ASSOLOMBARDA

L’impatto occupazionale delle startup innovative italiane (ed. 2026)

Superati i 70 mila posti di lavoro creati tra 2012 e 2025. Oltre 1/5 nella manifattura avanzata, ma la crescita più forte arriva dal settore dell’IA (+12,2% occupati in un anno).

Ricerca n° 08/2026

A cura
Centro Studi

La ricerca è stata realizzata dal Centro Studi di Assolombarda, in collaborazione con l'Area Life Science, Healthcare & Startup di Assolombarda.

Pubblicata il 21 ottobre 2026, con dati chiusi al 29 settembre 2026.

© 2026 Assolombarda. Tutti i diritti riservati | All rights reserved.
www.assolombarda.it/copyright
La citazione dei contenuti del presente documento è consentita previa corretta indicazione della fonte originale.

Indice Contenuti

1. Introduzione 4

2. I risultati principali 6

Le imprese innovative e l'ecosistema dei soci a livello italiano 6
L'impatto occupazionale e il valore economico a livello italiano 6
Le startup cessate e acquisite 7
I numeri della Lombardia e dei territori del "Quadrilatero" di Assolombarda 8

3. Il perimetro dell'analisi 9

3.1. La definizione di startup innovativa e le recenti novità legislative 9
3.2. Il campione di studio 10
3.3. L'ecosistema dei soci 12

4. L'impatto occupazionale e il valore economico 14

4.1. I posti di lavoro creati 14
4.2. L'occupazione per settore 15
4.3. L'incremento occupazionale nei primi 5 anni di vita 17
4.4. La distribuzione dei dipendenti tra le startup per fascia dimensionale 18
4.5. Il valore economico generato 19
4.6. Le "Gazzelle", ovvero le startup a più alta crescita 21

5. Le startup cessate e acquisite 23

5.1. Le startup cessate nel 2025 e il tasso di mortalità 23
5.2. Le startup cessate per acquisizione 24

6. La distribuzione regionale e i territori di Assolombarda 26

6.1. La distribuzione regionale 26
6.2. Le startup ed ex-startup attive nel "Quadrilatero" di Assolombarda 28

1. Introduzione

Giunto alla terza edizione, il rapporto torna a misurare il contributo delle startup innovative alla creazione di lavoro in Italia, osservando sia le imprese oggi iscritte nella sezione speciale del Registro delle imprese, sia quelle che vi sono transitate a partire dal 2012. Lo scopo è comprendere in che misura queste imprese alimentino nuova occupazione, valore economico e rinnovamento del sistema produttivo, e come questo contributo evolva nel tempo, a mano a mano che le startup crescono, vengono acquisite o escono dal mercato.

Che le imprese giovani pesino sulla dinamica dell'occupazione più di quanto suggerirebbe la loro dimensione è un risultato ormai consolidato, sia nel contesto italiano sia a livello internazionale. Il dibattito recente ha aggiunto due elementi utili alla lettura dei dati. Il primo riguarda la *qualità* delle nuove imprese: l'ondata di nuove iniziative imprenditoriali registrata negli Stati Uniti dopo la pandemia ha riaperto la discussione su quanto la nascita di imprese possa tradursi in un rilancio duraturo di occupazione e produttività.[1] Il secondo riguarda la specificità delle startup *innovative*. Un recente lavoro di Banca d'Italia[2] mostra che le imprese italiane iscritte come startup innovative o finanziate da venture capital brevettano molto più delle altre nuove imprese, hanno assetti proprietari più aperti e, pur partendo da dimensioni e redditività inferiori, crescono più rapidamente; a una maggiore probabilità di sopravvivenza nei primi anni si accompagna però una selezione più severa nel lungo periodo. Analisi econometriche precedenti indicano inoltre che lo Startup Act ha facilitato l'accesso al capitale di rischio e al credito e favorito una maggiore crescita dell'occupazione nelle imprese beneficiarie,[3] mentre gli incentivi

[1] *R. A. Decker e J. Haltiwanger, "Surging Business Formation in the Pandemic: Causes and Consequences?", Brookings Papers on Economic Activity, autunno 2023.*

[2] *M. G. Cassinis, A. Cintolesi, S. Formai, A. Locatelli, F. Manaresi, E. Manzoli, G. Papini, F. Parlapiano, P. Recchia e S. Zuccolalà, "Le imprese innovative: un'analisi delle caratteristiche economiche e finanziarie delle start up in Italia", Banca d'Italia, Questioni di Economia e Finanza n. 967, ottobre 2025.*

[3] *F. Biancalani, D. Czarnitzki e M. Riccaboni, "The Italian Start Up Act: a microeconometric program evaluation", Small Business Economics, vol. 58, n. 3, 2022.*

pubblici rivolti alla sola nascita di imprese innovative non bastano, da soli, a garantirne lo sviluppo.[4]

La capacità delle startup di crescere fino a diventare imprese di medie e grandi dimensioni è oggi al centro dell'agenda europea. Il rapporto Draghi sulla competitività ha evidenziato come, tra il 2008 e il 2021, quasi il 30% degli "unicorni" nati in Europa abbia trasferito la propria sede all'estero, prevalentemente negli Stati Uniti,[5] e nel maggio 2025 la Commissione europea ha adottato una strategia dedicata a startup e scaleup, che individua nell'accesso ai capitali, nei talenti e nella frammentazione del mercato unico i principali ostacoli da rimuovere.[6]

Muovendosi in questo quadro, il rapporto ricostruisce l'impatto occupazionale delle startup innovative italiane includendo anche le imprese più mature, uscite dalla sezione speciale del Registro, e distinguendo tra imprese attive, cessate e acquisite. Rispetto alle passate edizioni, la ricerca si arricchisce di un'analisi settoriale che consente di individuare i comparti che hanno più contribuito a creare occupazione negli ultimi anni.

Il rapporto si articola come segue. Il capitolo 2 sintetizza i principali risultati. Il capitolo 3 delimita il perimetro dell'analisi, dando conto delle novità normative dell'ultimo anno, e quantifica l'ecosistema dei soci. Il capitolo 4 stima l'impatto occupazionale e il valore economico generato dalle startup ed ex-startup innovative, individuando anche le "Gazzelle", ovvero le imprese a più alta crescita. Il capitolo 5 è dedicato alla mortalità e alle uscite per acquisizione, mentre il capitolo 6 approfondisce la distribuzione territoriale, con un focus sui territori del "Quadrilatero" di Assolombarda (Milano, Lodi, Monza-Brianza e Pavia).

---

[4] G. Albanese e R. Bronzini, "L'impatto dei sussidi pubblici sulla nascita di imprese innovative", Banca d'Italia, Questioni di Economia e Finanza n. 915, marzo 2025 (pubblicato anche su Small Business Economics, 2026).

[5] M. Draghi, "The future of European competitiveness", Commissione europea, settembre 2024; sul tema si veda anche Banca europea per gli investimenti, "Drivers of relocation by innovative EU startups and scaleups", 2025.

[6] Commissione europea, "The EU Startup and Scaleup Strategy – Choose Europe to start and scale", 28 maggio 2025.

2. I risultati principali

Le imprese innovative e l'ecosistema dei soci a livello italiano

Il primo blocco di analisi aggiorna la mappatura delle imprese innovative e dei loro soci. **Le startup attive oggi iscritte nella sezione speciale del Registro delle imprese, o che vi sono transitate dal 2012, sono 25.597**: 11.206 startup e 14.391 ex-startup, che rappresentano ormai il 56% del totale. **Dopo il rallentamento degli ultimi anni, la crescita si assesta e torna anzi a rafforzarsi lievemente: tra 2025 e 2026 il numero di startup ed ex-startup attive aumenta del 3,6%, pari a circa 900 imprese in più** (+3,1% l'anno precedente). **Alla base di questa dinamica vi è una ripresa delle nuove iscrizioni, a fronte di una mortalità sostanzialmente stabile** (5,8% nel 2025 dal 6,0% del 2024).

I soci distinti delle startup ed ex-startup attive salgono a 107.769 (erano 104.687 un anno fa), **in larga parte persone fisiche e famiglie (90,6 mila)**, seguite dalle aziende (15,6 mila); le corporate di medie e grandi dimensioni restano però una componente marginale. **Le startup con investimenti aziendali sono 9.421**, divise in modo pressoché equilibrato tra partecipazioni di maggioranza e di minoranza, **ma soltanto 606 hanno nel capitale, con una quota di minoranza, una corporate medio-grande**, un numero in ulteriore lieve flessione rispetto alla rilevazione precedente (649). **Continuano invece ad aumentare le startup partecipate da fondi di private equity, venture capital o investitori specializzati in innovazione, che superano quota mille (1.039,** 993 un anno fa).

L'impatto occupazionale e il valore economico a livello italiano

Quanto all'impatto occupazionale, **al 2025 le startup innovative hanno creato complessivamente 70.991 posti di lavoro in Italia, circa 2,8 mila in più rispetto al 2024** (68.217). **Più di un quinto (21,2%) sono impiegati nelle startup industriali**, per un totale di oltre 14 mila addetti; **seguono** i settori **"Software B2B/Business services"** (con una quota del 18,2%), "**Food/Agritech**" (9,2%) e "**Life Sciences**" (9,0%).

La crescita dell'occupazione si è stabilizzata su ritmi più contenuti rispetto al passato. I dipendenti sono aumentati del 4,1% nel 2025: si tratta di un'espansione che riprende leggermente vigore rispetto al +3,5% del 2024, ma che si è fisiologicamente abbassata dopo gli incrementi compresi tra il 20% e il 30% annuo registrati tra il 2018 e il 2022.

L'aumento occupazionale nell'ultimo anno è stato trainato da alcuni settori in particolare: spiccano le startup attive in "**AI, Data & Analytics**", che pur rivestendo una quota ancora limitata del totale, **hanno aumentato i posti di lavoro del 12,2%**. Hanno

avuto incrementi importanti anche "**Cybersecurity**" (+11,1%), "**Life Sciences**" (+9,5%), "**Energy**" (+9,2%) e "**Fintech**" (+8,0%).

