

<b>Zeitschrift:</b>	Iride : rivista di economia, sanità e sociale
<b>Herausgeber:</b>	Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale della SUPSI
<b>Band:</b>	- (2019)
<b>Heft:</b>	7
<b>Artikel:</b>	Una strategia sistemica a sostegno dell'imprenditorialità e delle start-up innovative
<b>Autor:</b>	Rizzi, Stefano / Garzia, Carmine
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-1044638">https://doi.org/10.5169/seals-1044638</a>

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 14.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Stefano Rizzi e Carmine Garzia

Stefano Rizzi è Direttore della Divisione dell'economia del Dipartimento delle finanze e dell'economia del Cantone Ticino. Ricopre importanti cariche nell'ambito del mercato del lavoro e dello sviluppo economico: è Presidente

della Commissione tripartita in materia di libera circolazione delle persone, Presidente della Commissione per l'innovazione economica, Vicepresidente della Fondazione ACIRE, membro della Fondazione del Centenario

di BancaStato, Vicepresidente di Ticino for Finance e membro della giuria del "Prix Swiss Venture Club" della Svizzera Italiana. Ha conseguito la licenza in Economia aziendale presso l'Università di San Gallo.

Carmine Garzia è Professore di strategia e imprenditorialità presso la SUPSI e responsabile della ricerca presso il DEASS.

# Una strategia sistematica a sostegno dell'imprenditorialità e delle start-up innovative

Sulla spinta dei cambiamenti strutturali che hanno interessato lo scenario economico internazionale dopo la crisi finanziaria del 2010, il Cantone Ticino ha sviluppato e progressivamente affinato una strategia di sviluppo economico che pone al centro il sostegno all'imprenditorialità e l'incentivo all'innovazione.

Questa strategia richiede un approccio di tipo sistematico che si basa sulla capacità di mettere in rete gli attori accademici, economici e istituzionali del territorio e sullo sviluppo di misure dedicate ai vari tipi di imprenditori (consultabili sul "Portale dell'innovazione e dell'imprenditorialità"<sup>[1]</sup>), dalle PMI alle aziende internazionali, passando da chi desidera mettersi in proprio e dalle start-up. Una parte rilevante della strategia di sviluppo economico cantonale è dedicata alle start-up<sup>[2]</sup>, giovani aziende caratterizzate da contenuti innovativi (per quanto riguarda prodotti, processi o modelli di business) e un forte potenziale di crescita internazionale. Aziende che possono creare quindi interessanti opportunità di sviluppo tecnologico, con ricadute anche in termini occupazionali e fiscali, senza dimenticare la valorizzazione delle competenze scientifiche presenti nelle istituzioni accademiche ticinesi.

Il processo di sviluppo delle start-up è complesso e dipende dalla combinazione di diverse variabili, tra cui:

- l'esistenza di fattori determinanti primari, ovvero il capitale umano e il know-how che costituiscono le condizioni di contesto in grado di sostenere lo sviluppo di *business model* innovativi;
- la presenza di imprenditori e manager con attitudine imprenditoriale in grado di guidare i processi di sviluppo del potenziale organizza-

tivo e di valorizzazione strategica delle competenze tecnologiche;

- l'offerta di programmi pubblici e privati che possano supportare lo sviluppo delle *business ideas*, diminuendo drasticamente il rischio di *business failure* delle nuove iniziative imprenditoriali;
- la presenza di operatori e strumenti finanziari in grado di sostenere il processo di sviluppo delle aziende;
- la diffusione di una cultura dell'imprenditorialità innovativa che favorisce fenomeni emulativi nei confronti del modello dell'impresa innovativa.

Alcuni dei fattori che determinano la nascita e lo sviluppo delle imprese innovative possono essere governati grazie a specifiche politiche di sviluppo regionale che necessitano di un'attenta pianificazione e di una gestione attiva.

Nell'ambito della strategia di sviluppo economico, il Cantone Ticino si è dotato di una serie di strumenti che si prefiggono di sostenere le start-up innovative attraverso le diverse fasi del loro sviluppo. Questi strumenti sono stati ideati gradualmente coinvolgendo anche le istituzioni universitarie e le associazioni economiche, facendo leva, quando possibile, sullo strumento delle PPP (*public private partnership*), che caratterizza in modo virtuoso diverse iniziative istituzionali in Svizzera. La strategia di sostegno alle start-up è quindi un "pacchetto completo" che copre tutte le diverse tappe dello sviluppo di una start-up innovativa. Dall'idea alla crescita, passando per la fase di consolidamento, ogni start-up ha bisogno di misure specifiche e calibrate secondo le effettive necessità in fatto di coordinamento e informazione, messa in rete, attività formative, coaching, ospitalità logistica e sostegno agli investimenti. Durante lo sviluppo dell'idea, ad esempio, la formazione ha un ruolo fondamentale, che va poi a diminuire nella fase di "seed", in cui il *coaching* riveste un'importanza

[1] Il "Portale dell'innovazione e dell'imprenditorialità" è consultabile all'indirizzo [www.ti.ch/portale-impresa](http://www.ti.ch/portale-impresa)

[2] Maggiori informazioni all'indirizzo [www.ti.ch/startup](http://www.ti.ch/startup)

sempre maggiore per favorire la preparazione degli imprenditori. In seguito, cresce sempre più la necessità d'investimenti, e risulta altresì importante la disponibilità di spazi per avviare e consolidare la propria attività in vista della futura crescita.

