questa ricerca è quello di indagare/verificare quali sono i fattori che influenzano gli studenti dell'Università degli studi di Padova (Università di Padova) nella scelta di costituire un'impresa e in particolare capire se e quanto l'ateneo incida su questa scelta. Per raggiungere l'obiettivo è stato intervistato un campione di 100 imprenditori, estrapolato da un database (db\_Co) di 4172 imprese fondate da studenti dell'Università di Padova laureatosi tra il 2000 e il 2010. Il campione è stato suddiviso a sua volta in 4 grandi insiemi, tenendo conto del momento in cui gli studenti hanno costituito l'impresa: prima dell'iscrizione all'università; durante il percorso universitario; entro 5 anni dalla laurea; dopo 5 anni dalla laurea. Ciascuno degli insiemi distingue tra imprese individuali e società di capitali. Le due tipologie di imprese sono state create da studenti appartenenti a diverse facoltà<sup>21</sup>. Le interviste sono state effettuate attraverso un questionario di 31 domande, suddiviso per tematiche (vedi indice). Il questionario è stato somministrato sia attraverso interviste telefoniche che tramite l'invio di e-mail. La durata delle interviste telefoniche è stata di circa venti minuti e la raccolta complessiva dei dati ha necessitato di un periodo di un mese e mezzo.

Nella seconda parte del capitolo è stata svolta una analisi empirica per testare in quale misura le imprese fondate da studenti laureati siano innovative e la loro alta propensione alla crescita (imprese 'Gazzelle') e, inoltre, quanto l'essere imprese innovative, sia influenzato dalle conoscenze acquisite durante il percorso universitario. Pertanto, tramite modelli di regressione logistica binaria, è stato valutato se essere imprese 'Gazzella' o innovative sia determinata dall'esperienza universitaria, o se il fatto di essere una impresa innovativa sia solo correlata alla scelta di una impresa di collocarsi, alla sua fondazione, in un mercato nuovo o esistente ma con prodotti radicalmente nuovi

---

<sup>21</sup> Le facoltà presenti nel campione, frequentate dagli alunni, sono state selezionate in base alla loro numerosità nel database. Le facoltà sono presenti secondo le seguenti percentuali: INGEGNERIA (20 %); SCI.POL. (16 %); MEDICINA (12 %); PSICOLOGIA (11 %); AGRARIA (9 %); LETTERE (8 %); SCI.NATURALI e FARMACIA (5 %) ECONOMIA e SCI. DELLA FORMAZ. (4 %); GIURISP. (3 %); VETERINARIA (2 %); SCI. STATISTICHE (1 %).

## 3.2. DATI

Il dataset iniziale, fornito dal servizio di statistica dell'Università di Padova, include 119 347 studenti, laureati<sup>22</sup> tra il 2000 e 2010. Successivamente InfoCamere ScpA ha associato i dati degli studenti con le aziende presenti nel registro delle imprese italiane nelle quali gli *alumni* selezionati risultavano essere azionisti o avere un ruolo manageriale. Il processo di interazione tra studenti e aziende ha ampliato il campo di ricerca che, dopo successive elaborazioni, è stato utilizzato per la costruzione del database "db\_Co", quale risultato della fusione tra il Registro Italiano delle Imprese e il database dell'Univerisità di Padova.

## 3.3. INDICE DELLE TABELLE E DEI GRAFICI

### LA FORMAZIONE DELLO STUDENTE IMPRENDITORE

Tab.1. Esprima una valutazione dell'importanza delle seguenti motivazioni per la fondazione della sua impresa (indicabili più risposte):

Tab.2. Esprima un parere sul grado di importanza dei seguenti elementi legati all'università, che possono avere influenzato la scelta di avviare la sua impresa (indicabile più di una risposta).

Tab.3. Ha accumulato delle esperienze professionali prima della creazione dell'impresa?

Tab.4. Che tipo di esperienza professionale ha accumulato? Sono possibili più risposte.

Grafici 1; 2; 3; 4; Indichi quanto sono stati importanti per la creazione e l'attività dell'impresa i seguenti elementi maturati nel corso delle pregresse esperienze lavorative prima della creazione dell'impresa.

### LA CREAZIONE DELL'IMPRESA E I RISULTATI OTTENUTI DALL'ATTIVITA' IMPRENDITORIALE

Tab.5. La sua azienda, al momento della costituzione, è stata ...:

Tab.6. Che tipo di finanziamenti ha utilizzato per avviare l'azienda? Può indicare più di una risposta.

Graf.5. Alla fondazione, la sua impresa ...: (può indicare più di una risposta)

Graf.6. Indichi approssimativamente il valore dei ricavi delle vendite della sua impresa.

Graf.7. Indichi la percentuale del fatturato derivante da prodotti/servizi nuovi sul mercato.

---

<sup>22</sup> Laurea sia di primo che di secondo livello.

Tab.7. Le conoscenze apprese durante l'università quanto sono state importanti per la sua impresa?

Tab.8. Indichi quanto sono stati importanti per il buon funzionamento dell'impresa le sue relazioni interpersonali indicate di seguito....:

### **LOCALIZZAZIONE DELLE IMPRESE.**

Graf.8. La sua impresa è localizzata in Veneto?

Graf.9. Esprima il grado di importanza della presenza dei seguenti fattori nella decisione di creare la sua impresa in Veneto e non in altre regioni.

Grafici 10;11;12;13;14. (La domanda non è rivolta soltanto alle imprese create in Veneto).

Indichi il grado di importanza dei seguenti attori chiave nella sua decisione di creare impresa.

### **LA COMPAGINE SOCIALE**

Tab.9. Ha costituito la sua impresa da solo o con dei soci?

Tab.10. Che relazione esiste tra i fondatori? (Può fornire più di una risposta).

Tab.11. Esprima una valutazione dell'importanza dei seguenti fattori nella scelta di coinvolgere dei soci (indicabili più risposte).

Tab.12. L'esperienza come studente universitario ha avuto un ruolo nella formazione del team (per trovare soci, dipendenti, stagisti, collaboratori etc.)?

### **PERCORSO UNIVERSITARIO DEI SOCI**

#### **IL POST-LAUREA**

Tab.13. Guardando al periodo dopo la laurea, esprima una valutazione sulla rilevanza delle relazioni con l'Università di Padova.

## LA FORMAZIONE DELLO STUDENTE IMPRENDITORE

I dati della tabella 1 mostrano il grado di importanza attribuito dagli imprenditori intervistati riguardo le motivazioni che li hanno spinti a creare la propria impresa. Queste motivazioni sembrano essere relative soprattutto alla volontà di realizzare nuove idee di business.

Le esperienze precedenti e le opportunità nate durante l'università non sembrano giocare un ruolo molto importante. Infatti, più della metà dei rispondenti (67,71%) ha affermato che le motivazioni per creare l'impresa non dipendono dall'università, valutando questa come negativa (punteggio 1-2 in una scala di valutazione da 1=per niente importante, a 5=estremamente importante, si veda la nota alla tabella 1). Inoltre, l'88,89 %, indica che le motivazioni riguardano opportunità che prescindono da esperienze passate, qualunque esse siano. L'86,73 % dei rispondenti dichiara invece che la fondazione dell'impresa è dovuta a bisogni personali non soddisfatti dalle soluzioni presenti sul mercato. Con riferimento a quest'ultimo dato, probabilmente ciò è dovuto al fatto che l'individuo era disoccupato oppure ha deciso, non soddisfatto della propria occupazione, di trasformare la propria idea in un lavoro attraverso un progetto imprenditoriale. Meno rilevante, ma pur sempre significativa l'opzione di risposta 1, dove le motivazioni sono legate ad esperienze lavorative passate.

**Tab.1. Esprima una valutazione dell'importanza delle seguenti motivazioni per la fondazione della sua impresa (indicabili più risposte):**

	Valutazione Negativa	Valutazione Positiva	Numero risposte
Volevo sfruttare opportunità di business intraviste nelle esperienze lavorative passate	34,69%	65,31%	98
Volevo sfruttare opportunità nate durante l'Università	67,71%	32,29%	96
Per sfruttare opportunità che prescindono da esperienze passate	11,11%	88,89%	99
Per sfruttare opportunità scaturite da bisogni personali non soddisfatti dalle soluzioni presenti sul mercato	13,27%	86,73%	98

Nota tab.1: I soggetti intervistati hanno espresso un giudizio in una scala Likert che va da 1=per niente importante a 5=estremamente importante. Per ciascuna delle risposte, sono stati aggregati i punteggi 1-2 (per niente o poco importante) per una valutazione negativa e i punteggi da 3 a 5 (abbastanza, molto ed estremamente importante) per una valutazione positiva.

Oltre alle motivazioni più generali, sopra descritte, per la costituzione dell'impresa, è stato chiesto agli intervistati quali degli elementi, da noi proposti, legati all'università, abbiano potuto influenzarne la costituzione (Tabella 2). Il 61% delle risposte ci dice che le materie del

percorso di studio sono state valutate positivamente.<sup>23</sup> Gli incontri con manager in aula, l'analisi di case studies di aziende, i simulation games, le visite aziendali, i seminari/cicli di incontri sull'imprenditorialità sono state valutate in modo quasi identico e comunque relativamente negativo. Infatti, oltre la metà delle risposte rivelano che queste attività, che dovrebbero essere rivolte a costruire delle capacità utili alla creazione di impresa, sono poco o per niente importanti per la scelta di avviare l'impresa. Interessante è anche la percentuale di risposta, tra il 13% e il 16%, di chi ha ritenuto queste opzioni come non applicabili, quindi indicando un probabile disinteresse rispetto alle proposte formative universitarie. A riguardo bisognerebbe interrogarsi su come rendere maggiormente incisivi questi elementi nella scelta di avviare un'impresa. Quasi totalmente ininfluenti sono stati valutati gli "eventi organizzati dall'università di Padova (Galileo festival, aperitivi con manager/impres...), e le "associazioni studentesche". Un discorso a parte merita l'influenza del professore universitario che, quasi nel 50% dei casi, pare assumere un ruolo importante nella spinta motivazionale di avvio dell'avviare impresa. Su questo dato, si potrebbe osservare che alcuni professori sono maggiormente coinvolti rispetto ad altri sul tema del trasferimento delle conoscenze, apprese durante il percorso universitario, in una idea/progetto imprenditoriale.

---

<sup>23</sup> Una valutazione positiva, sempre in ambito universitario, è stata data anche alle conoscenze acquisite durante l'università (pag. 41, per tutti i tipi di imprese) e al ruolo dell'esperienza universitaria nell'impresa (pag. 47, imprese con compagine sociale).