Nel complesso, la gran parte delle startup ed ex-startup (88%) ha mantenuto stabile (65%) o aumentato (23%) il numero di dipendenti nell'ultimo anno, mentre solo il 12% lo ha ridotto. Si conferma inoltre, **nei primi anni di vita, un'espansione occupazionale più marcata rispetto alle nuove imprese non innovative**: le startup nate nel 2019 e sopravvissute hanno aumentato i dipendenti del 172% nei primi cinque anni, contro il +104% rilevato dall'Istat per il complesso delle imprese nate nello stesso anno; per la coorte 2020 l'incremento stimato è del 164%.

La distribuzione degli occupati resta molto concentrata. **Il 90,8% delle startup ed ex-startup è di dimensione micro** (meno di 10 dipendenti) e quasi la metà (49,7%) non ha alcun dipendente; **le imprese con almeno 10 addetti sono appena il 9,2% del totale, ma assorbono il 68,0% dell'occupazione complessiva**. Anche in questo caso, però, ci sono differenze sostanziali tra settori: considerando la quota di startup con più di 10 dipendenti, si passa dal 6,6% all'interno del comparto "eCommerce & Marketplace" al 21,8% in "Cybersecurity".

Sul piano economico, **il fatturato stimato per il 2025 raggiunge i 15,9 miliardi di euro**, in aumento rispetto ai 14,3 miliardi del 2024, **e il valore aggiunto i 4,3 miliardi** (3,8 miliardi nel 2024). **La produttività, misurata come valore aggiunto per dipendente, sale a 61 mila euro, dai 56 mila dell'anno precedente.**

Un contributo importante a questi risultati arriva da ben **25 nuove "Gazzelle"** individuate quest'anno, imprese che nei primi cinque anni di vita hanno registrato per tre anni consecutivi una crescita del fatturato o dei dipendenti superiore al 20%. **Le "Gazzelle" ancora attive salgono così a 96** (su 117 complessive), segnando un record di 19 per quelle nate nel 2019 (l'ultima coorte con dati completi disponibili per valutare la crescita nei cinque anni). **Nel 2025 occupano circa 5,9 mila persone, con una dimensione media di 65 dipendenti**, un fatturato medio di 14,8 milioni di euro e un valore aggiunto medio di 4,6 milioni.

Le startup cessate e acquisite

Nel 2025 hanno cessato l'attività, o sono entrate in liquidazione o bancarotta, 1.382 startup ed ex-startup (escluse le uscite per acquisizione o fusione), **con la perdita di 720 posti di lavoro**. Si tratta, nella gran parte dei casi, di imprese rimaste molto piccole: nel corso della loro vita, solo il 6,1% ha superato almeno una volta la soglia dei 10 dipendenti e il fatturato medio non è mai andato oltre i 400 mila euro. **Il tasso di mortalità scende al 5,8%, dal 6,0% dell'anno precedente**, mostrando una tendenza nell'ultimo triennio che resta al di sopra del complesso delle società di capitali italiane (5,1% nel 2024).

Le acquisizioni salgono a 118 nel 2025: in valore assoluto si tratta di un nuovo massimo storico, ma con soli due casi di "exit" in più rispetto al 2024 e di fatto in

linea con il 2023 (110), confermando come queste operazioni stentino a diffondersi nel panorama innovativo italiano. La quota di startup che raggiunge questo traguardo resta infatti inferiore all'1% (0,49%), anche se **le operazioni di M&A continuano a premiare le realtà più strutturate**: il 17,8% delle startup acquisite aveva superato la soglia dei 10 dipendenti e il fatturato medio nell'anno precedente l'operazione era di quasi un milione di euro.

I numeri della Lombardia e dei territori del "Quadrilatero" di Assolombarda

La Lombardia si conferma il baricentro dell'innovazione italiana: vi ha sede il 27,4% delle startup ed ex-startup attive, che generano il 37,0% dell'occupazione, il 40,2% del fatturato e il 37,8% del valore aggiunto nazionali. Al suo interno, **il "Quadrilatero" di Assolombarda** (Milano, Lodi, Monza-Brianza, Pavia) **raccoglie il 20,6% delle startup attive, il 31,4% degli occupati, il 34,6% del fatturato e il 32,8% del valore aggiunto italiani**. In valori assoluti si tratta di **quasi 5,3 mila imprese, per 22,3 mila dipendenti, 5,5 miliardi di euro di fatturato e 1,4 miliardi di valore aggiunto**. La produttività delle startup del territorio, pari a 64 mila euro di valore aggiunto per dipendente, resta superiore alla media nazionale (61 mila euro), sebbene il divario con il resto del Paese risulti più contenuto rispetto all'anno precedente.

Anche nel "Quadrilatero" la crescita di startup ed ex-startup torna ad accelerare (+3,0% tra 2025 e 2026, dopo il +2,7% dell'anno precedente), ma a un ritmo leggermente inferiore alla media nazionale. Il divario si spiega con **una mortalità più elevata (7,1% contro il 5,8% nazionale)**, a cui si affianca però **una maggiore incidenza delle "exit" per acquisizione (0,74% contro 0,49%): con 37 operazioni nel 2025**, quota che replica il biennio precedente, **il territorio concentra il 31,4% delle acquisizioni italiane**. Ne emerge l'immagine di un ecosistema competitivo, in cui la "selezione naturale" delle startup è più intensa e premia le imprese più produttive, come confermano anche le "**Gazzelle": delle 25 nuove rilevate in Italia, 10 hanno sede nel "Quadrilatero"**.

In sintesi, la terza edizione del rapporto conferma il contributo delle startup innovative alla creazione di occupazione qualificata e di valore economico, in un quadro di crescita più moderata rispetto al passato ma di ritrovata vivacità delle nuove iscrizioni e di forte espansione in alcuni settori, come nell'intelligenza artificiale. La Lombardia e il "Quadrilatero" di Assolombarda restano i territori di riferimento per innovazione, produttività e operazioni di M&A.

3. Il perimetro dell'analisi

Il capitolo delimita il perimetro dell'analisi, valuta la dinamica demografica delle startup e quantifica l'ecosistema dei soci. **Il punto di partenza è un campione di 35.417 imprese, di fonte InfoCamere, che sono iscritte (al 31 agosto 2026) o sono state iscritte in passato alla sezione speciale del Registro delle imprese dedicata alle startup innovative**.

3.1. La definizione di startup innovativa e le recenti novità legislative

Poiché nel corso del rapporto le startup innovative vengono spesso messe a confronto con le nuove imprese non innovative, è utile richiamare i requisiti che definiscono la prima categoria e le modifiche normative più recenti, che ne hanno ridisegnato il perimetro.

Il primo riferimento resta il Decreto-legge 179/2012 (cosiddetto Startup Act), che subordina l'accesso alle agevolazioni al rispetto di un insieme di requisiti specifici:

- Requisiti oggettivi:
  - L'impresa deve essere nuova o costituita da non più di 5 anni.
  - Deve avere residenza in Italia o in un altro Paese dello Spazio Economico Europeo, ma con sede produttiva o filiale in Italia.
  - Il fatturato annuo deve essere inferiore a 5 milioni di euro.
  - Non deve essere quotata in un mercato regolamentato o in una piattaforma multilaterale di negoziazione.
  - Non deve distribuire e non deve aver distribuito utili.
  - Deve avere come oggetto sociale esclusivo o prevalente lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti o servizi ad alto valore tecnologico.
  - Non deve essere il risultato di fusione, scissione o cessione di ramo d'azienda.
- Requisiti soggettivi (almeno uno dei seguenti):
  - L'impresa deve sostenere spese in ricerca e sviluppo pari ad almeno il 15% del maggiore tra costo e valore totale della produzione.
  - Deve impiegare personale altamente qualificato (almeno 1/3 dottori di ricerca, dottorandi o ricercatori, oppure almeno 2/3 con laurea magistrale).
  - Deve essere titolare, depositaria o licenziataria di almeno un brevetto o titolare di un software registrato.

Su questo impianto è intervenuta, alla fine del 2024, una revisione profonda. La Legge Centemero (L. 162/2024) e, soprattutto, la Legge annuale per il mercato e la concorrenza 2023 (L. 193/2024) hanno aggiornato lo Startup Act a dodici anni dalla sua introduzione.

Le nuove regole hanno reso più selettivi i criteri di accesso e, soprattutto, di permanenza nella sezione speciale del Registro, orientandoli alla crescita e alla scalabilità delle imprese. Le modifiche più rilevanti possono essere così sintetizzate:

- Esclusione delle attività di agenzia e consulenza come oggetto prevalente, per evitare l'accesso di entità non realmente innovative.
- Obbligo di classificazione come micro, piccola o media impresa (MPMI) secondo la raccomandazione UE 2003/361/CE.
- Restrizione della permanenza nel Registro speciale a 3 anni, con estensione fino a 5 anni subordinata al rispetto di almeno uno dei seguenti requisiti:
    - Incremento del 25% delle spese in R&S.
    - Contratto di sperimentazione con una pubblica amministrazione.
    - Crescita dei ricavi o dell'occupazione superiore al 50% tra secondo e terzo anno.
    - Costituzione di una riserva patrimoniale maggiore di 50.000 euro con investitore qualificato.
    - Ottenimento di almeno un brevetto.

È infine possibile prolungare la permanenza fino a 9 anni per le startup che entrano nella fase di "scale-up", ovvero che registrano un aumento di capitale superiore a 1 milione di euro da parte di fondi di investimento oppure una crescita dei ricavi superiore al 100% annuo.