---

### Un approccio integrato e coordinato all'innovazione

In questo contesto si inserisce la Fondazione Agire – Agenzia cantonale per l'innovazione – che ha un ruolo centrale quale punto di informazione e di messa in rete sul tema start-up. Dopo un'attenta analisi del progetto, Agire è in grado di orientare i promotori verso le risorse e i servizi che meglio si addicono alla loro fase di crescita.

Le start-up nelle prime fasi necessitano di *coaching*, spazi e network, messi a disposizione nella fase iniziale dal Tecnopolis Ticino di Manno. Il Tecnopolis offre uffici di piccole e medie dimensioni e scrivanie in *co-working* all'interno di un ecosistema che favorisce l'interscambio tra le aziende e la loro messa in rete con le accademie. Al Tecnopolis le start-up hanno inoltre la possibilità di accedere alle diverse attività di *networking* organizzate dalla Fondazione Agire (ubicata nello stesso stabile), al *know-how* e ad alcuni servizi di *coaching* (ad esempio, nel quadro della ricerca di finanziamenti), dialogando e interfacciandosi quotidianamente con il team di Agire.

*“Una parte rilevante della strategia di sviluppo economico cantonale è dedicata alle start-up, giovani aziende caratterizzate da contenuti innovativi e un forte potenziale di crescita internazionale.”*

In Ticino è attivo un programma di accelerazione cantonale, il *Boldbrain Startup Challenge*, progettato secondo le *best practice* in uso a livello internazionale, volto a dare un forte impulso all'idea e alla preparazione delle start-up "early stage" (ossia che si trovano nella loro fase iniziale di sviluppo), aprendo la strada alle future fasi. In questo programma, venti progetti prescelti vengono affiancati da un gruppo di coach che li seguono nei diversi ambiti durante un periodo di tre mesi. Durante il percorso le start-up partecipano a diversi workshop tematici e acquisiscono gli strumenti principali per sviluppare ulteriormente la loro impresa. Questa iniziativa, avviata dalla Fondazione Agire, è condotta in stretta sinergia con il Centro Promozione Start-up USI.

Alla fine di questo percorso, le aziende finaliste di

*Boldbrain* beneficiano di un accesso privilegiato a programmi di accelerazione e premi federali, favorito dalla rete di contatti consolidata anche grazie alla partecipazione del Cantone a diverse iniziative a livello federale (come, ad esempio, *Digital Switzerland*). Il Ticino è il primo Cantone a livello nazionale a prevedere un contributo, sotto forma di incentivo, per le start-up accettate alla fase di coaching del programma della Confederazione *Innosuisse*.

---

### Gli strumenti finanziari a sostegno delle nuove imprese

Il sostegno alla ricerca riveste certamente un aspetto fondamentale per la crescita di una start-up che, per sua natura, è un business di tipo scalabile, a cui servono ingenti fondi iniziali per poter lanciare adeguatamente prodotti o servizi in un mercato globale. Anche in questo caso in Ticino si è adottata una soluzione innovativa.

Nata come spin-off di Agire e oggi di proprietà della Fondazione del Centenario di BancaStato, TiVenture investe nelle start-up del futuro, consigliandole su come approcciare gli investitori e favorendo la loro crescita sin dalle prime fasi. Accade spesso che con TiVenture co-investono sia operatori professionisti sia investitori privati.

Le start-up innovative che rispondono ai requisiti d'innovazione stabiliti dal Regolamento della Legge tributaria del Cantone Ticino possono beneficiare di agevolazioni fiscali. Per facilitare l'accesso al *venture capital*, anche le persone fisiche residenti in Ticino che realizzano investimenti (per es. acquisto di quote sociali o azioni) in start-up innovative, aventi sede nel Cantone, beneficiano di un trattamento fiscale agevolato. Queste misure hanno contribuito ad attrarre investitori privati che partecipano, spesso in pool con investitori istituzionali, al finanziamento di iniziative imprenditoriali.

Esiste un circuito virtuoso che lega la presenza di imprese innovative alla presenza di investitori, per cui con lo sviluppo di un ecosistema di start-up ad elevato potenziale il territorio diventerà più attrattivo per investitori professionisti e questo favorirà ulteriormente l'insediamento di nuove aziende ad alto potenziale di crescita.