**Tab.2. Esprima un parere sul grado di importanza dei seguenti elementi legati all'università, che possono avere influenzato la scelta di avviare la sua impresa (indicabile più di una risposta).**

	Valutazione Negativa	Valutazione Positiva	Non Applicabile	Numero Risposte
Professori stimolanti	44,00%	48,00%	8,00%	100
Materie del suo percorso di studio	34,00%	61,00%	5,00%	100
Incontri con manager in aula	55,00%	29,00%	16,00%	100
Case studies di aziende, simulation games	56,00%	29,00%	15,00%	100
Visite aziendali	56,00%	31,00%	13,00%	100
Seminari/cicli di incontri sull'imprenditorialità	55,00%	31,00%	14,00%	100
Associazioni studentesche	80,00%	2,00%	18,00%	100
Eventi organizzati dall'università (Galileo festival, aperitivi con managers/impresе...)	72,00%	9,00%	19,00%	100

Nota tab.2: I soggetti intervistati hanno espresso un giudizio in una scala Likert che va da 1=per niente importante a 5=estremamente importante. Per ciascuna delle risposte, sono stati aggregati i punteggi 1-2 (per niente o poco importante) per una valutazione negativa e i punteggi da 3 a 5 (abbastanza, molto ed estremamente importante) per una valutazione positiva.

Dalla tabella 3 si evince che la quasi totalità del campione, ha accumulato alcune esperienze professionali prima della creazione dell'impresa; questo a dimostrazione che l'accumulo di *skill* dà maggiore "sicurezza" a chi decide in seguito di avviare un'impresa.

<b>Tab.3. Ha accumulato delle esperienze professionali prima della creazione dell'impresa?</b>		
	% Risposte	Numero risposte
Si	92,0%	92
No	8,0%	8

Entrando più nello specifico, alla domanda su quali fossero le esperienze accumulate precedentemente la creazione dell'impresa, dalla tabella 4 si può rilevare che queste sono state maturate principalmente attraverso il "lavoro in un'altra impresa operante nello stesso settore dell'azienda" (63%); seguono come altrettanto rilevanti il "lavoro in un'altra impresa

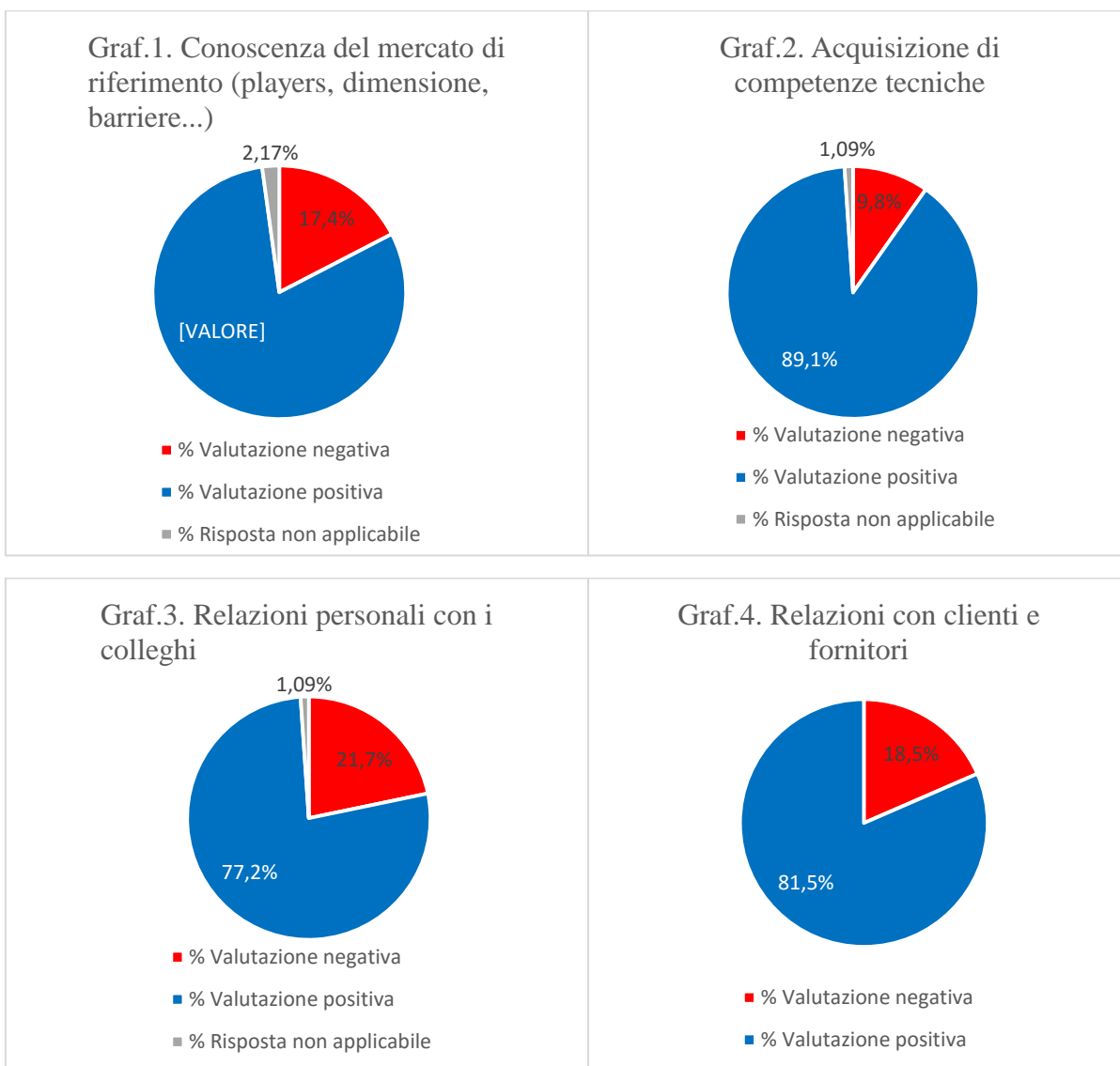
operante in un settore diverso rispetto all'azienda" (35,9%), "l'attività di consulenza svolta in proprio" (31,5%) e "l'attività di consulenza svolta per un'altra società" (30,4%). Riguardo al lavoro nell'impresa di famiglia come esperienza lavorativa prima della creazione dell'impresa, la percentuale di riposte si attesta complessivamente al 25 % (somma delle prime due risposte in tab.4). La creazione d'impresa non sembra, quindi, essere necessariamente un affare di famiglia. Dalle interviste condotte, tra coloro che hanno avuto esperienze lavorative precedenti la creazione dell'impresa e che hanno creato la loro impresa in Veneto (68% dei rispondenti, si veda il grafico 7), il 22% ha avuto esperienze lavorative nell'impresa di famiglia.

<b>Tab.4. Che tipo di esperienza professionale ha accumulato? (sono possibili più risposte)</b>		
	<b>% Risposte</b>	<b>Numero Risposte</b>
Lavoro nell'impresa di famiglia operante nello stesso settore della sua azienda	17,4%	16
Lavoro nell'impresa di famiglia operante in un settore diverso rispetto alla sua azienda	7,6%	7
Lavoro in un'altra impresa operante nello stesso settore della sua azienda	63,0%	58
Lavoro in un'altra impresa operante in un settore diverso rispetto alla sua azienda	35,9%	33
Attività di consulenza svolta in proprio	31,5%	29
Attività di consulenza svolta per un'altra società	30,4%	28
Fondazione di un'altra società operante nello stesso settore della sua azienda	2,2%	2
Fondazione di un'altra società operante in un settore diverso rispetto alla sua azienda	6,5%	6
<i>Soggetti che hanno risposto alla domanda</i>		92
<i>Soggetti che hanno saltato la domanda</i>		8

Nota tab.4: I soggetti che hanno saltato la domanda sono coloro che hanno risposto "No" alla domanda della tabella 3.

Agli imprenditori intervistati, è stato chiesto quanto sono stati importanti, per la creazione e per l'attività di impresa, i seguenti elementi maturati nel corso delle pregresse esperienze lavorative: "conoscenza del mercato di riferimento (players, dimensione, barriere...)"; "acquisizione di competenze tecniche"; "relazioni personali con i colleghi" e le "relazioni con clienti e fornitori". Come si può vedere dai grafici sotto riportati, tutti gli elementi sono stati

valutati dalla stragrande maggioranza dei rispondenti, come abbastanza importante, molto importante o estremamente importante (valutazione positiva). L'unico valore leggermente inferiore rispetto agli altri, riguarda le relazioni personali con i colleghi.



Nota grafici 1;2;3;4: I soggetti intervistati hanno espresso un giudizio in una scala Likert che va da 1=per niente importante a 5=estremamente importante. Per ciascuna delle risposte, sono stati aggregati i punteggi 1-2 (per niente o poco importante) per una valutazione negativa e i punteggi da 3 a 5 (abbastanza, molto ed estremamente importante) per una valutazione positiva.

GRAFICI: 1;2;3;4.: Viene indicato quanto sono stati importanti per la creazione e l'attività dell'impresa gli elementi maturati nel corso delle pregresse esperienze lavorative prima della creazione dell'impresa. Possibilità di risposta vincolata al numero dei 92 rispondenti della Tab.1



## LA CREAZIONE DELL'IMPRESA E RISULTATI OTTENUTI DALL'ATTIVITA' IMPRENDITORIALE

Tra tutte le imprese costituite dagli intervistati, l'85% sono state create ex novo<sup>24</sup>. Soltanto il 14% sono il risultato di un'operazione straordinaria (scissione, LBO, conferimento) di una impresa già esistente (Tabella 5). Oltre ai costi per l'atto di costituzione dell'impresa, l'avviamento presenta altre spese da sostenere e le fonti di finanziamento possono provenire da più parti; a riguardo, dalla Tabella 6 emerge che l'87 % degli imprenditori, utilizzano maggiormente finanziamenti provenienti da “capitali propri, familiari o da amici” e solo per il 34 % da “prestito bancario”. Gli altri dati mostrano che, ad esclusione dei fondi pubblici (6%), il resto delle opzioni di finanziamento iniziale per l'idea imprenditoriale, come i *seed capital*, sono praticamente inesistenti. La creazione di impresa per questi laureati sembra quindi dipendere dalla loro disponibilità di mezzi finanziari o da quella della loro famiglia.