Il 2025 è stato l'anno dell'attuazione della riforma. Nel mese di luglio, il Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT) ha fornito chiarimenti operativi sui nuovi requisiti, precisando tra l'altro il perimetro delle attività di consulenza escluse, le condizioni per la proroga oltre il terzo anno e il regime transitorio concesso alle imprese già iscritte per adeguarsi alle nuove regole.[7]

3.2. Il campione di studio

25.597 startup ed ex-startup attive (+3,6%)

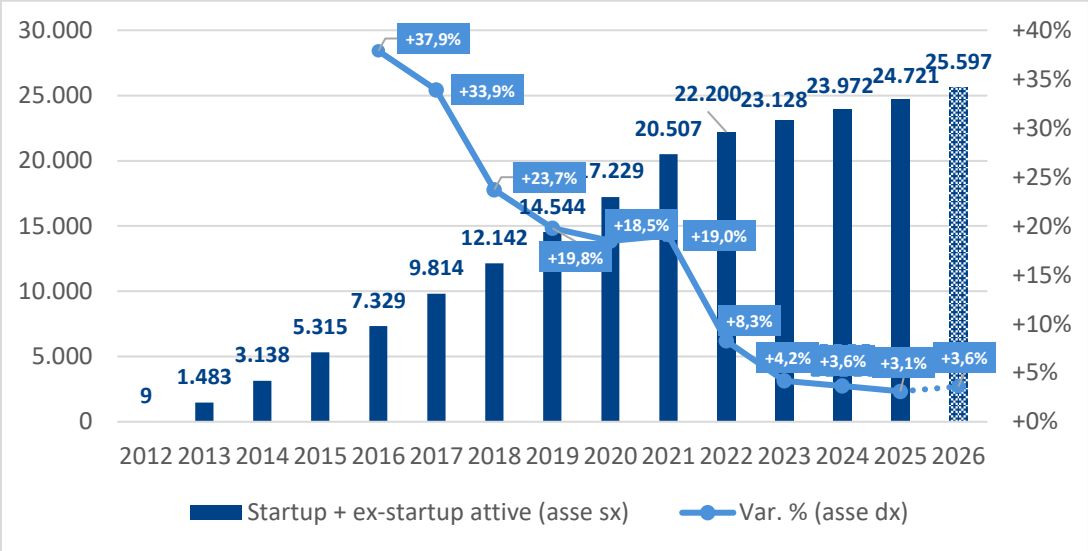
Dal **campione iniziale di 35.417 startup o ex-startup innovative** sono state rintracciate 35.389 imprese nel database Aida – Bureau van Dijk. Tra queste, **25.597 risultano attive** e si dividono tra 11.206 startup e 14.391 ex-startup; **659 sono cessate per acquisizione o fusione**, mentre **9.133 sono**

[7] *MIMIT, Circolare direttoriale del 29 luglio 2025 sui requisiti per l'iscrizione e la permanenza nella sezione speciale del Registro delle imprese.*

cessate per altre ragioni o si trovano in stato di liquidazione.

Guardando all'evoluzione anno per anno del numero di startup ed ex-startup attive (Figura 1), **il rallentamento osservato fino al 2024 si interrompe e la crescita sembra stabilizzarsi: l'aumento è stato del 3,1% tra 2024 e 2025** (dato definitivo rispetto alla stima parziale pubblicata lo scorso anno) **e del 3,6% tra il 2025 e i primi otto mesi del 2026**, pari a circa 900 imprese in più rispetto alla fine dello scorso anno.[8]

Figura 1: Startup ed ex-startup attive dal 2012

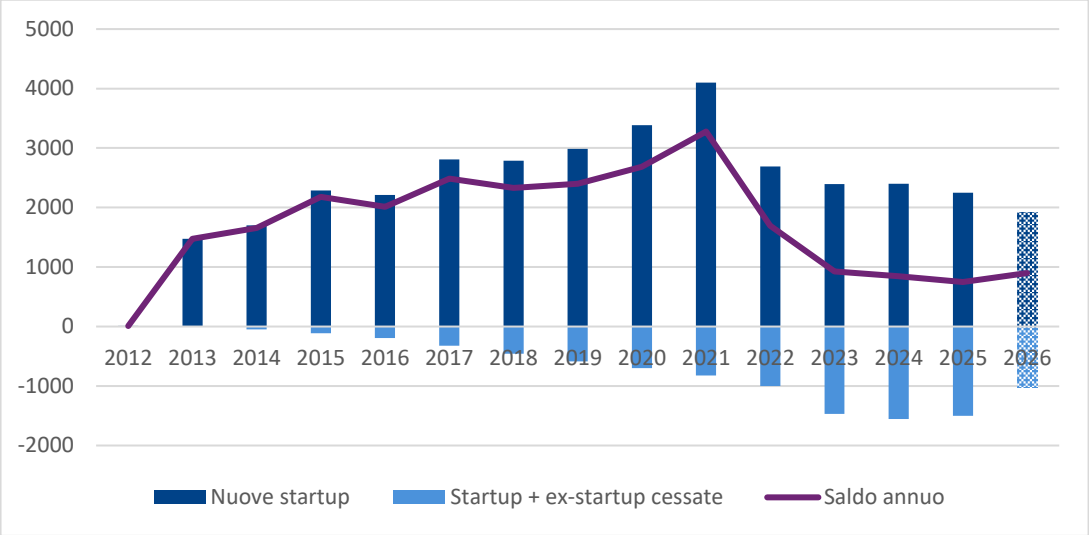


Nota: Elaborazione Centro studi Assolombarda su dati InfoCamere e Aida – Bureau van Dijk

A sostenere la leggera ripresa del 2026 è soprattutto il ritorno alla crescita delle nuove iscrizioni tra le startup innovative, dopo la frenata iniziata nel 2022. Solo tra gennaio e agosto, infatti, le nuove iscrizioni al registro delle startup sono state più di 1,9 mila, a fronte di circa 2,3 mila iscrizioni lungo tutto il 2025. **La mortalità delle startup ed ex-startup, invece, si mantiene sostanzialmente stabile** sui livelli raggiunti negli ultimi anni, come discusso nel Capitolo 5. Il grafico in Figura 2 rende esplicito questo bilancio, riportando per ciascun anno i nuovi ingressi nel novero delle startup e le imprese cessate (in valore assoluto): la differenza tra le due grandezze corrisponde alla variazione annua delle startup ed ex-startup attive.

[8] *Come nell'edizione precedente, una startup viene considerata attiva in un dato anno solo se già iscritta alla sezione speciale del Registro delle imprese dedicata alle startup innovative, indipendentemente dall'anno di inizio attività.*

Figura 2: Variazione annua nel numero di startup ed ex-startup attive dal 2012



Nota: Elaborazione Centro studi Assolombarda su dati InfoCamere e Aida – Bureau van Dijk

Con uno sguardo di lungo periodo, questa dinamica demografica appare "fisiologica", con la popolazione di startup e, soprattutto, ex-startup che diventa più matura. I primi anni sono stati caratterizzati da tassi di crescita molto elevati, grazie alle nuove iscrizioni e alle pochissime uscite legate alla giovanissima età delle imprese. Successivamente, è subentrata una fase di maggior equilibrio tra "nascite" e "morti", più in linea con il panorama imprenditoriale complessivo, portando alla stabilizzazione descritta sopra, che di fatto ha visto la popolazione delle startup espandersi di circa il 3-4% annuo dal 2023 in poi.

3.3. L'ecosistema dei soci

107.769 soci distinti (da 104.687)

Aumentano ancora i soci (distinti) delle startup ed ex-startup innovative italiane: sono 107.769, contro i 104.687 della scorsa rilevazione. Si tratta in prevalenza di persone fisiche e famiglie (90,6 mila), seguite dalle aziende (15,6 mila). Completano il quadro banche, società finanziarie e assicurazioni (496), fondi di investimento generici (485) e fondi di private equity, venture capital e investitori specializzati in innovazione (376). **Tra le aziende socie prevalgono nettamente quelle di piccole dimensioni (14,4 mila)**, mentre le corporate con più di 50 dipendenti sono meno di 1,3 mila.

Le startup ed ex-startup con investimenti aziendali, cioè partecipate da altre società non finanziarie, **sono 9.421**. La partecipazione può essere di minoranza o di maggioranza, configurando nel secondo caso un vero e proprio controllo da parte dell'impresa socia. **Nel dettaglio, 4.576 startup (il 17,9% del totale) hanno un socio aziendale di minoranza, mentre 4.845 (18,9%) sono controllate da un'azienda con quota di maggioranza**: a differenza della scorsa rilevazione, sono queste ultime a prevalere.

Delle 4,6 mila startup con soci aziendali di minoranza, solo 606 vedono nel capitale vere e proprie corporate, ovvero imprese medio-grandi (50 dipendenti e oltre) i cui investimenti possono essere ricondotti al Corporate Venture Capital. Il dato, già contenuto, cala ulteriormente rispetto alle due rilevazioni precedenti e conferma come, nel nostro Paese, il coinvolgimento delle grandi imprese nei percorsi di crescita delle startup resti limitato.

Salgono infine a 1.039 (da 993) **le startup ed ex-startup innovative partecipate da fondi di private equity e venture capital o da investitori specializzati in innovazione**, quali incubatori e acceleratori: un segnale positivo, da leggere tuttavia alla luce del ritardo strutturale del mercato italiano del venture capital.

4. L'impatto occupazionale e il valore economico

Questo capitolo misura il contributo delle startup innovative alla creazione di posti di lavoro. Poiché nei primi anni di vita le startup hanno in genere dimensioni molto contenute, l'analisi include anche le ex-startup che, superata la fase di avvio, hanno avuto modo di ampliare la propria struttura. Nella seconda parte si valutano le performance economiche, in termini di fatturato e valore aggiunto, e si individuano le startup a più alta crescita, le cosiddette "Gazzelle".

Le stime si basano sui dati di bilancio di fonte Aida – Bureau van Dijk aggiornati al 29 settembre 2026. A questa data i bilanci 2025 non sono ancora disponibili per tutte le imprese del campione, sia per i tempi di aggiornamento del database, sia perché una quota non trascurabile di startup è stata costituita da pochi mesi e non ha ancora depositato il primo bilancio. Il numero complessivo di occupati comprende quindi il dato 2025, ove disponibile, e in alternativa quello del 2024 per le sole imprese ancora attive.[9]

4.1. I posti di lavoro creati

Al 2025, i posti di lavoro creati dalle startup innovative italiane sono stimati in 70.991, circa 2,8 mila in più rispetto al 2024 (+4,1%), anno per il quale il dato è stato rivisto a 68.217 (alla luce dei bilanci divenuti disponibili dalla stesura dell'edizione 2025 di questo rapporto).