---

### Alcuni esempi di start-up nate nel Cantone

Le start-up che si possono incontrare in Ticino afferiscono a diversi settori, dalla meccanica all'elettronica, alle *life sciences*, e sono accomunate da

un'innovazione tecnologica che è alla base del modello di business innovativo. La maggior parte delle start-up locali, come avviene per molte aziende svizzere, sono "born global", ovvero estremamente internazionalizzate pur essendo di piccole dimensioni. Gli esempi che seguono, relativi a quattro start-up selezionate tra le molte che si sono insediate nel Cantone in questi anni, serviranno a chiarire come l'approccio sistematico, a diversi livelli, con diversi strumenti di sostegno e con diversi soggetti coinvolti, sia una strategia efficace per favorire la nascita e l'insediamento di nuove imprese.

DAC System ha sviluppato un sistema unico di monitoraggio, hardware e software, per la qualità di antenne TV e radio nel mondo broadcast e per prevenirne eventuali guasti. Nata nel 2013, è entrata nel 2015 nel Tecnopolo ed è stata finanziata da TiVenture nel 2019. Oggi è già da considerare una start-up in fase avanzata. I prodotti dell'azienda sono stati di recente installati sulla Freedom Tower di New York.

IBI SA è un'azienda attiva nella biomedicina che sviluppa e commercializza globalmente dispositivi medici per l'ingegneria tessutale e la medicina rigenerativa. È stata finanziata nel 2012 da TiVenture e in seguito da investitori privati. Oggi l'azienda possiede 5 brevetti ed ha recentemente ottenuto il marchio di dispositivo medico *medical device* di classe III CE per i suoi prodotti.

FEMTOprint SA è un'azienda high-tech svizzera che produce microdispositivi stampati in 3D partendo del vetro o da altri materiali trasparenti. L'azienda è stata fondata nel mese di dicembre 2013 grazie al finanziamento di TiVenture ed è cresciuta rapidamente acquisendo clienti principalmente nel settore orologiero, fotonico, microelettronico e medicale.

Infine, LifeLike SA è un'azienda che si focalizza sullo sviluppo di simulatori interattivi online basati su intelligenza artificiale e film interattivi. LifeLike SA è stata finanziata da TiVenture nel 2013 ed è cresciuta rapidamente. I sistemi prodotti dall'azienda sono dedicati al miglioramento delle performance delle persone e permettono di rafforzare la comunicazione, la negoziazione e le capacità nel problem solving.

## Il ruolo della formazione nello sviluppo delle competenze imprenditoriali

La presenza di strutture dedicate alla promozione dell'imprenditorialità, di operatori finanziari dedicati e di un quadro legislativo favorevole non sono sufficienti a trasformare la vocazione di un terri-

torio. Occorre lavorare sugli aspetti culturali ed anche emozionali, facendo leva sulla formazione all'imprenditorialità come tassello importante per forgiare e diffondere una cultura imprenditoriale, che sia funzionale alla nascita e allo sviluppo delle start-up, e allo stesso tempo sia anche un elemento imprescindibile per un'economia dinamica e innovativa. Dal 2013 il DEASS offre un programma articolato di formazione su temi imprenditoriali con il Centro competenze inno3 recentemente confluito nel nuovo Centro competenze management e imprenditorialità. L'obiettivo della formazione è quello di stimolare non solo la creazione di nuove imprese, ma anche – e soprattutto – sviluppare attitudini imprenditoriali, ossia una *formamentis* che consenta di affrontare i problemi con spirito innovativo e propositivo, anche in imprese già esistenti. Le proposte formative, oltre a fornire gli strumenti utili per il processo imprenditoriale, stimolano la creatività, la resilienza e la capacità di trasformare idee in azioni, progetti, prodotti, servizi, tecnologie e modelli d'affari orientati dai bisogni del mercato e della società.

*"Occorre lavorare sugli aspetti culturali ed anche emozionali, facendo leva sulla formazione all'imprenditorialità per forgiare e diffondere una cultura imprenditoriale."*

Solo nell'ultimo anno accademico, il gruppo di ricercatori del DEASS dedicato all'imprenditorialità ha organizzato, curato ed erogato quattro moduli a livello Bachelor (di cui uno interdipartimentale DEASS-DTI), quattro moduli a livello Master (in particolare nel Master of Science in Business Administration) e sei moduli a livello di Formazione continua, senza dimenticare una serie di altre attività, come ad esempio i moduli organizzati nell'ambito dei programmi federali *Innosuisse* e all'interno di *Boldbrain Startup Challenge*. Negli ultimi sette anni oltre 3'000 studenti sono stati esposti alle iniziative di formazione dedicate all'imprenditorialità realizzate dai docenti del DEASS: si tratta di numeri in assoluto molto importanti per il territorio, che daranno un contributo rilevante ai processi di innovazione nelle imprese e nelle istituzioni del Cantone e alla nascita e allo sviluppo di nuove start-up innovative.

*Hanno collaborato all'articolo Leandro Bitetti e Andrea Huber, docenti-ricercatori del Centro competenze management e imprenditorialità della SUPSI.*