**Tab.5. La sua azienda, al momento della costituzione, è stata:**

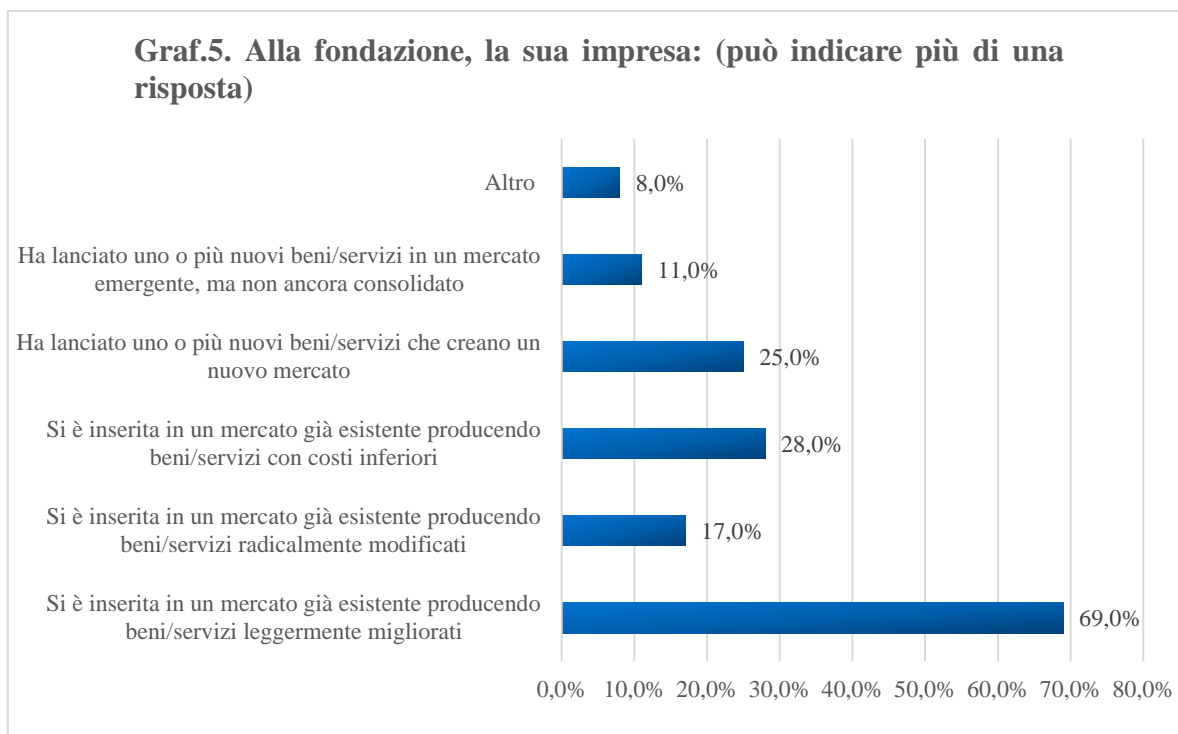
	% Risposte	Numero Risposte
Il risultato di una operazione straordinaria (scissione, LBO, conferimento) di una impresa già esistente, DE ALIO	14,0%	14
Creata ex-novo, DE NOVO (start-up, spin-off)	85,0%	85
Il risultato di un investimento di un'impresa e di una persona fisica che svolge un ruolo gestionale nell'azienda (franchising)	1,0%	1

**Tab.6. Che tipo di finanziamenti ha utilizzato per avviare l'azienda? Può indicare più di una risposta**

	% Risposte	Numero Risposte
Prestito bancario	34,0%	34
Venture/ seed capital/ business angels privati	1,0%	1
Venture/seed capital/ prestiti partecipativi o altri fondi pubblici	6,0%	6
Capitali propri, familiari o di amici	87,0%	87
Altre imprese	0,0%	0
Altro (specificare)	1,0%	1

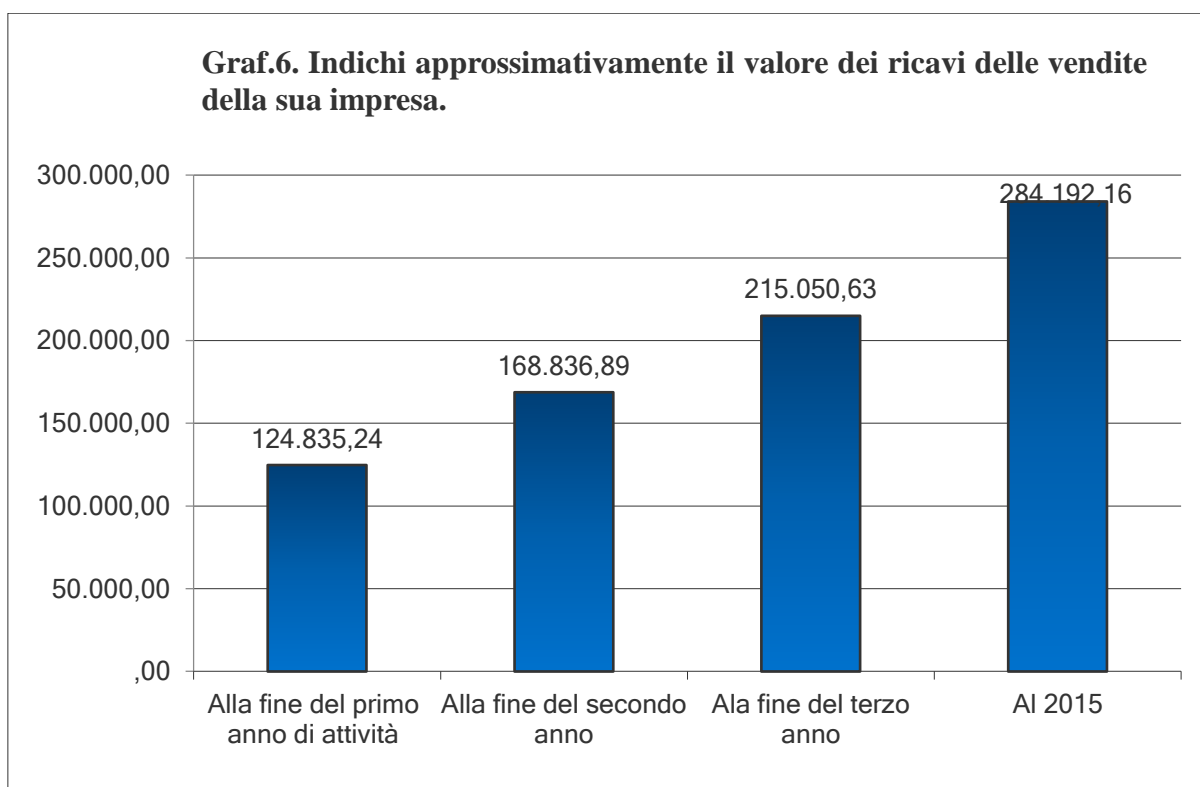
<sup>24</sup> Tra queste non vi sono casi di spin-off accademici o universitari. Questi ultimi sono stati solo il mezzo attraverso il quale la compagine sociale, di una delle società degli intervistati, ha avuto modo di conoscersi.

Le imprese create dai laureati non sono necessariamente sulla frontiera dell'innovazione. Infatti, solo il 25% dei rispondenti dichiara che l'impresa si concentra sul "lancio" di uno o più nuovi beni/servizi che hanno creato un nuovo mercato (grafico 5). Il grafico 5 evidenzia come il 69% degli intervistati, ha creato imprese che si sono inserite in mercati già esistenti, producendo beni/servizi leggermente migliorati. Queste imprese si dedicano anche alla produzione di beni/servizi con costi inferiori a quelli dei concorrenti (28 %).



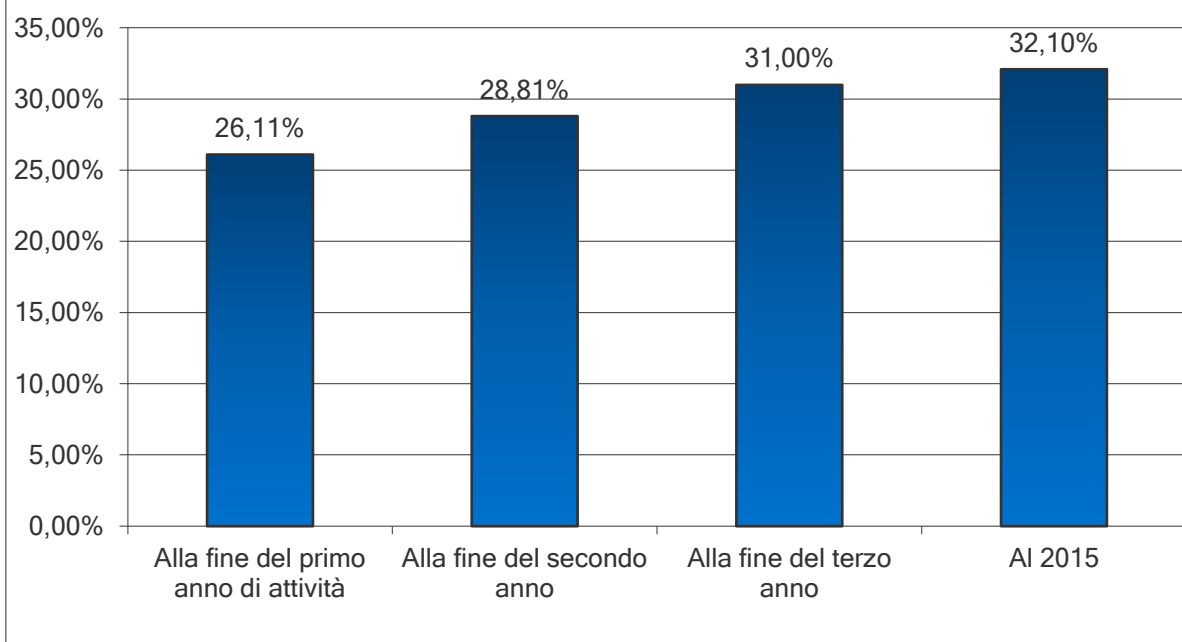
Per quanto riguarda il valore medio dei ricavi delle vendite (fatturato) delle 88 imprese rispondenti sulle 100 intervistate, esso aumenta nell'arco temporale tra la fine del primo anno di attività e il 2015 (Grafico 6). Il tasso annuo di crescita composto dei ricavi delle vendite delle 88 imprese è stato del 22,8%.<sup>25</sup>

<sup>25</sup>  $\left( \left( \frac{f}{s} \right)^{\frac{1}{y}} - 1 \right) * 100 = ((284192,16/124835,24)^{(1/4)} - 1) * 100 = 22,8\%$



(Grafico 7) La percentuale media del fatturato derivante da prodotti e/o servizi nuovi immessi dalle imprese sul mercato è cresciuta nell'arco temporale tra la fine del primo anno di attività e il 2015, anche se di poco. Bisogna precisare che gli intervistati che hanno risposto alla richiesta di indicare questa percentuale sono 61, in quanto i restanti 39 non sapevano quantificare il dato o non avevano immesso prodotti e/o servizi nuovi sul mercato.