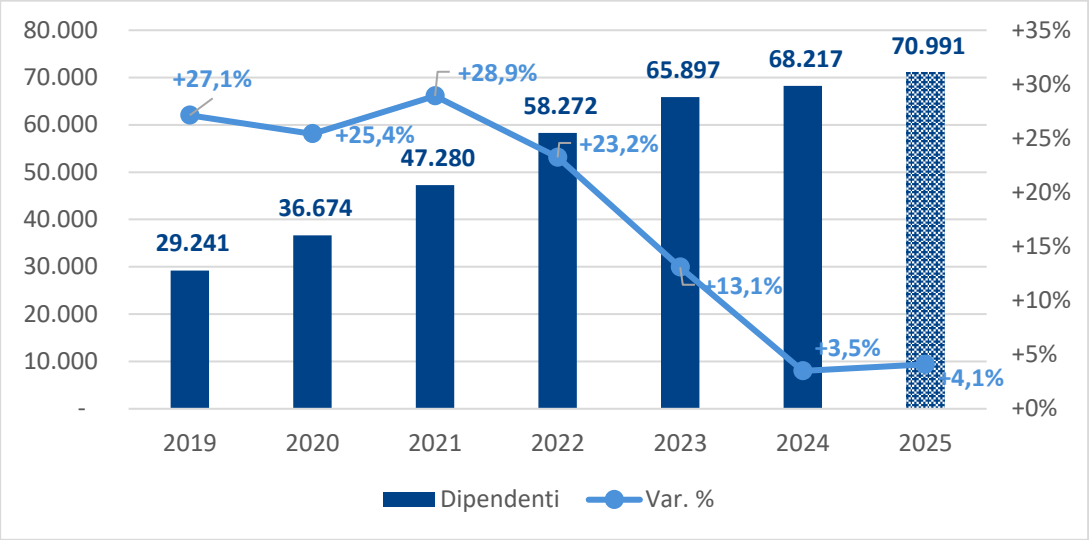
70.991 occupati
(da 68.217)

Nel corso degli anni, in linea con l'evoluzione demografica descritta nella sezione precedente, **la crescita dei posti di lavoro si è progressivamente ridimensionata** (Figura 3). **Dopo quattro anni consecutivi di incrementi compresi tra il 20% e il 30% a partire dal 2019**, la dinamica ha iniziato a rallentare, riflettendo in parte la frenata nella nascita di nuove startup innovative e la maggiore maturità raggiunta. **Al +13,1% del 2023 è seguita una crescita più moderata, che si è attestata comunque intorno al 4% sia**

[9] *La stima complessiva è verosimilmente prudenziale: per le imprese con dati disponibili solo fino al 2024 si ipotizza infatti un numero di dipendenti invariato, mentre tra le startup con bilanci disponibili per entrambi gli anni (2024 e 2025) i casi di aumento dell'organico (23%) prevalgono nettamente su quelli di riduzione (12%).*

nel 2024 sia nel 2025 (per quest'ultimo anno, sulla base di dati di bilancio ancora parziali).

Figura 3: Dipendenti totali di startup ed ex-startup



Nota: Elaborazione Centro studi Assolombarda su dati InfoCamere e Aida – Bureau van Dijk

Il rallentamento del dato aggregato convive tuttavia con una **netta prevalenza di imprese che hanno mantenuto o ampliato l'organico:** tra le startup ed ex-startup con bilanci disponibili sia per il 2024 sia per il 2025, **il 23% ha aumentato i dipendenti e il 65% li ha mantenuti stabili**, mentre solo il 12% li ha ridotti (erano il 20% nella rilevazione precedente).

4.2. L'occupazione per settore

Nel complesso, si tratta di numeri che possono apparire contenuti in valore assoluto, ma che vanno letti alla luce della qualità dei **posti di lavoro** creati, **concentrati in contesti ad alta intensità di innovazione e di competenze**.

Per valutare l'effettivo ambito in cui operano le startup e viene generata occupazione, non è sufficiente affidarsi ai codici ATECO.[10] È stata quindi condotta un'analisi testuale dei siti web aziendali disponibili dai dati InfoCamere e Aida – Bureau van Dijk: con questo metodo, è stato possibile classificare il 62,5% delle startup ed ex-startup oggi attive, che rappresentano il 95,6% dell'occupazione complessiva (per le restanti, evidentemente

[10] *Basti pensare che il 41% delle startup ed ex-startup oggi attive sono registrate sotto voci del codice ATECO 62, corrispondente alla produzione di software e alla consulenza informatica. Per quanto la componente software (o digitale, più in generale) sia spesso alla base delle attività delle startup, questo non è necessariamente indicativo del settore in cui esse operano o a cui l'utilizzo dei software è dedicato.*

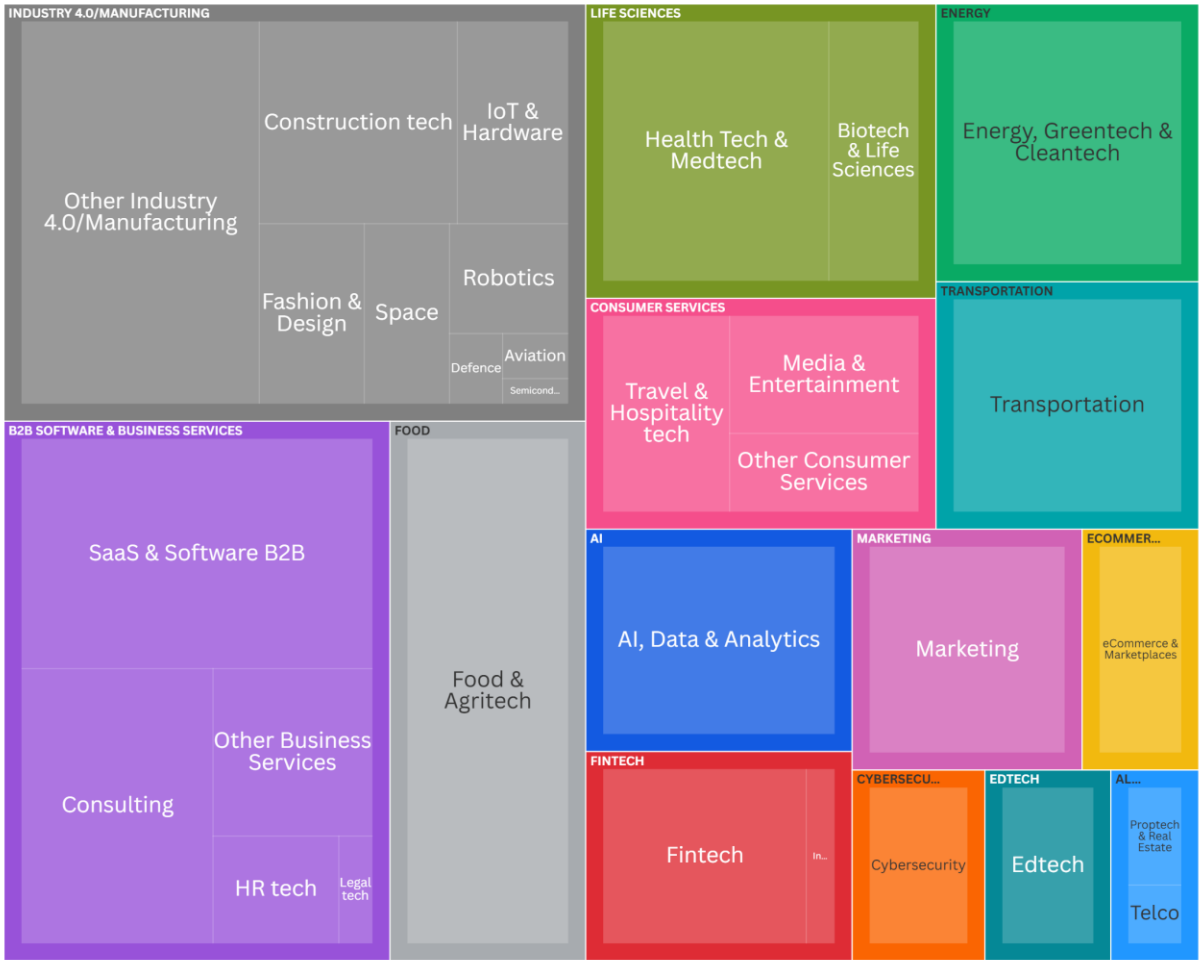
quelle di minori dimensioni, il sito web non era disponibile o non aveva sufficienti informazioni per permettere una classificazione).

Startup e relativi dipendenti sono stati poi ricondotti alle "verticali" mostrate in Figura 4, che mostra la distribuzione settoriale dei posti di lavoro.[11] **Più di un quinto (21,2%) sono impiegati nelle startup industriali**, per un totale di oltre 14 mila addetti, concentrati prevalentemente nelle attività di "Construction tech", "IoT & Hardware" e "Fashion & Design", ma con una presenza emergente anche di robotica e aerospazio. **Seguono** i settori **"Software B2B/Business services"** (con una quota del 18,2%), "**Food/Agritech**" (9,2%) e "**Life Sciences**" (9,0%). Si collocano in una fascia intermedia tra 7,1% e 4,8% "Consumer Services", "Energy", "Transportation", "AI, Data & Analytics", "Fintech" e "Marketing". Completano la classifica "eCommerce & Marketplaces" e settori più di nicchia come "Cybersecurity", "Edtech", "Proptech" e "Telco", tutti con una quota inferiore al 3%.

All'interno di questo scenario, **l'aumento occupazionale nell'ultimo anno è stato trainato da** alcuni settori in particolare: spiccano le startup attive in "**AI, Data & Analytics**", che pur rivestendo una quota ancora limitata del totale (5,2%), **hanno aumentato i posti di lavoro del 12,2%**. Hanno avuto incrementi importanti anche "**Cybersecurity**" (+11,1%), "**Life Sciences**" (+9,5%), "**Energy**" (+9,2%) e "**Fintech**" (+8,0%).