**Graf.7. Indichi la percentuale del fatturato derivante da prodotti/servizi nuovi sul mercato.**



La crescita del fatturato (grafico 6) può essere imputata anche alle capacità degli imprenditori ed alle capacità di gestione dell'impresa, anche derivanti dalle conoscenze acquisite durante l'università. Infatti, queste ultime sono state valutate positivamente dal 73 % degli intervistati. Tra gli altri elementi legati all'università, che possono essersi "tradotti" in fatturato, vi potrebbero essere le relazioni interpersonali maturate durante la frequentazione. La considerazione appena compiuta è dovuta al dato della tabella 7, riguardante le relazioni interpersonali maturate durante l'università, che sono state valutate positivamente dal 43% dei soggetti. Tuttavia in tabella 8 viene riportato come le relazioni "maturate in esperienze professionali precedenti alla creazione dell'impresa" o "maturate in esperienze professionali durante l'attività dell'impresa fondata", siano le più importanti per il buon funzionamento di questa.

Rilevante è la risposta relativa all'importanza delle relazioni interpersonali maturate durante la partecipazione ad un programma di incubazione, in quanto il 53% esprime un parere negativo e il 33% da come risposta "non applicabile". Quest'ultimo dato indica che, pur essendo a conoscenza degli incubatori, gli intervistati non hanno usufruito di questi strumenti. Ciò può essere dovuto a diversi aspetti, ad esempio al fatto che gli incubatori si occupano di imprese/start-up principalmente nel settore high-tech, oppure è possibile che gli stessi imprenditori non abbiano preso in considerazione l'idea di sviluppare il proprio progetto

imprenditoriale all'interno di un incubatore, perché percepito ancora come realtà “distante” da coloro che a suo tempo erano degli “imprenditori nascenti”.

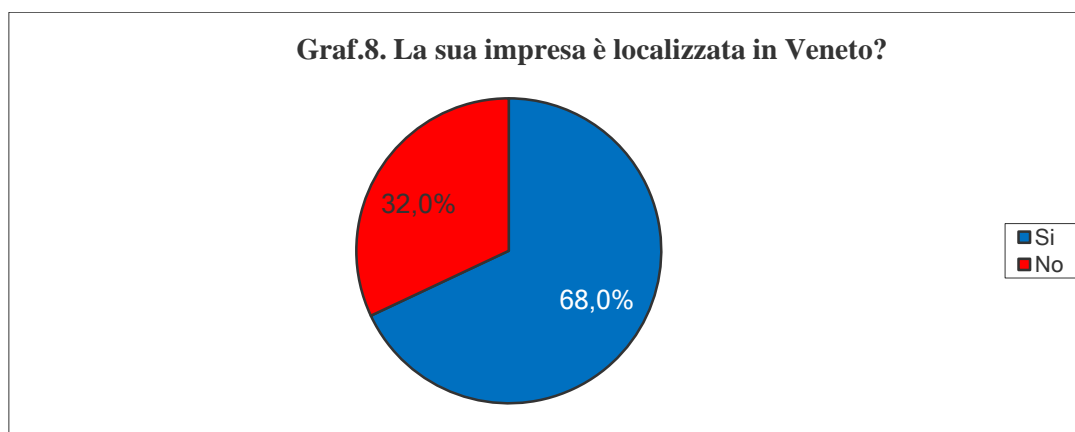
**Tab.7. Indichi quanto sono stati importanti per il buon funzionamento dell'impresa le sue relazioni interpersonali indicate di seguito:**

	Valutazione Negativa	Valutazione Positiva	Non applicabile	Numero Risposte
Maturate durante l'università	54,00%	43,00%	3,00%	100
Maturate in esperienze professionali precedenti alla creazione dell'impresa	12,00%	86,00%	2,00%	100
Maturate in esperienze professionali durante l'attività nell'impresa che ha fondato	2,00%	96,00%	2,00%	100
Maturate durante la partecipazione ad un programma di incubazione	53,00%	14,00%	33,00%	100
Maturate sul web	25,00%	69,00%	6,00%	100
Family and friends	21,00%	71,00%	8,00%	100

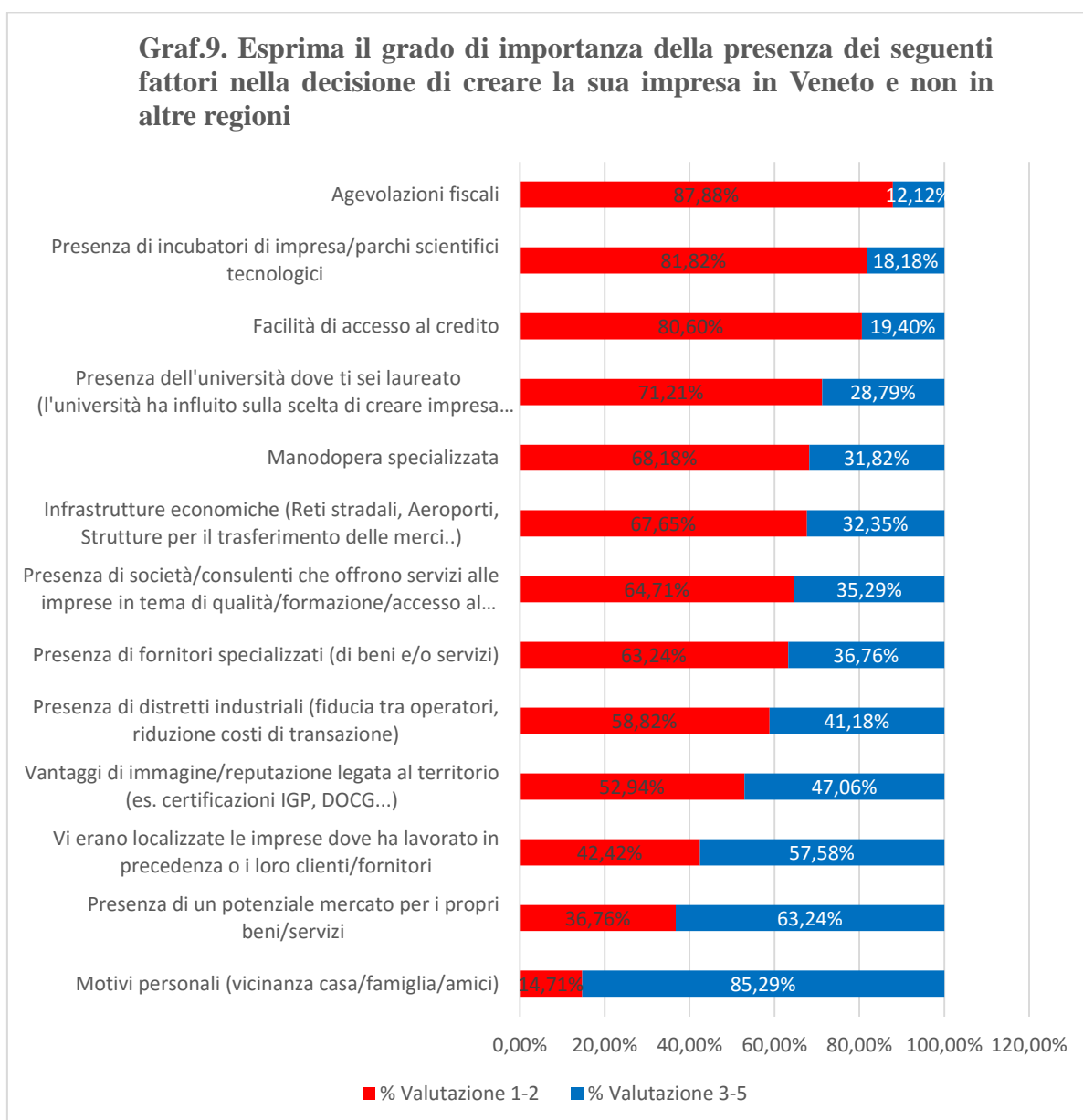
Nota tab.7: I soggetti intervistati hanno espresso un giudizio in una scala Likert che va da 1=per niente importante a 5=estremamente importante. Per ciascuna delle risposte, sono stati aggregati i punteggi 1-2 (per niente o poco importante) per una valutazione negativa e i punteggi da 3 a 5 (abbastanza, molto ed estremamente importante) per una valutazione positiva.

## LOCALIZZAZIONE DELLE IMPRESE.

Dei 100 imprenditori contattati per l'intervista, il 68% ha creato la sua impresa in Veneto, mentre il 32% in altre regioni Italiane.



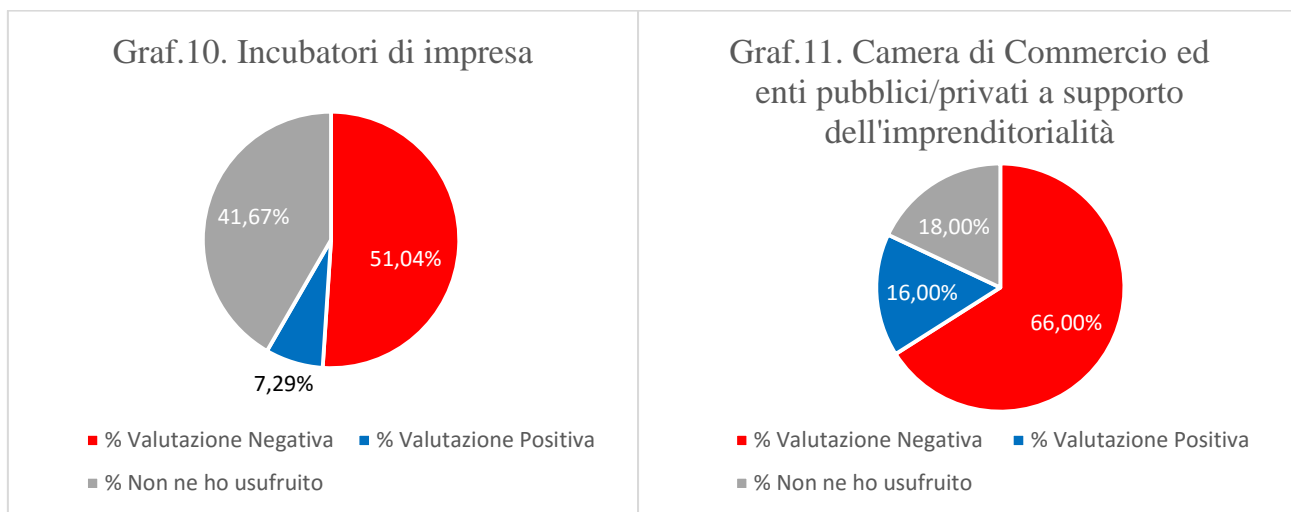
Nel grafico 9 viene riportato il grado di importanza, attribuito dagli intervistati,<sup>26</sup> riguardo a quei fattori che hanno influenzato la decisione di creare l'impresa in Veneto e non in altre regioni. La decisione principale è legata a motivi personali come la vicinanza a casa, alla famiglia e agli amici (85,9 %); seguono la presenza di un potenziale mercato per i propri beni/servizi, la localizzazione delle imprese dove l'intervistato aveva già lavorato e i clienti o i fornitori di queste. Invece, quasi del tutto ininfluenti sono le agevolazioni fiscali e le facilitazioni per l'accesso al credito da parte della Regione Veneto; lo stesso vale per la presenza di incubatori di impresa e parchi scientifici tecnologici. Scarsa importanza viene attribuita al fatto di essersi laureato presso un'università del territorio veneto.



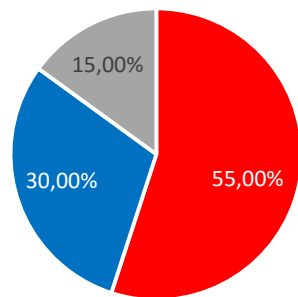
<sup>26</sup> Grado di importanza attribuito dagli intervistati attraverso una valutazione 1-2 (per nulla - poco importante) o 3-5 (abbastanza - molto - estremamente importante)

Nota grafico 9: I soggetti intervistati hanno espresso un giudizio in una scala Likert che va da 1=per niente importante a 5=estremamente importante. Per ciascuna delle risposte, sono stati aggregati i punteggi 1-2 (per niente o poco importante) per una valutazione negativa e i punteggi da 3 a 5 (abbastanza, molto ed estremamente importante) per una valutazione positiva

In generale, però, quanto conta la localizzazione? Nella domanda 17 del questionario è stato chiesto quale sia stata l'importanza di alcuni attori chiave nella decisione di creare impresa (in questo caso la domanda non è rivolta soltanto alle imprese create in Veneto). Come si può evincere dai grafici da 10 a 14, l'unico fattore che ha influenzato in maniera rilevante la decisione di creare impresa è stato il "Network relazionale personale" (Grafico 14). Dei 100 rispondenti, infatti, l'86% considera questo fattore come molto importante, abbastanza importante o estremamente importante (valutazione positiva). Riguardo agli altri attori, fatta eccezione per "Associazioni di categoria" che presenta una percentuale di risposte positive del 30%, i rimanenti grafici mostrano come questi abbiano ricevuto valutazioni negative oppure non siano stati presi in considerazione ("non ne ho usufruito"). Non necessariamente, quindi, attori di scala locale (come, per esempio, le associazioni di categoria) giocano un ruolo importante nella scelta localizzativa dell'impresa. Il fattore più importante, il network di relazioni personali, non è necessariamente legato ad un territorio specifico.

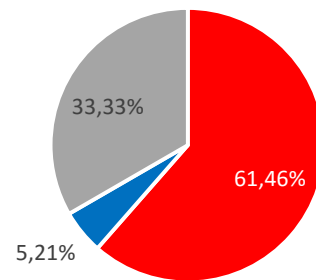


Graf.12. Associazioni di categoria  
(Confindustria, Associazioni  
Artigiani, ecc.)



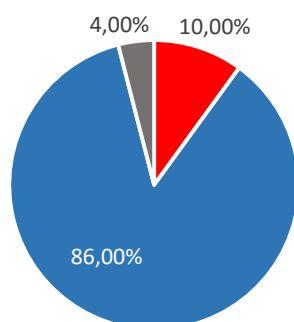
■ % Valutazione Negativa ■ % Valutazione Positiva  
■ % Non ne ho usufruito

Graf.13. Parchi scientifici  
tecnologici



■ % Valutazione Negativa ■ % Valutazione Positiva  
■ % Non ne ho usufruito

Graf.14. Network relazionale  
personale



■ % Valutazione Negativa ■ % Valutazione Positiva  
■ % Non ne ho usufruito

Nota grafici 10;11;12;13;14: I soggetti intervistati hanno espresso un giudizio in una scala Likert che va da 1=per niente importante a 5=estremamente importante. Per ciascuna delle risposte, sono stati aggregati i punteggi 1-2 (per niente o poco importante) per una valutazione negativa e i punteggi da 3 a 5 (abbastanza, molto ed estremamente importante) per una valutazione positiva

## LA COMPAGINE SOCIALE

In questa sezione del questionario, l'indagine si è concentrata sulla parte societaria delle imprese, quindi si è tenuto conto solo delle società di capitali escludendo le imprese individuali.

La tabella 8 mostra che il 70 % degli intervistati ha costituito l'impresa da solo, mentre il 30% lo ha fatto con altri soci (mediamente con altri 3 soci). Inoltre, alla domanda: "A parte lei, quanti componenti del team che hanno fondato l'impresa hanno avuto esperienze pregresse di creazione di imprese?", risulta che in media siano 2 le persone che hanno creato imprese precedentemente.



Tab.8. Ha costituito la sua impresa da solo o con dei soci?		
	% Risposte	Numero Risposte
Solo	70,0%	70
Con dei soci	30,0%	30

Per il 30 % dei soggetti che hanno costituito l'impresa con altri soci, la relazione che intercorre tra i primi e questi ultimi (era possibile più di una risposta) è rappresentata per 43,3 % dal fattore amicizia e dal 43,3 % da precedenti esperienze lavorative; seguono il fattore parentela (36,7 %) e la condivisione dello stesso percorso di studio (20 %) <sup>27</sup>. Sempre riguardo alla relazione che intercorre tra l'imprenditore intervistato e gli altri soci fondatori, è rilevante il dato negativo (3.3%) riferito all'essersi conosciuti ad "eventi per stimolare/promuovere l'imprenditorialità organizzati dall'Università di Padova". Guardando a questi ultimi due dati possiamo notare come, nel primo, l'università "giochi" un ruolo abbastanza importante per la costituzione dell'impresa, essendo il luogo dove si è conosciuta la futura compagine sociale iniziale, mentre - il secondo - mette in evidenza come l'università di Padova dovrebbe creare maggiormente eventi/luoghi dove far incontrare la domanda dello studente imprenditore che ha bisogno di sviluppare la sua idea e l'offerta di soggetti (studenti e professori di differenti aree di studi, professionisti (alumni), imprenditori, società di consulting, ecc.), che potrebbero aiutare lo studente a sviluppare e trasformare l'idea in un concreto progetto imprenditoriale.

Tab.9. Che relazione esiste tra i fondatori? (Può fornire più di una risposta)		
	% Risposte	Numero risposte
Parentela	36,7%	11
Amicizia	43,3%	13
Precedenti esperienze lavorative	43,3%	13
Si sono conosciuti ad eventi per stimolare/promuovere l'imprenditorialità organizzati dall'Università di Padova	3,3%	1
Hanno condiviso lo stesso percorso di studio	20,0%	6
<i>Soggetti che hanno risposto alla domanda</i>		30
<i>Soggetti che hanno saltato la domanda</i>		70

Nota tab. 9: I soggetti che hanno saltato la domanda sono coloro che hanno risposto "Solo" alla domanda della tabella 8

<sup>27</sup> Ciò significa che si sono conosciuti tra i banchi (coevi; compagni di corso) oppure hanno frequentato lo stesso corso di studio (anni diversi ma stesso percorso)

Riguardo i fattori che hanno determinato la scelta di coinvolgere i soci per la costituzione della società, le motivazioni principali riguardano “il network del o dei soci”, la necessità di “colmare la mancanza di specifiche conoscenze tecniche” e quella di “colmare la mancanza di conoscenze economico gestionali” (Tabella 10). Un discorso a parte, andrebbe fatto per il coinvolgimento dei familiari come soci fondatori (72,73%), poiché al di là del valore delle *skill* di questi ultimi, un ruolo importante è rivestito dal rapporto di fiducia tra familiari. Le esigue percentuali rimanenti per ciascuna delle opzioni riguardano gli intervistati che hanno ritenuto la risposta come “non applicabile”.

<b>Tab.10. Esprima una valutazione dell'importanza dei seguenti fattori nella scelta di coinvolgere dei soci</b>			
	<b>Valutazione Negativa</b>	<b>Valutazione Positiva</b>	<b>Numero Riposte</b>
Colmare la mancanza di specifiche conoscenze tecniche	20,00%	73,33%	30
Colmare la mancanza di conoscenze economico gestionali	36,67%	60,00%	30
Per avere il capitale minimo per l'avvio	33,33%	63,33%	30
Per il network del/i socio/i	20,00%	80,00%	25
Sono miei familiari e la mia è una azienda di famiglia.	18,18%	72,73%	11
<i>Soggetti che hanno risposto alla domanda</i>			30
<i>Soggetti che hanno saltato la domanda</i>			70

Nota tab.10: I soggetti intervistati hanno espresso un giudizio in una scala Likert che va da 1=per niente importante a 5=estremamente importante. Per ciascuna delle risposte, sono stati aggregati i punteggi 1-2 (per niente o poco importante) per una valutazione negativa e i punteggi da 3 a 5 (abbastanza, molto ed estremamente importante) per una valutazione positiva.

L'opzione “Sono miei familiari e la mia è una azienda di famiglia” vale solo se l'intervistato ha dichiarato l'esistenza di un rapporto di parentela tra i soci fondatori (cfr. tabella 10).

I soggetti che hanno saltato la domanda sono coloro che hanno risposto “Solo” alla domanda della tabella 8.

Alla domanda “Che ruolo ha avuto l'esperienza universitaria nella sua impresa?” la risposta è stata prevalentemente positiva (nel 73,3% delle risposte). Tuttavia, dalla tabella 11 si evince

che tale esperienza è stata poco rilevante nella formazione del team. Ciò conferma quanto già osservato nelle tabelle 1 e 2 le quali riportano il ruolo marginale dell'università come trait d'union tra studenti/ imprenditori e figure che potrebbero essere coinvolte nel progetto imprenditoriale.