[11] *La classificazione dei settori è ispirata alla tassonomia del database Dealroom (https://dealroom.co/our-data/taxonomy/), con alcune variazioni per adattare le "verticali" al contesto innovativo italiano, per esempio aggregando in "Industry 4.0/Manufacturing" le attività legate a "Space", "Aviation", "Robotics", "Defence" e "Semiconductors" con settori più tradizionali come "Fashion & Design" e "Construction tech".*

Figura 4: Distribuzione settoriale dipendenti di startup ed ex-startup



Nota: Elaborazione Centro studi Assolombarda su siti web di startup ed ex-startup disponibili da dati InfoCamere e Aida – Bureau van Dijk

4.3. L'incremento occupazionale nei primi 5 anni di vita

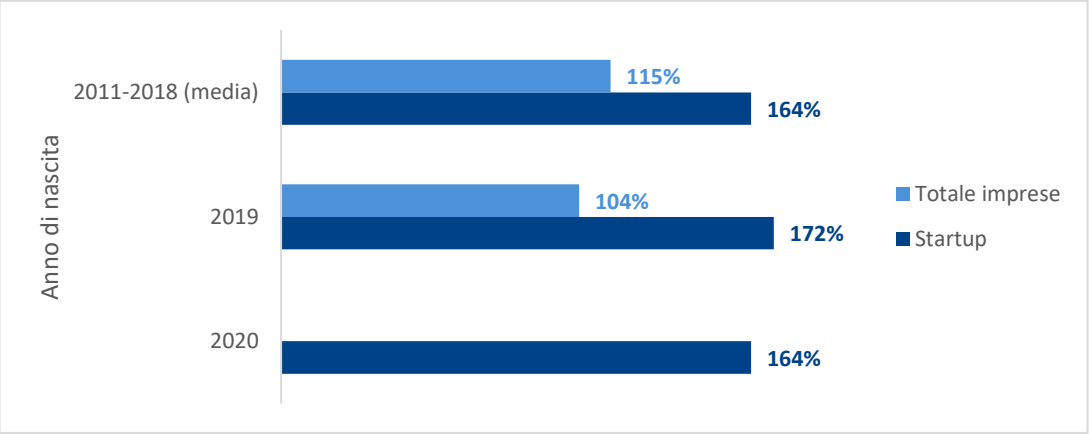
Come già rilevato nelle precedenti edizioni del rapporto, anche **per le coorti più recenti si conferma, nei primi cinque anni di vita, un incremento occupazionale superiore a quello rilevato dall'Istat per il complesso delle nuove imprese.** Grazie ai nuovi bilanci è possibile misurare la crescita dei dipendenti delle startup nate nel 2019 e nel 2020 e rimaste attive nei cinque anni successivi: **l'aumento è pari al 172% per la coorte 2019**[12] **e al 164% per la coorte 2020**. Il primo valore può essere confrontato, con le cautele dovute alle differenze tra i due campioni,[13] con **la rilevazione Istat sulle imprese nate nel 2019, innovative e non,** che **si ferma a +104%** nei primi cinque anni.

[12] *Dato aggiornato rispetto alla scorsa edizione con la piena disponibilità dei bilanci.*

[13] *I due campioni sono infatti significativamente diversi sia numericamente che per composizione: se da un lato il campione delle startup è costituito da poche migliaia di società di capitali, dall'altro il*

Il differenziale a favore delle startup innovative si mantiene dunque in linea con quanto osservato per le coorti precedenti (Figura 5), certificando una maggior propensione alla creazione di posti di lavoro anche per le imprese nate a ridosso della pandemia.

Figura 5: Incremento occupazionale nei primi 5 anni di vita, per le sole imprese ancora attive al termine dei 5 anni



Nota: Elaborazione Centro studi Assolombarda su dati InfoCamere, Aida – Bureau van Dijk e Istat

4.4. La distribuzione dei dipendenti per fascia dimensionale

I valori aggregati nascondono, inevitabilmente, una forte eterogeneità tra le imprese. Suddividendo startup ed ex-startup per numero di dipendenti (micro: meno di 10; piccole: da 10 a 49; medio-grandi: 50 e oltre), **il 90,8% rientra nella fascia micro: la metà circa (il 49,7%) non ha alcun dipendente e il 41,0% ne impiega da 1 a 9. Le piccole imprese sono l'8,3% del totale, quelle medio-grandi lo 0,9%**.

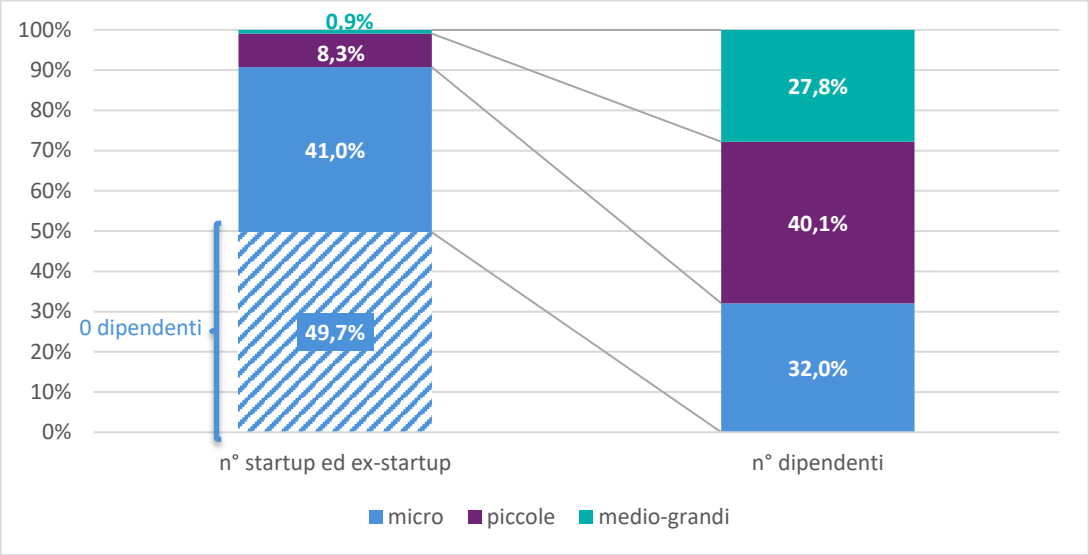
La distribuzione, coerente con la giovane età media delle imprese e con la struttura del sistema produttivo italiano, assume un significato diverso se confrontata con quella degli occupati (Figura 6). **Le startup ed ex-startup piccole impiegano il 40,1% della forza lavoro complessiva e quelle medio-grandi, pur essendo meno dell'1% delle imprese, il 27,8%. Le imprese micro, che rappresentano oltre il 90% del totale, si fermano al 32,0% dell'occupazione.**[14]

campione Istat fa riferimento a un numero di nuove imprese che si aggira tra 250 e 300 mila ogni anno e comprende anche società di persone e lavoratori autonomi.

[14] *L'analisi è condotta su tutte le startup ed ex-startup con dati di bilancio disponibili per il 2025, indipendentemente dall'anno di costituzione. Escludendo le imprese nate dal 2024 in poi – che per ragioni "fisiologiche" hanno un numero molto ridotto di dipendenti – i risultati variano solo di pochi punti percentuali.*

L'impatto occupazionale resta quindi affidato a un gruppo relativamente ristretto di imprese, mentre per molte startup la crescita dimensionale si conferma difficile, anche a distanza di anni dalla costituzione.

Figura 6: Distribuzione startup ed ex-startup e relativi dipendenti per fascia dimensionale (2025)



Note: Elaborazione Centro studi Assolombarda su dati InfoCamere e Aida – Bureau van Dijk

Anche sotto questo aspetto, tuttavia, emergono differenze sostanziali tra settori: considerando la quota di startup con più di 10 dipendenti, si passa dal 6,6% all'interno del comparto "eCommerce & Marketplace" al 21,8% in "Cybersecurity".

4.5. Il valore economico generato

Nel 2025 le startup ed ex-startup innovative italiane hanno generato un fatturato complessivo stimato in 15,9 miliardi di euro, in crescita rispetto ai 14,3 miliardi del 2024. **Il valore aggiunto sale a 4,3 miliardi di euro**, dai 3,8 miliardi dell'anno precedente.[15]

[15] *Analogamente a quanto fatto per i dipendenti, per le imprese attive prive del bilancio 2025 si è ipotizzato che fatturato e valore aggiunto siano rimasti invariati rispetto al 2024 (tra le startup con dati disponibili su entrambi gli anni, circa il 60% hanno incrementato questi valori). Allo stesso modo, i dati 2024 sono stati aggiornati rispetto alla passata edizione, integrando i dati di bilancio divenuti disponibili.*

Il valore economico delle startup ed ex-startup innovative (2025):

15,9 miliardi €
valore della produzione
(14,3 nel 2024)

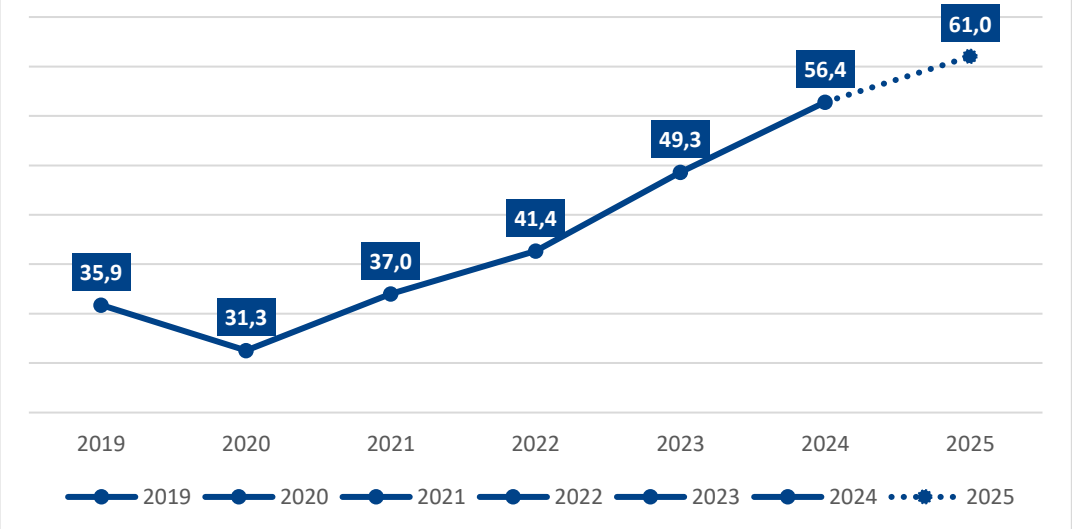
4,3 miliardi €
valore aggiunto
(3,8 nel 2024)

Il fatturato medio per impresa sale a 818 mila euro nel 2025, dai 754 mila del 2024, e anche la mediana cresce, seppur di poco (da 92 a 95 mila euro). Più stabile la dinamica del valore aggiunto: la media si attesta a 209 mila euro (207 mila nel 2024), mentre la mediana scende leggermente, da 16 a 14 mila euro.

La forte distanza tra media e mediana segnala una distribuzione molto asimmetrica: accanto a un nucleo di imprese che genera volumi rilevanti di fatturato e valore aggiunto, la startup "tipica" resta di dimensioni economiche molto contenute. Nell'ultimo anno, inoltre, la crescita del valore aggiunto complessivo (+12,4%) è stata molto superiore a quella del valore medio per impresa (+0,5%): l'aumento appare quindi trainato più dall'allargamento della platea di imprese attive e dai risultati delle realtà più strutturate che da un miglioramento diffuso lungo tutta la distribuzione.

Prosegue, invece, il miglioramento della produttività, misurata come valore aggiunto per dipendente: **nel 2025 raggiunge i 61,0 mila euro per occupato, contro i 56,4 mila del 2024 (+8,0%)** (Figura 7). Come già osservato nella scorsa edizione, l'indicatore va interpretato con cautela, data la dimensione ridotta e la giovane età delle imprese considerate; il suo andamento è comunque coerente con una selezione più intensa delle startup che restano sul mercato.

Figura 7: Produttività aggregata di startup ed ex-startup (per anno di bilancio)



Nota: Elaborazione Centro studi Assolombarda su dati InfoCamere e Aida – Bureau van Dijk

4.6. Le “Gazzelle”, ovvero le startup a più alta crescita

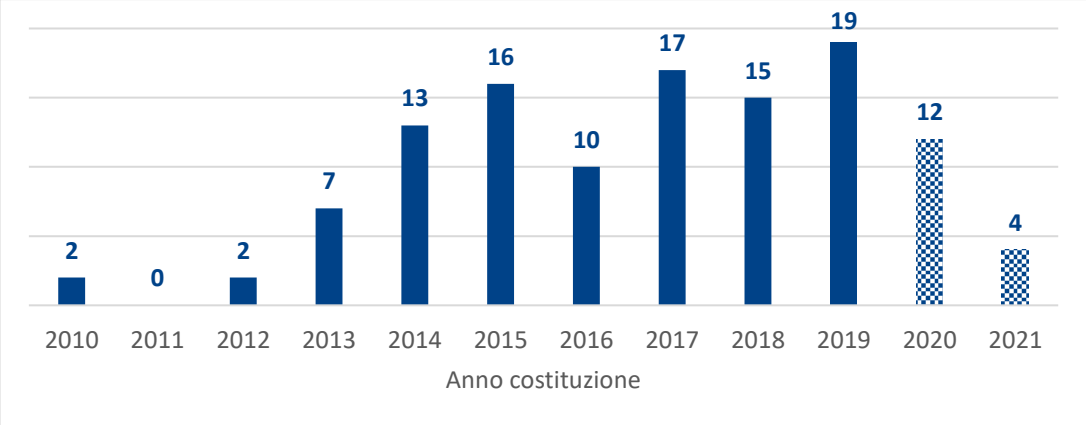
Se l’intera popolazione delle startup ed ex-startup ha compiuto progressi sul piano economico, alcune imprese si sono distinte in modo particolare. **Le cosiddette “Gazzelle” sono imprese con meno di cinque anni di vita e tassi di crescita elevati, che l’OCSE individua come le più dinamiche e capaci di contribuire in misura rilevante alla crescita economica e occupazionale del proprio Paese.** Operativamente, si tratta di imprese che registrano un aumento del fatturato o dei dipendenti superiore al 20% per tre anni consecutivi nei primi cinque anni di vita.[16]

25 nuove “Gazzelle” (totale 96 attive)

L’aggiornamento dei dati di bilancio ha portato all’individuazione di **25 nuove “Gazzelle”**: **il totale tra startup ed ex-startup sale così a 117, di cui 96 ancora attive** (Figura 8).

Nel 2025, le 96 “Gazzelle” attive occupano circa 5,9 mila persone, con una dimensione media di 65 dipendenti: valori di assoluto rilievo in un tessuto imprenditoriale, quello delle startup e più in generale quello italiano, dominato da micro e piccole imprese. **Altrettanto significativi i risultati economici, con un fatturato medio di 14,8 milioni di euro e un valore aggiunto medio di 4,6 milioni di euro.**[17]

Figura 8: Numero “Gazzelle” per anno di nascita tra le startup ed ex-startup innovative



Note: Elaborazione Centro studi Assolombarda su dati InfoCamere e Aida – Bureau van Dijk

Accanto alle molte startup che faticano a crescere, le “Gazzelle” testimoniano l’esistenza di un nucleo di imprese capaci di scalare e di raggiungere dimensioni rilevanti, con un impatto significativo sia sull’occupazione sia sulla creazione di valore. In questo senso, è

[16] *Per evitare l’inclusione spuria di imprese con un tasso di crescita elevato dovuto a valori iniziali minimi (come ad esempio 1 dipendente), sono state inserite le soglie di almeno 10 mila € di fatturato e 10 dipendenti per il primo anno da cui si considera il tasso di crescita.*

[17] *I valori medi fanno riferimento alle sole “Gazzelle” con dati di bilancio disponibili nel 2025.*

un segnale incoraggiante che la coorte del 2019 (l'ultima che permette una valutazione completa su cinque anni di dati), sia la più numerosa dell'intera serie storica con 19 "Gazzelle".

Si riportano di seguito le 25 nuove "Gazzelle", ordinate per data di inizio attività (dalla meno alla più recente), con gli aumenti di fatturato e/o dipendenti che hanno permesso di identificarle come imprese ad alta crescita:

- **WASTE TO METHANE S.R.L.**: dipendenti aumentati da 11 nel 2021 a 28 nel 2024.
- **LAB SRL**: fatturato cresciuto da 1,2 milioni di euro nel 2021 a 4,3 milioni di euro nel 2024.
- **HIWAY MEDIA S.R.L.**: fatturato cresciuto da 2,0 milioni di euro nel 2021 a 5,4 milioni di euro nel 2024.
- **LONGEVITY S.P.A.**: dipendenti aumentati da 10 nel 2021 a 84 nel 2024.
- **MIA BURTON S.R.L.**: fatturato cresciuto da 3,2 milioni di euro nel 2021 a 11,4 milioni di euro nel 2024.
- **BLANK SPACES SRL:** fatturato cresciuto da 463 mila euro nel 2021 a 1,2 milioni di euro nel 2024.
- **ALMAS S.R.L.**: fatturato cresciuto da 10,2 milioni di euro nel 2021 a 30,1 milioni di euro nel 2024.
- **BERNA SERVICE S.R.L.**: fatturato cresciuto da 4,9 milioni di euro nel 2021 a 23,0 milioni di euro nel 2024 e dipendenti aumentati da 11 a 154 nello stesso periodo.
- **WORKTEAM S.R.L.**: fatturato cresciuto da 1,7 milioni di euro nel 2021 a 4,9 milioni di euro nel 2024.
- **DEVELHOPE SOCIETA' A RESPONSABILITA' LIMITATA**: fatturato cresciuto da 422 mila euro nel 2021 a 1,8 milioni di euro nel 2024.
- **KAMPAAY S.R.L. SOCIETA' BENEFIT**: fatturato cresciuto da 916 mila euro nel 2021 a 7,5 milioni di euro nel 2024.
- **PLANEAT S.R.L. SOCIETA' BENEFIT**: dipendenti aumentati da 10 nel 2020 a 60 nel 2023 e fatturato cresciuto da 594 mila euro nel 2021 a 4,3 milioni di euro nel 2024.
- **CYBER GURU S.P.A.**: fatturato cresciuto da 1,1 milioni di euro nel 2021 a 10,3 milioni di euro nel 2024.
- **NUVOLA ZERO S.R.L.**: fatturato cresciuto da 864 mila euro nel 2022 a 7,1 milioni di euro nel 2025.
- **UP2YOU SOCIETA' A RESPONSABILITA' LIMITATA SOCIETA' BENEFIT**: fatturato cresciuto da 813 mila euro nel 2022 a 3,9 milioni di euro nel 2025.
- **STARTUP GEEKS S.R.L. SOCIETA' BENEFIT**: fatturato cresciuto da 1,0 milioni di euro nel 2022 a 2,9 milioni di euro nel 2025.
- **UNOBRAVO S.R.L. SOCIETA' BENEFIT**: fatturato cresciuto da 6,0 milioni di euro nel 2021 a 150,3 milioni di euro nel 2025.
- **HPF S.R.L.**: dipendenti aumentati da 11 nel 2022 a 28 nel 2025.
- **2D S.R.L. - SOCIETA' BENEFIT**: fatturato cresciuto da 1,5 milioni di euro nel 2022 a 9,5 milioni di euro nel 2025.
- **D4NEXT S.P.A.**: fatturato cresciuto da 748 mila euro nel 2021 a 4,3 milioni di euro nel 2025.
- **SPIAGGE SRL**: fatturato cresciuto da 2,2 milioni di euro nel 2022 a 7,0 milioni di euro nel 2025.
- **UNALUNA S.R.L.**: fatturato cresciuto da 351 mila euro nel 2022 a 1,6 milioni di euro nel 2025.
- **TOT S.P.A.**: fatturato cresciuto da 1,2 milioni di euro nel 2022 a 3,0 milioni di euro nel 2025.
- **SERENIS HEALTH S.R.L.**: fatturato cresciuto da 2,0 milioni di euro nel 2022 a 41,7 milioni di euro nel 2025 e dipendenti aumentati da 10 a 58 nello stesso periodo.
- **BEVI FRIENDLY TECHNOLOGIES S.R.L.**: fatturato cresciuto da 472 mila euro nel 2022 a 4,0 milioni di euro nel 2025.

5. Le startup cessate e acquisite

Il capitolo analizza le startup ed ex-startup innovative che hanno cessato l'attività, soffermandosi sull'andamento del tasso di mortalità e sulle uscite per acquisizione.

Osservare la mortalità delle imprese giovani è essenziale per comprenderne le traiettorie di sopravvivenza. Le startup, in particolare, affrontano nei primi anni ostacoli specifici, dalla limitata esperienza sul mercato alle difficoltà di accesso al capitale e alla liquidità, fino alla costruzione di una base di clienti stabile: una fase di maggiore vulnerabilità che, come mostrano anche le evidenze della Banca d'Italia richiamate nell'Introduzione, si accompagna nel lungo periodo a una selezione più intensa rispetto alle altre imprese.