<b>Tab.11. L'esperienza come studente universitario ha avuto un ruolo nella formazione del team (per trovare soci, dipendenti, stagisti, collaboratori etc.)?</b>		
	<b>% Risposte</b>	<b>Numero Risposte</b>
Si	26,7%	8
No	73,3%	22
<i>Soggetti che hanno risposto alla domanda</i>		30
<i>Soggetti che hanno saltato la domanda</i>		70

Nota tab.11: I soggetti che hanno saltato la domanda sono coloro che hanno risposto "Solo" alla domanda della tabella 8

### **PERCORSO UNIVERSITARIO DEI SOCI**

Per quanto riguarda il tipo di capitale umano che compone la compagine sociale, l'indagine rivela che, mediamente, il numero dei soci laureati all'interno di ciascuna delle 30 imprese con compagine sociale è di 2 su 3. Di questi 2 soci laureati, almeno 1 è laureato presso l'università di Padova. Complessivamente, il numero di soci laureati nelle 30 imprese è di 57 e quelli laureati a Padova sono 32 (corrispondenti al 56 %). Di questo 56%, la metà è laureato in Ingegneria, il 18% in Economia e il 9% in Giurisprudenza. Le rimanenti percentuali di laureati di altre facoltà sono risultate poco significative.

## IL POST-LAUREA

I dati sulle relazioni post- laurea tra gli studenti/imprenditori e l'università di Padova, tabella 12, mostrano una valutazione chiaramente “negativa”. Probabilmente, affinché vi possano essere delle relazioni tra questi due soggetti dopo il percorso universitario, è necessario che vengano costruiti dei rapporti più solidi già durante gli anni universitari.

**Tab.12. Guardando al periodo dopo la laurea, esprima una valutazione sulla rilevanza delle relazioni con l'Università di Padova.**

	Valutazione Negativa	Valutazione Positiva	Numero Risposte
Relazioni con professori	74,00%	26,00%	100
Rapporti con i relatori di tesi	77,00%	23,00%	100
Ricerca di stagisti	82,00%	18,00%	100
Progetto di ricerca	81,00%	19,00%	100
Partecipazione a convegni/seminari in aula	74,00%	26,00%	100

Nota tab.12: I soggetti intervistati hanno espresso un giudizio in una scala Likert che va da 1=per niente importante a 5=estremamente importante. Per ciascuna delle risposte, sono stati aggregati i punteggi 1-2 (per niente o poco importante) per una valutazione negativa e i punteggi da 3 a 5 (abbastanza, molto ed estremamente importante) per una valutazione positiva.

### **3.4 ANALISI EMPIRICA: L'INFLUENZA DEL PATRIMONIO GENETICO UNIVERSITARIO SULLA CRESCITA E LA CAPACITÀ INNOVATIVA DELL'IMPRESA**

Ci potremmo chiedere se e in che misura le imprese generate da studenti laureati siano innovative. Come abbiamo visto in precedenza, solo un 34% nasce come impresa innovativa, nel senso che al momento della sua fondazione o si è inserita in un mercato esistente, ma con prodotti completamente nuovi o ha creato un mercato ex novo. Inoltre, solo il 22% può attualmente (al 2015) essere considerato impresa innovativa, dato che dichiara che oltre il 40% del suo fatturato, deriva dalla vendita di prodotti innovativi.

Per quanto riguarda le capacità di crescita di queste imprese, il 24% delle imprese osservate ha le caratteristiche che l'OECD (2012)<sup>28</sup> riconosce per le cosiddette “gazzelle”, ovvero imprese che hanno un'alta propensione alla crescita (= imprese con addetti e fatturato in crescita).

<sup>28</sup> OECD (2012). Determinants of high-growth entrepreneurship. OECD/DBA report. [http://www.oecd.org/cfe/leed/Audretsch\\_determinants%20of%20high-growth%20firms.pdf](http://www.oecd.org/cfe/leed/Audretsch_determinants%20of%20high-growth%20firms.pdf). Accessed November, 1, 2013.

Vediamo meglio, però, se il fatto di essere imprese innovative o gazzelle è influenzato dalle conoscenze acquisite durante il percorso universitario. La academic entrepreneurship dovrebbe avere un tratto distintivo rispetto ad altri tipi di imprese, che è dato dal fatto che nel suo patrimonio genetico esistono delle competenze universitarie che possono essere valorizzate nell'attività di impresa. Vediamo se questo si riflette nella percezione delle imprese intervistate.

Per verificarlo, impostiamo una semplice analisi di regressione lineare. In particolare, stimiamo due modelli in cui la variabile dipendente è: i) il fatto di essere imprese innovativa; ii) il fatto di essere una gazzella. Le variabili indipendenti che consideriamo nei due modelli sono descritte in tabella 13 e sono relative a vari aspetti dell'impresa, tra cui il fatto che le conoscenze acquisite nel percorso universitario sono importanti o il numero di crediti che il fondatore ha collezionato durante il suo percorso universitario in materie economico-aziendali. Tra le altre variabili, descritte meglio in seguito, inseriamo il fatto che l'impresa si fondi su una base di conoscenze pregresse e il fatto che esista una compagine sociale qualificata.

Dato che le nostre variabili dipendenti sono binarie, stimiamo due modelli di regressione logistica. Abbiamo quindi un modello di probabilità lineare il cui valore previsto è una probabilità che si verifichi l'evento Y dato x, con Y la nostra variabile risultato e x le nostre variabili esplicative.

Nei nostri modelli, il fatto di essere impresa ad alta crescita (una "gazzella") o impresa innovativa, dipendono da un mix di fattori tra cui il fatto di aver accumulato esperienze pregresse nella gestione d'impresa o nel lavoro in un'impresa (variabile "esperienza"), il fatto di essersi inseriti in un mercato innovativo fino dalla fondazione dell'impresa (variabile "inno\_start"), il fatto di essere fondata da un team, e quindi di raccogliere più competenze (team). A queste variabili, si aggiungono le due variabili che abbiamo definito in relazione al ruolo che può aver giocato l'università. Le due variabili sono: importanza\_uni, che è definita sulla base delle informazioni raccolte con il questionario e che assume valore 1 se l'intervistato ha affermato che l'esperienza universitaria è stata in qualche modo importante nella formazione dell'impresa (o nella formazione dell'imprenditore) e crediti, che assume valore 1 quando l'imprenditore intervistato, durante il suo percorso universitario, ha raccolto un numero di crediti in materie economico-aziendali pari o superiore a 21.

Tutte le variabili sopra descritte sono binarie.

A queste variabili aggiungiamo anche altre due variabili di controllo, che riguardano il settore in cui l'impresa opera e la sua dimensione, definita in termini del numero di addetti. Entrambe queste variabili sono definite in classi, nel modo descritto in Tabella 13.

Tabella 13

Variable	Descrizione	Proporzione
Gazzella	Impresa che nell'ultimo triennio di attività registra un aumento sia degli addetti che del fatturato	0,24
Innovativa	Impresa che nel 2015 otteneva più del 40% del proprio fatturato dalla vendita di prodotti innovativi	0,22
Esperienza	Impresa i cui fondatori hanno esperienza pregressa in altra impresa	0,92
Inno_start	Impresa che, alla nascita, si è inserita in un nuovo mercato o in un mercato emergente o in un mercato esistente, ma con prodotti completamente nuovi	0,34
Team	Impresa fondata da più soci	0,30
Importanza_uni	Impresa che giudica importante il contributo che l'università ha dato alla sua impresa (per vari canali)	0,30
Crediti	Impresa il cui fondatore ha accumulato più di 21 crediti in materie economico-aziendali durante il suo percorso universitario	0,34
Dipendenti1	Micro-impresе	0,86
Dipendenti2	Impresa non micro	0,14
Settore1	Impresa che opera nella fornitura di servizi alla persona e/o alle imprese	0,79
Settore2	Impresa che opera nel settore dell'agricoltura o produzione alimentare	0,14
Settore3	Impresa che opera in altri settori	0,70

I risultati del primo modello, in cui la variabile risultato è l'essere gazzella o meno (Tabella 14), non forniscono risultati significativi. In particolare, né il fatto di aver accumulato crediti nelle materie economiche o manageriali, né il fatto di aver ritenuto per qualche motivo importante l'esperienza universitaria hanno influenza sulla probabilità di essere una impresa ad alta crescita.

Nemmeno i risultati del secondo modello, in cui la variabile risultato è l'essere impresa innovativa o meno (Tabella 15), forniscono risultati confortanti rispetto al tema centrale di nostro interesse. Infatti, né il fatto di aver ritenuto per qualche motivo importante l'esperienza universitaria hanno influenza sulla probabilità di essere una impresa innovativa. Si osserva, però un risultato significativo relativo al posizionamento dell'impresa al momento della nascita. La probabilità di essere un'impresa innovativa oggi sembra infatti essere significativamente e positivamente correlata con la scelta dell'impresa fatta al momento della sua fondazione, di collocarsi in un nuovo mercato o in un mercato esistente, ma con prodotti radicalmente nuovi.

Tabella 14. Risultati del primo modello: Y=probabilità di essere una gazzella

Variabili	Coef.	Std. Err.	z	P>z	[95% Conf.	Interval]
Esperienza	1,365912	1,215189	1,12	0,261	-1,01581	3,747638
Inno_start	-0,9165	0,63905	-1,43	0,152	-2,16902	0,336016
Team	1,193582	0,937677	1,27	0,203	-0,64423	3,031395
Innovativa	1,066154	0,672591	1,59	0,113	-0,2521	2,384408
Importanza_uni	-0,7871	0,894772	-0,88	0,379	-2,54082	0,966619
Crediti	-0,1586	0,619803	-0,26	0,798	-1,37339	1,056188
Dipendenti2	0,656412	0,724223	0,91	0,365	-0,76304	2,075864
Settore2	1,020985	1,029034	0,99	0,321	-0,99588	3,037855
Settore3	0,685999	0,860732	0,8	0,425	-1,00101	2,373003
_cons	-3,28422	1,475556	-2,23	0,026	-6,17625	-0,39218

Nota: Il numero di osservazioni è 100. LR chi2(9) =10,11. Prob > chi2=0,3417.

Log likelihood = -50,053398. Pseudo R2=0,0917.