5.1. Le startup cessate nel 2025 e il tasso di mortalità

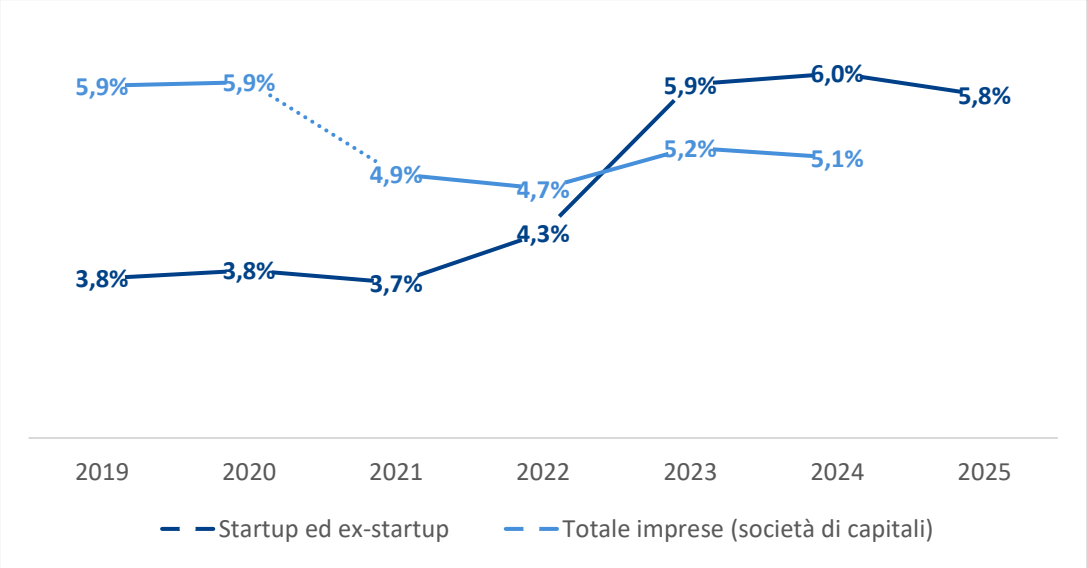
Nel 2025, 1.382 startup ed ex-startup hanno cessato l'attività o sono entrate in liquidazione o bancarotta, con la perdita di 720 posti di lavoro.[18] Un impatto così contenuto riflette il mancato sviluppo di gran parte di queste imprese nel corso della loro vita: solo 84 delle 1.382 startup cessate (il 6%) hanno superato almeno una volta la soglia dei dieci dipendenti. Anche il fatturato medio è rimasto su livelli molto modesti, mai superiori ai 400 mila euro, e pari a 127 mila euro nel 2024.

Il tasso di mortalità, calcolato sul totale delle startup ed ex-startup attive, si attesta al 5,8% nel 2025, in lieve calo rispetto al 6,0% del 2024, il valore più elevato dal 2012 a oggi. Il numero di uscite resta tuttavia su livelli storicamente alti, a conferma di una fase di selezione intensa.

Il confronto con il tasso di mortalità del complesso delle società di capitali italiane (innovative e non) mostra andamenti differenti (Figura 9). **La mortalità delle startup è aumentata in modo significativo dal 2021 in poi**, coerentemente con un campione di

[18] *Non vengono qui considerate le startup cessate per acquisizione o fusione, date la diversa "natura" dell'uscita dal mercato e le diverse ragioni che spiegano il termine dell'attività.*

Figura 9: Tasso di mortalità (n° imprese cessate/n° imprese attive) annuo dal 2019, confronto tra startup ed ex-startup innovative e totale imprese



Nota: Elaborazione Centro studi Assolombarda su dati InfoCamere, Aida – Bureau van Dijk e Eurostat

aziende più mature;[19] **quella del totale delle imprese, dopo la fase calante seguita alla pandemia, si è stabilizzata intorno al 5% (5,1% nel 2024, ultimo anno disponibile), mantenendosi al di sotto del valore rilevato per le startup**. Va ricordato che la serie di fonte Eurostat ha subito un cambio di metodologia tra 2020 e 2021, per cui la sua dinamica temporale va letta con cautela.

5.2. Le startup cessate per acquisizione

118 acquisizioni

Alla fase di selezione descritta nella sezione precedente si affiancano le **startup ed ex-startup cessate per acquisizione**: **118 operazioni nel 2025, nuovo massimo dopo le 116 del 2024**.

Si tratta di un'uscita dal mercato di natura ben diversa dalle altre cessazioni. L'acquisizione da parte di un'impresa affermata è infatti un segnale positivo per l'ecosistema dell'innovazione, perché testimonia l'interesse ad accedere a nuove tecnologie, competenze o processi; per i fondatori, inoltre, può rappresentare un obiettivo strategico, specie quando si traduce in un ritorno economico significativo.

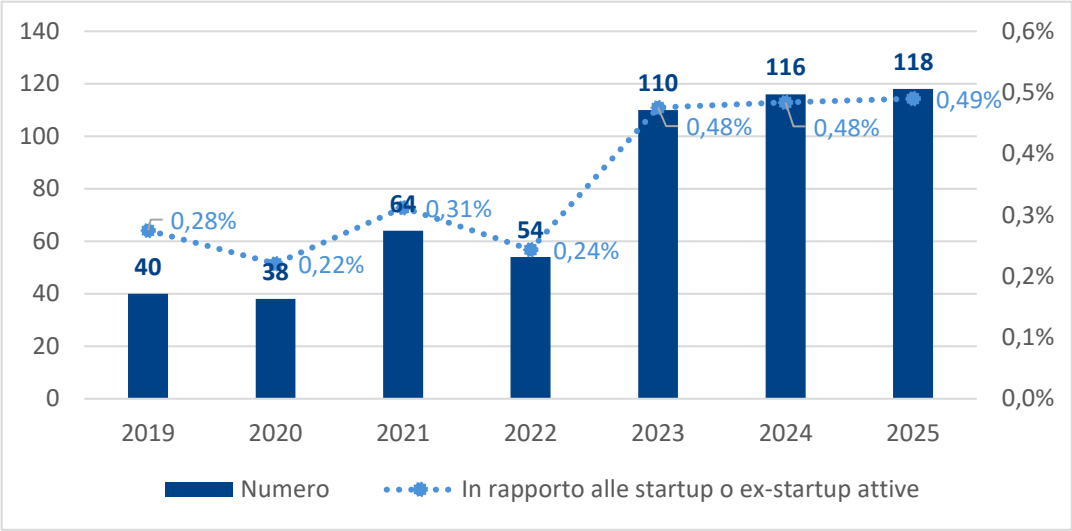
I bilanci degli anni precedenti l'operazione confermano questa lettura. **21 delle 118 startup acquisite nel 2025 (il 18%) avevano superato la soglia dei dieci dipendenti per**

[19] *Nei primi anni, la mortalità delle startup è risultata forzatamente bassa perché calcolata su un campione ristretto di imprese appena costituite. Si è poi stabilizzata fra 3% e 4% sul finire degli anni 2010.*

almeno un anno, contro il 6% di quelle cessate per altre ragioni; nel 2024, ultimo anno prima dell'acquisizione, la quota era del 16%. **Il fatturato medio, pari a quasi un milione di euro nel 2024, colloca queste imprese tra le più performanti del campione**, pur su livelli inferiori a quelli osservati per le acquisizioni dell'anno precedente (1,7 milioni). L'acquisizione si conferma dunque, in molti casi, il "premio" per la capacità di innovare e di crescere.

Sul piano temporale (Figura 10), **il numero di acquisizioni si mantiene per il terzo anno consecutivo sui livelli più alti della serie**, segno di un mercato delle "exit" più vivace rispetto al passato, che tuttavia non riesce ad accelerare significativamente. **La quota di startup che raggiunge questo traguardo resta infatti contenuta, pari allo 0,49% nel 2025** (di fatto identica ai due anni precedenti).

Figura 10: Startup ed ex-startup cessate per acquisizione dal 2019 (per anno dell'operazione)



Note: Elaborazione Centro studi Assolombarda su dati InfoCamere e Aida – Bureau van Dijk

6. La distribuzione regionale e i territori di Assolombarda

L'ultimo capitolo descrive la distribuzione delle startup ed ex-startup attive tra le regioni italiane, valutandone il peso in termini di occupazione, fatturato e valore aggiunto.

Segue un approfondimento sul "Quadrilatero" di Assolombarda, ovvero le province di Milano, Lodi, Monza-Brianza e Pavia, che riprende alcuni dei temi trattati nei capitoli precedenti: crescita, mortalità, acquisizioni e presenza di "Gazzelle".

6.1. La distribuzione regionale

Oltre un quarto delle 25.597 startup ed ex-startup attive (il 27,4%, pari a 6,9 mila imprese) ha sede in Lombardia. Seguono, a distanza, il Lazio con 3 mila imprese (11,8%), l'Emilia-Romagna (8,4%), la Campania (8,0%) e il Veneto (7,4%). Restano sostanzialmente stabili le quote di Piemonte, Puglia e Toscana.

Distinguendo tra startup ancora iscritte ed ex-startup, la Lombardia mantiene il primato in entrambi i gruppi. La Campania conferma un peso molto più elevato tra le startup attuali (13,2%) che tra le ex-startup (4,3%), segno di un ecosistema più giovane; il Veneto presenta invece la situazione opposta (9,4% delle ex-startup contro il 5,1% delle startup).

Figura 11: Distribuzione regionale delle startup ed ex-startup attive e dei dipendenti

a) Numero startup ed ex-startup attive



b) Dipendenti



Note: Elaborazione Centro studi Assolombarda su dati InfoCamere e Aida – Bureau van Dijk

Il confronto tra Figura 11a e Figura 11b mostra un ordinamento delle regioni per numero di dipendenti simile a quello per numero di imprese, ma una concentrazione ancora maggiore in **Lombardia**, che **con 25,9 mila dipendenti raccoglie il 37,0% del totale nazionale**. Seguono Lazio (7,5 mila, 10,6%), Emilia-Romagna (5,8 mila, 8,3%), Campania (4,8 mila, 6,8%) e Veneto (3,9 mila, 5,5%).