Tabella 15. Risultati del secondo modello: Y=probabilità di essere una impresa innovativa

Innovativa	Coef.	Std. Err.	z	P>z	[95% Conf.	Interval]
Esperienza	-1,15788	0,917122	-1,26	0,207	-2,9554	0,63965
Inno_start	2,177826	0,602488	3,61	0,000	0,996971	3,358681
Team	-0,79995	1,08568	-0,74	0,461	-2,92784	1,327948
Importanza_uni	0,977289	0,969101	1,01	0,313	-0,92211	2,876693
Crediti	0,051188	0,648377	0,08	0,937	-1,21961	1,321984
Dipendenti2	0,687753	0,835614	0,82	0,41	-0,95002	2,325525
Settore2	-0,32959	0,95676	-0,34	0,73	-2,2048	1,545628
Settore3	-0,69869	0,732327	-0,95	0,34	-2,13403	0,736643
_cons	-0,89991	1,102107	-0,82	0,414	-3,06	1,260175

Nota: Il numero di osservazioni è 100. LR chi2(8) =18,53. Prob > chi2=0,0176.

Log likelihood = -43,425983. Pseudo R2=0,1758.





## CAPITOLO 4

### CONCLUSIONI

Lo scopo di questa tesi è stato quello di approfondire il fenomeno della *student entrepreneurship* (imprenditorialità degli studenti), attraverso i suoi attori principali ovvero: le imprese, gli studenti e l'università. Nello specifico è stato evidenziato quali sono i fattori che influenzano gli studenti nella scelta di costituire un'impresa e in quale misura.

Di seguito, quindi, sono esposte le valutazioni che si possono compiere a conclusione del lavoro.

Le *skill* richieste per essere un imprenditore sono: *skill* tecniche, *skill* di gestione aziendale e *skill* imprenditoriali personali. Queste ultime comprendono le idee innovative, la non avversità al rischio, la valutazione del rischio e la perseveranza.

Riguardo i fattori che influenzano gli studenti nella scelta di costituire un'impresa alcune ricerche presenti in letteratura indicano che:

esiste una relazione positiva e significativa tra la formazione imprenditoriale e la percezione dei fattori di successo per le imprese;

vi è una relazione causale tra formazione imprenditoriale, capacità relazionali e competenze fondamentali di formazione imprenditoriale con l'efficacia organizzativa nell'impresa;

la formazione imprenditoriale, rispetto ad altri fattori, consente una maggiore efficienza nella gestione aziendale. (Elmuti et al.2012).

Un ruolo importante, per l'incremento del numero di imprese costituite da studenti imprenditori, è rivestito dalle politiche pubbliche, che possono influenzare le istituzioni accademiche nell'adottare un modello universitario che preveda, **indipendentemente dalle discipline**, corsi per l'imprenditorialità che consentano di acquisire gli strumenti per il trasferimento delle conoscenze acquisite, in un progetto imprenditoriale. In particolare, gli studenti dovrebbero essere affiancati, durante i corsi, da figure con esperienza nell'ambito imprenditoriale, come ex studenti imprenditori o manager, in modo da avere un valido supporto nella realizzazione della loro iniziativa imprenditoriale. Ciò consentirebbe come dimostrato dallo studio di Premand et al. (2016) di aumentare il lavoro autonomo soprattutto in paesi in via di sviluppo dove le idee imprenditoriali, in particolare quelle innovative possono trovare terreno fertile per il loro successo.

Nel valutare un ateneo per il contributo alla nascita di nuove imprese, bisogna considerare quanto detto a conclusione del secondo capitolo, per cui: se da un lato è vero che molte università sono dotate di strutture all'avanguardia e offrono una formazione che mira al raggiungimento di *skill* concrete per gli studenti, utili per intraprendere la carriera imprenditoriale, dall'altro è anche vero che il valore di un ateneo nel promuovere il lavoro autonomo si misura avendo riguardo all'apporto che l'università può dare alla regione o, più in generale, al territorio ove è situato, in termini di supporto e facilitazioni per l'avvio di un'iniziativa imprenditoriale.

### **Risultati dell'indagine**

Dall'indagine svolta su un campione di 100 imprenditori laureati presso l'Università di Padova e che ha fondato la propria impresa tra gli anni 2000 e 2015, è emerso quanto segue.

Le motivazioni per la fondazione dell'impresa, sono imputabili principalmente a bisogni personali non soddisfatti dalle soluzioni presenti sul mercato ed all'esigenza di sfruttare opportunità che prescindono da esperienze passate. Al contrario, le esperienze precedenti e le opportunità nate durante l'università non sembrano svolgere un ruolo molto importante.

Gli elementi legati all'università, che possono avere influenzato la scelta di avviare l'impresa sono: le materie del percorso di studio ed il ruolo svolto da docenti in grado di trasmettere stimoli.

La quasi totalità del campione ha accumulato alcune esperienze professionali prima della creazione dell'impresa, questo a dimostrazione che l'accumulo di *skill* dà maggiore "sicurezza" a chi in seguito, decide di avviare un'impresa.

Le tipologie di esperienza professionale maturate prima della creazione dell'impresa risultano essere: il "lavoro in un'altra impresa operante nello stesso settore dell'azienda" (63%); seguono, come altrettanto rilevanti, il "lavoro in un'altra impresa operante in un settore diverso rispetto all'azienda" (35,9%), "l'attività di consulenza svolta in proprio" (31,5%) e "l'attività di consulenza svolta per un'altra società" (30,4%).

Tra tutte le imprese costituite dagli intervistati, l'85% sono state create ex novo<sup>29</sup>. Soltanto il 14% sono il risultato di un'operazione straordinaria (scissione, LBO, conferimento), di una impresa già esistente

---

<sup>29</sup> Tra queste non vi sono casi di spin-off accademici o universitari. Questi ultimi sono stati solo il mezzo attraverso il quale la compagine sociale, di una delle società degli intervistati, ha avuto modo di conoscersi.

Per l'avviamento dell'impresa l'87 % degli imprenditori utilizza maggiormente finanziamenti provenienti da "capitali propri, familiari o da amici" e solo per il 34 % da "prestito bancario". Gli altri dati mostrano che, ad esclusione dei fondi pubblici (6%), il resto delle opzioni di finanziamento iniziale per l'idea imprenditoriale, come i *seed capital*, sono praticamente inesistenti. La creazione di impresa per questi laureati sembra quindi dipendere dalla loro disponibilità di mezzi finanziari o da quella della loro famiglia.

Le imprese create dai laureati non sono necessariamente sulla frontiera dell'innovazione. Infatti, solo il 25% dei rispondenti dichiara che l'impresa si concentra sul "lancio" di uno o più nuovi beni/servizi che hanno creato un nuovo mercato.

Le relazioni interpersonali "maturate in esperienze professionali precedenti alla creazione dell'impresa" o "maturate in esperienze professionali durante l'attività dell'impresa fondata", sono le più importanti per il buon funzionamento di questa. Importanti, anche se non come le altre due precedenti, sono le relazioni interpersonali maturate durante l'università, le quali sono state valutate positivamente dal 43% dei soggetti. Più rilevanti quest'ultima risultano essere quelle maturate sul web quelle relative a famiglia e amici.

Dei 100 imprenditori contattati per l'intervista, il 68% ha creato la sua impresa in Veneto, mentre il 32% in altre regioni Italiane. Ciò è stato determinato maggiormente da: motivi personali come la vicinanza a casa, alla famiglia e agli amici (85,9 %); seguono la presenza di un potenziale mercato per i propri beni/servizi, la localizzazione delle imprese dove l'intervistato aveva già lavorato, e i clienti o i fornitori di queste.

Il 70 % degli intervistati ha costituito l'impresa da solo, mentre il 30% lo ha fatto con dei soci (mediamente con altri 3 soci). Per il 30 % dei soggetti che hanno costituito l'impresa con dei soci, la relazione che intercorre tra i primi e questi ultimi (era possibile più di una risposta) è rappresentata per un 20 % dalla condivisione dello stesso percorso di studio<sup>30</sup>. Invece, sempre riguardo alla relazione che intercorre tra l'imprenditore intervistato e gli altri soci fondatori, è rilevante il dato negativo (3.3%) riferito all'essersi conosciuti ad "eventi per stimolare/promuovere l'imprenditorialità organizzati dall'Università di Padova". Guardando a questi ultimi due dati vediamo come, nel primo, l'università "giochi" un ruolo abbastanza importante per la costituzione dell'impresa, essendo il luogo dove si è conosciuta la futura compagine sociale iniziale, mentre il secondo mette in evidenza come l'università di Padova dovrebbe creare maggiormente eventi/luoghi dove far incontrare la domanda dello studente

---

<sup>30</sup> Ciò significa che si sono conosciuti tra i banchi (coevi; compagni di corso) oppure hanno frequentato lo stesso corso di studio (anni diversi ma stesso percorso)

imprenditore che ha bisogno di sviluppare la sua idea e l'offerta di soggetti (studenti e professori di differenti aree di studi, professionisti (alumni), imprenditori, società di consulting, ecc.) che potrebbero aiutare lo studente a sviluppare e trasformare l'idea in un concreto progetto imprenditoriale.

L'esperienza come studente universitario è stata poco rilevante nella formazione del team (per trovare soci, dipendenti, stagisti, collaboratori). Ciò conferma quanto già osservato nelle tabelle 1 e 2 le quali riportano il ruolo marginale avuto dall'università come trait d'union tra studenti/ imprenditori e figure che potrebbero essere coinvolte nel progetto imprenditoriale.

L'unico attore che ha influenzato in maniera rilevante la decisione di creare impresa è stato il "Network relazionale personale. Lo stesso riguarda i fattori che hanno determinato la scelta di coinvolgere i soci per la costituzione della società, le motivazioni principali riguardano "il network del o dei soci.

Complessivamente, il numero di soci laureati nelle 30 imprese è di 57 e quelli laureati a Padova sono 32 (corrispondenti al 56 %). Di questo 56%, la metà è laureato in Ingegneria, il 18% in Economia e il 9% in Giurisprudenza.

I dati sulle relazioni post- laurea tra gli studenti/imprenditori e l'università di Padova, tabella 12, mostrano una valutazione chiaramente "negativa" di queste. Probabilmente, affinché vi possano essere delle relazioni tra questi due soggetti dopo il percorso universitario, è necessario che vengano costruiti dei rapporti più solidi già durante gli anni universitari.

### **Risultati dell'analisi empirica**

I risultati del primo modello, in cui la variabile risultato è l'essere gazzella o meno (Tabella 14), non forniscono risultati significativi. In particolare, né il fatto di aver accumulato crediti nelle materie economiche o manageriali, né il fatto di aver ritenuto per qualche motivo importante l'esperienza universitaria hanno influenza sulla probabilità di essere una impresa ad alta crescita.

Nemmeno i risultati del secondo modello, in cui la variabile risultato è l'essere impresa innovativa o meno (Tabella 15), forniscono risultati confortanti rispetto al tema centrale di nostro interesse. Infatti, né il fatto di aver ritenuto per qualche motivo importante l'esperienza universitaria hanno influenza sulla probabilità di essere una impresa innovativa. Si osserva, però un risultato significativo relativo al posizionamento dell'impresa al momento della

nascita. La probabilità di essere un'impresa innovativa oggi sembra infatti essere significativamente e positivamente correlata con la scelta dell'impresa fatta al momento della sua fondazione, di collocarsi in un nuovo mercato o in un mercato esistente, ma con prodotti radicalmente nuovi.

Per ridurre le distanze tra mondo delle imprese, gli studenti e le università<sup>31</sup> potrebbe essere utile per ciascuna facoltà dell'Università di Padova, strutturare un'organizzazione che permetta agli studenti che hanno un'idea imprenditoriale, di presentarla ad una commissione di professori del proprio dipartimento entro deadline prestabilite. Successivamente, questa commissione potrebbe selezionare le idee che riterrà più valide, per poi discuterne con lo studente proponente ed iniziare a cercare i soggetti più adatti per sostenere lo sviluppo dell'idea imprenditoriale, con la possibilità per questi ultimi di diventare, eventualmente, soci dello studente imprenditore. Alcuni spunti interessanti che potrebbero implementare questa proposta si possono trovare nel lavoro di Premand et al. (2016), *Entrepreneurship Education and Entry into Self-Employment Among University Graduates*, in particolare nella sezione 3.

Merita di essere posto nel giusto risalto il fatto che per l'anno accademico 2017- 2018, l'Università di Padova, Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno", attiverà il corso di laurea magistrale in "*Entrepreneurship and innovation*".

E', quindi, auspicabile che, tra qualche anno, sia avviata un'analisi per verificare se il corso avrà avuto una concreta influenza sulla creazione di nuove imprese da parte degli studenti e, più in generale, per un maggiore sviluppo della cultura imprenditoriale.

---

<sup>31</sup> A riguardo un quadro molto chiaro è rappresentato dalla tabella 12.



## RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Ajzen, I., 1991. The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Åstebro, T., Bazzazian, N., Braguinsky, S., 2012. Startups by recent university graduates and their faculty: Implications for university entrepreneurship policy. *Research Policy* 41, 663–677.
- Bailetti, T., 2011. Fostering Student Entrepreneurship and University Spinoff Companies. *Technology Innovation Management Review*. October 2011: 7-12.
- Colombo, M.G., Piva, G., Rossi-Lamastra, C., *Student entrepreneurs from technology-based universities: What drives their decision to become entrepreneurs?*, slide di presentazione del lavoro, per il seminario tenutosi presso il Dipartimento di scienze economiche Marco Fanno dell'Università degli studi di Padova, Via del Santo, 33, 35123 Padova PD, il 30/3/2017.
- Cortesi, A., Tettamanzi, P., Ghelfi, G., Mancini, C., Ciovati, F., Gini, G., Montani, E., 2004. *Esami di Stato, Dottori commercialisti ed esperti contabili*, IPSOA.
- Cossu, M., M., 2015. Nel testo: Studi per Mario Libertini. I, *Impresa e società*. Capitolo: Spin-off universitari e accademici in forma societaria. Spunti sul modello organizzativo dello spin-off, Publisher: Giuffrè, Editors: Di Cataldo - Meli- Pennisi, 119-144.
- Drucker, P. F., 1985. *Innovation and Entrepreneurship : Practice and Principles*. 1st Ed, New York, Prentice Hall.
- Elmuti, D., Khoury, G., Omran, O., 2012. Does entrepreneurship education have a role in developing entrepreneurial skills and ventures' effectiveness? *Journal of Entrepreneurship Education* 15, 83–98.
- English-Lueck, J. A., 2002. *Cultures @ Silicon Valley*. Stanford: Stanford University Press.
- Fini, R., Meoli, A., Sobrero, M., Ghiselli, S., Ferrante, F. *Student Entrepreneurship: Demographics, Competences and Obstacles*, 2016. Technical Report - AlmaLaurea Consortium, February 2016.
- Fishbein, M., Ajzen, I., 1975. *Belief, attitude, intention and behavior: an introduction to theory and research*. Addison-Wesley.
- Foglio, A., 2004. *Decisioni di marketing e problem solving*. Milano: Angeli. p.8.

- Gelaidan, H.M., Abdullateef, A.O., 2017. Entrepreneurial intentions of business students in Malaysia: the role of self-confidence, educational and relation support. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 1, 54–67.
- Goldhor, R. S., Lund, R. T., 1983. University-to-industry advanced technology transfer: A case study. *Research Policy*, 12(3), 121-152.
- Henry, Collette, Hill, Frances: Leitch Claire, 2005. Entrepreneurship Educational and training: can Entrepreneurship be taught ? Part 11 Emerald Group Publishing ltd 47(3), 158 - 169.
- Hoskisson, R.E., Covin, J.G., Volberda, H.W., Johnson, R.A., 2011. Revitalizing Entrepreneurship: The Search for New Research Opportunities. *Journal of Management Studies* 48, 1141–1168.
- Hsu, D.H., Roberts, E.B., Eesley, C.E., 2007. Entrepreneurs from technology-based universities: Evidence from MIT. *Research Policy* 36, 768–788.
- Ibrahim, a B., Goodwin, J.R., 1986. Perceived Causes of Success in Smaii Business. *American Journal Of Small Business* 11, 41–51.
- Isada, F., Lin, H.-C., Isada, Y., 2015. Entrepreneurship of university students in Taiwan and Japan. *Management Research Review* 38, 1251–1266.
- Jansen, S., van de Zande, T., Brinkkemper, S., Stam, E., Varma, V., 2015. How education, stimulation, and incubation encourage student entrepreneurship: Observations from MIT, IIT, and Utrecht University. *The International Journal of Management Education* 13, 170–181.
- Lerner, J., Malmendier, U., 2013. With a little help from my (random) friends: Success and failure in post-business school entrepreneurship. *Review of Financial Studies*.
- Leung, K., Lo, C., Sun, H., Wong, K., 2012. Factors Influencing Engineering Students' Intention to Participate in On-Campus Entrepreneurial Activities. *Journal of Entrepreneurship Education* 15, 1–20.
- Luthje, C., Franke, N., 2003. the “making” of an entrepreneur: testing a model of entrepreneurial intent among engineering students at MIT. *R and D Management* 33, 135–147.
- Markman, G.D., Phan, P.H., Balkin, D.B., Gianiodis, P.T., 2005. Entrepreneurship and university-based technology transfer. *Journal of Business Venturing* 20, 241–263.



MFPE & World Bank, 2009. Dynamique de l'emploi et adéquation de la formation parmi les diplômés universitaires Analyse comparative des résultats de deux enquêtes (2005 et 2007) Washinton, DC:World Bank.

Michelacci, C., 2003. Low returns in R&D due to the lack of entrepreneurial skills. *Economic Journal* 113, 207–225.

Nab, J., Pilot, A., Brinkkemper, S., Berge, H.T., 2010. Authentic competence-based learning in university education in entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*.

Ndirangu, M., Bosire, J., 2004. Student Entrepreneurship On Campus: A Survival Response Or A Career Rehearsal? The Case Of Egerton University Student Entrepreneurs, *EASSRR*, vol. XX, no.1, 51-66.

O'Shea, R.P., Allen, T.J., Chevalier, A., Roche, F., 2005. Entrepreneurial orientation, technology transfer and spinoff performance of U.S. universities. *Research Policy* 34, 994–1009.

OECD,2012. Determinants of high-growth entrepreneurship. OECD/DBA report. [http://www.oecd.org/cfe/leed/Audretsch\\_determinants% 20of% 20high-growth% 20firms. pdf](http://www.oecd.org/cfe/leed/Audretsch_determinants%20of%20high-growth%20firms.pdf). Ultima consultazione 1/2013.

Osiri, J.K., McCarty, M.M., Jessup, L., 2013. Entrepreneurial Culture in Institutions of Higher Education: Impact on Academic Entrepreneurship. *Journal of Entrepreneurship Education* 16, 1–11.

Paolo Gubitta,2012, Enciclopedia Treccani, Dizionario di Economia e Finanza. [http://www.treccani.it/enciclopedia/imprenditorialita\\_\(Dizionario-di-Economia-e-Finanza\)/](http://www.treccani.it/enciclopedia/imprenditorialita_(Dizionario-di-Economia-e-Finanza)/)

Premand, P., Brodmann, S., Almeida, R., Grun, R., & Barouni, M. (2016). Entrepreneurship Education and Entry into Self-Employment Among University Graduates. *World Development*, 77, 311–327.

Rasmussen, E., Mosey, S., Wright, M., 2011.The Evolution of Entrepreneurial Competencies: A Longitudinal Study of University Spin-Off Venture Emergence. *Journal of Management Studies*, 48: 1314–1345.

Rasmussen, E.A., Sørheim, R., 2006. Action-based entrepreneurship education, *Technovation*, 185–194.

Shane, S.A., 2003. A general theory of entrepreneurship, The individual-opportunity nexus. E. Elgar, Northampton, MA.

- Sieger, P., Fueglistaller, U., Zellweger, T., 2014. Student Entrepreneurship Across the Globe: A Look at Intentions and Activities. St.Gallen: Swiss Research Institute of Small Business and Entrepreneurship at the University of St.Gallen (KMU-HSG).
- Thomas R. Eisenmann, *Entrepreneurship: A Working Definition*, Harvard Business Review, January 10, 2013 <https://hbr.org/2013/01/what-is-entrepreneurship>
- Todorovic, W. Z., McNaughton, R. B., Guild, P., 2011. ENTRE-U: An entrepreneurial orientation scale for universities. *Technovation*, 31 (2-3), 128-137.
- Trevisani D., 2003. “Comportamento d'Acquisto e Comunicazione Strategica: Dall'analisi del Consumer Behavior alla progettazione comunicativa”. Franco Angeli editore, Milano.
- Trivedi, R., 2016. Does university play significant role in shaping entrepreneurial intention? A cross-country comparative analysis. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 23, 790–811.
- Walsh, V., Niosi, J., Mustar, P., 1995. Small-firm formation in biotechnology: A comparison of France, Britain and Canada. *Technovation*, 15(5), 303-327.
- Yongseok, J., 2013. Modeling Student Entrepreneurship: a Longitudinal Study. *Journal of Entrepreneurship Education* 16, 93–114.
- Zollo, L., Laudano, M.C., Ciappei, C., Zampi, V., 2017. Factors affecting universities’ ability to foster students’ entrepreneurial behaviour. *Journal of Management Development* 36, 268–285.