La posizione della **Lombardia** si rafforza ulteriormente in termini di **fatturato** (Figura 12a), con **6,3 miliardi di euro, pari al 40,2% del dato nazionale**. Il Lazio segue con 1,5 miliardi (9,5%), davanti a Veneto (1,4 miliardi, 8,9%), Emilia-Romagna (1,3 miliardi, 8,4%) e Campania (1,0 miliardi, 6,1%). Come già osservato lo scorso anno, il Veneto si distingue per un peso sul fatturato superiore a quello sugli occupati, mentre per il Lazio vale il contrario.

Analoga la distribuzione del **valore aggiunto** (Figura 12b): **le startup ed ex-startup lombarde ne generano 1,6 miliardi di euro, il 37,8% del totale**. Seguono Lazio (458

milioni, 10,6%), Emilia-Romagna (390 milioni, 9,1%), Campania (274 milioni, 6,4%) e Veneto (244 milioni, 5,7%).

Figura 12: Distribuzione regionale di fatturato e valore aggiunto (2025)

a) Fatturato (migliaia di euro)



b) Valore aggiunto (migliaia di euro)



Note: Elaborazione Centro studi Assolombarda su dati InfoCamere e Aida – Bureau van Dijk

6.2. Le startup ed ex-startup attive nel "Quadrilatero" di Assolombarda

La Tabella 1 mette a confronto il "Quadrilatero" di Assolombarda con il dato regionale. **Nelle quattro province hanno sede circa 5,3 mila startup ed ex-startup, pari al 20,6% del totale italiano e concentrate per il 92,0% nella Città Metropolitana di Milano.** Il loro peso economico e occupazionale è più che proporzionale: nel 2025 hanno creato **22,3 mila posti di lavoro (31,4% del totale nazionale)**, con un **fatturato di 5,5 miliardi di euro (34,6%)** e un **valore aggiunto di 1,4 miliardi di euro (32,8%)**. **La produttività delle startup del territorio, pari a 63,8 mila euro di valore aggiunto per dipendente, si**

conferma superiore alla media italiana (61,0 mila euro), anche se con un divario più contenuto rispetto alla scorsa edizione.

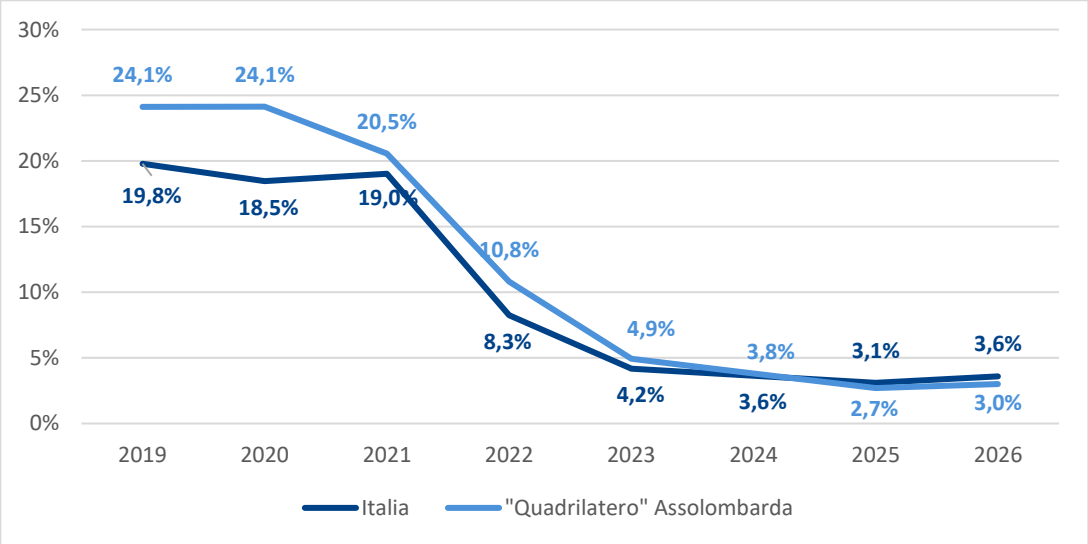
Tabella 1: Startup ed ex-startup attive, dipendenti, fatturato e valore aggiunto in Lombardia e nel "Quadrilatero"

	Startup ed ex-startup attive	*in % al tot. Italia*	Dipendenti, 2025	*in % al tot. Italia*	Fatturato, 2025 (mld. €)	*in % al tot. Italia*	Valore aggiunto, 2025 (mld. €)	*in % al tot. Italia*
Lombardia	6,9 mila	*27,4%*	25,9 mila	*37,0%*	6,3	*40,2%*	1,6	*37,8%*
"Quadrilatero" Assolombarda	5,3 mila	*20,6%*	22,3 mila	*31,4%*	5,5	*34,6%*	1,4	*32,8%*

Nota: Elaborazione Centro studi Assolombarda su dati InfoCamere e Aida – Bureau van Dijk

Anche nel "Quadrilatero" la popolazione di startup ed ex-startup torna a crescere: +2,7% tra 2024 e 2025 e +3,0% tra 2025 e 2026 (Figura 13). Per lungo tempo il territorio ha registrato una crescita superiore a quella del resto del Paese, ma questo vantaggio si è progressivamente ridotto dopo la pandemia e **negli ultimi due anni la dinamica delle quattro province si colloca leggermente al di sotto della media nazionale** (+3,1% nel 2025 e +3,6% nel 2026).

Figura 13: Crescita annua startup ed ex-startup attive



Note: Elaborazione Centro studi Assolombarda su dati InfoCamere e Aida – Bureau van Dijk

Come mostrato in Figura 14, il differenziale è riconducibile soprattutto a **una mortalità più elevata nel "Quadrilatero"**, osservabile **dal 2021 in avanti**, che **nel 2025 raggiunge il 7,1%, contro il 5,8% nazionale**.

Figura 15: Tasso di mortalità

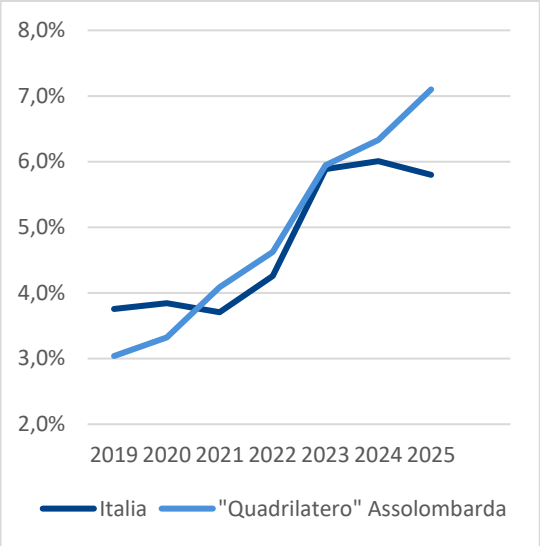
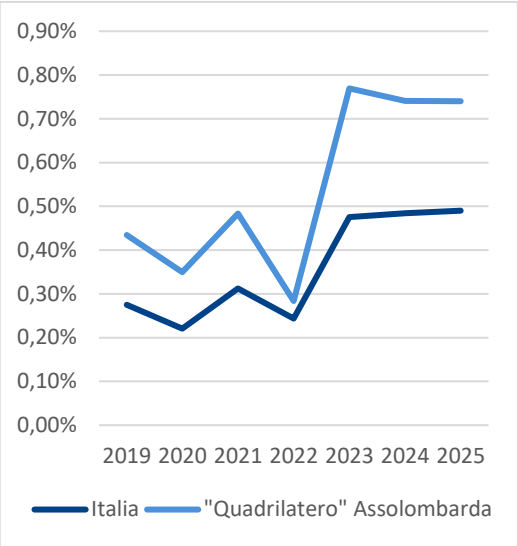


Figura 14: Tasso di "exit" per acquisizione



Note: Elaborazione Centro studi Assolombarda su dati InfoCamere e Aida – Bureau van Dijk

Allo stesso tempo, **l'incidenza delle "exit" per acquisizione è costantemente superiore nel "Quadrilatero"** (Figura 15) **e nel 2025 si attesta allo 0,74%, contro lo 0,49% della media italiana**. Con 37 operazioni, lo stesso numero dei due anni precedenti, il territorio concentra il 31,4% delle acquisizioni di startup ed ex-startup realizzate in Italia, a conferma di un mercato più sviluppato e dinamico per questo tipo di operazioni, che tuttavia faticano anche qui a diffondersi maggiormente.

Lette insieme al differenziale di produttività, queste dinamiche descrivono un territorio in cui la competizione è più intensa: un numero maggiore di imprese esce dal mercato, ma a restare, crescere o essere acquisite sono soprattutto le realtà più produttive. Va in questa direzione anche la localizzazione delle "Gazzelle": delle 25 aggiuntesi con la presente rilevazione, ben dieci hanno sede nel "Quadrilatero".

I numeri del "Quadrilatero" di Assolombarda:

63,8	**47**	**37**
migl. € / dipendente nel 2025 (61,0 Italia)	**"Gazzelle" attive (49% Italia)**	**acquisizioni nel 2025 (31% Italia)**

Elenco ricerche pubblicate

– “La giusta pensione” N° 01/2025
– “La formazione che serve” N° 02/2025
– “L’attrattività di Milano e della Lombardia verso gli studenti internazionali” N° 03/2025
– “Giovani e lavoro - Aspettative personali e lavorative dei giovani di Milano, Pavia, Lodi e Monza e Brianza” N° 04/2025
– “Donne e lavoro in Lombardia” N° 05/2025
– “Dal tempo al valore: ripensare l’orario di lavoro” N° 06/2025
– “L’internazionalizzazione degli atenei di Milano e della Lombardia” N° 07/2025
– “L’impatto occupazionale delle startup innovative italiane” N° 08/2025
– “Top1000 Le eccellenze di Monza e Brianza” N° 09/2025
– “Top300 Le eccellenze di Lodi” N° 10/2025
– “L’indotto del golf in Lombardia” N° 01/2026
– “La Genitorialità in azienda: congedi e altre politiche per la flessibilità lavorativa” N° 02/2026
– “L’ecosistema dell’innovazione di Pavia” N° 03/2026
– “Smart Human Capital e dialogo intergenerazionale” N° 04/2026
– “Abitare il lavoro. Casa, imprese e competitività territoriale” N° 05/2026
– “Osservatorio sull’abitare per la competitività delle imprese” N° 06/2026
– “La sfida AI per le competenze” N° 07/2026

www.assolombarda.it
www.genioeimpresa.it