

# **COSTRUTTRICI DI IMPRESA**

**Un Focus sull'imprenditoria  
femminile in Italia**

INVITALIA

# COM'È NATO QUESTO FOCUS

---

C'è un filo conduttore che attraversa la storia di Invitalia e che non ha mai smesso di intrecciarsi con quella delle donne che hanno scelto di fare impresa. Misure come Imprenditorialità femminile, ON-Oltre Nuove imprese a tasso zero, Resto al Sud, e Smart&Start Italia non sono state soltanto strumenti finanziari, ma occasioni di incontro, punti di contatto tra l'Agenzia e una realtà imprenditoriale viva, articolata, spesso sottovalutata.

Negli ultimi anni — dal 2020 al 2025 — sono state oltre 30.000 le imprese e le idee di impresa femminili con cui abbiamo avviato un percorso di confronto e accompagnamento, nel corso del quale abbiamo riconosciuto il valore e il potenziale di oltre 8.000 imprese femminili.

A quelle realtà abbiamo risposto con più di 745 milioni di euro di agevolazioni concesse, che si sono trasformati in azione, crescita, futuro. Le imprenditrici supportate hanno saputo valorizzare quell'impulso, dando vita a quasi 930 milioni di euro di investimenti: progetti ambiziosi che hanno lasciato un segno concreto sui territori e sulle comunità che li abitano.

È stato proprio questo contatto diretto a generare una domanda che non potevamo ignorare: se tutta questa esperienza operativa diventasse conoscenza? Se il sapere accumulato nel tempo — fatto di storie, conversazioni, incontri — diventasse materia di una ricerca capace di restituire un ritratto autentico delle imprenditrici italiane?

Da quella domanda è nata l'analisi che questo Focus racconta. Con il supporto dell'Academy interna di Invitalia, ha preso avvio un percorso che ha coinvolto i vertici, attivato focus group e dato voce a oltre 700 professionisti dell'Agenzia che nel corso della loro carriera hanno lavorato a stretto contatto con il tessuto imprenditoriale femminile.

L'obiettivo è stato capire davvero chi è l'imprenditrice di oggi, cosa frena il suo percorso, cosa può invece farlo accelerare e quale ruolo Invitalia può e deve giocare nel rafforzare l'ecosistema che la circonda.

Quello che segue è il tentativo di restituire ciò che abbiamo imparato da chi ha scelto di fare impresa e da noi stessi nell'ascoltarla.

# IL PESO INVISIBILE



*“Gli ostacoli all’imprenditorialità femminile non sono eccezioni: sono il prodotto di un sistema culturale che li genera e li tiene in piedi. Nominarli è il primo atto per smontarli”*

## INVITALIA E L’IMPEGNO PER L’IMPRENDITORIA FEMMINILE

Negli ultimi 5 anni:

**30.000**  
**PROGETTI**  
VALUTATI

**8.000**  
**IMPRESE**  
SOSTENUTE

**745 Mln €**  
AGEVOLAZIONI  
CONCESSE

**930 Mln €**  
INVESTIMENTI  
ATTIVATI

Fonte: elaborazione dati Centro Studi Invitalia

Il **percorso imprenditoriale femminile** continua a essere segnato da **ostacoli** che si ripresentano con costanza e che **affondano le radici in un terreno comune: quello culturale.**

Le difficoltà di accesso al credito, la concentrazione settoriale nei servizi, il divario STEM, le sfide della conciliazione vita-lavoro non sono fenomeni isolati, sono manifestazioni diverse di uno stesso fattore strutturale: modelli culturali che ancora oggi limitano il pieno sviluppo dell’imprenditorialità femminile.

Comprenderli significa guardare non solo alle singole barriere, ma al sistema che le genera e le tiene in piedi.

La prima, e forse la più tangibile, riguarda l’**accesso al capitale**. Una quota molto elevata di imprese femminili nasce con risorse personali o familiari, in un ecosistema finanziario in cui persistono i bias degli investitori. Il risultato è che in Italia **solo il 2% dei finanziamenti da venture capital** raggiunge startup fondate e guidate esclusivamente da donne. Un dato che non racconta solo uno squilibrio economico, ma rivela quanto il sistema stenti ancora a riconoscere il valore imprenditoriale femminile.

A questa difficoltà se ne intreccia un’altra, che agisce sul piano della vita quotidiana: il **carico di cura**, che continua a gravare in misura

sproporzionata sulle donne, sottraendo tempo, energie e opportunità. La maternità, in assenza di reti di supporto adeguate, può diventare un momento di forte discontinuità nel percorso imprenditoriale; la carenza di servizi per l’infanzia e la disomogeneità territoriale dell’offerta di welfare trasformano quella che dovrebbe essere una scelta personale in un vincolo strutturale. È una pressione silenziosa, che non compare nei bilanci ma pesa come e più di altri ostacoli formali.

Contribuisce a questo quadro anche la persistenza di **stereotipi** che incidono sulla percezione di credibilità e autorevolezza delle imprenditrici, in particolare nei settori tecnici e ad alta intensità innovativa. Sono modelli spesso interiorizzati già nelle scelte educative che limitano il numero delle ragazze che si avvicinano ai percorsi STEM, riducendo progressivamente la presenza femminile nei comparti a maggiore valore aggiunto. Tutto ciò porta a quello che è stato definito un **dream gap**, una riduzione delle aspirazioni che avviene ancor prima dell’accesso al mercato, comprimendo una quota rilevante di imprenditorialità potenziale che semplicemente non riesce a realizzarsi.

Accanto a queste dinamiche ne esiste una più silenziosa, ma altrettanto significativa: la **difficoltà di rappresentare pienamente il proprio valore.**

*C'è poi una barriera che raramente viene nominata, forse perché appare meno rilevante delle altre: quella dell'informazione.*

### **IMPRENDITORIA FEMMINILE: IL POTENZIALE INESPRESSO**

Secondo il Report OCSE *The Missing Entrepreneurs*: oltre **34 milioni** di potenziali imprenditori mancano a livello globale.

Il dato rappresenta circa **un terzo delle imprese attive nei Paesi OCSE**.

Di questi, le **donne** rappresentano il **75%**. Una vasta quota di **talento imprenditoriale non ancora liberato** dal sistema.

La tendenza a sottostimare le proprie competenze e a comunicarle in modo poco assertivo ha effetti diretti sull'accesso alle opportunità, traducendosi in una forma di invisibilità che il contesto spesso non aiuta a superare. E sul piano relazionale, a una diffusa disponibilità alla collaborazione non corrisponde sempre l'esistenza di reti solide e consolidate: il bisogno di confronto strutturato rimane, in molti contesti, ancora insoddisfatto.

C'è poi una **barriera** che raramente viene nominata, forse perché appare meno rilevante delle altre: quella dell'**informazione**. Molte imprenditrici non sanno quali strumenti, bandi o misure di supporto sono disponibili nel loro territorio, non per disinteresse, ma perché il sistema fatica a farsi trovare. La distanza tra ciò che esiste e ciò che è effettivamente raggiungibile

si allarga soprattutto nei contesti meno presidiati, dove mancano intermediari capaci di tradurre un'opportunità in un percorso concreto. Si tratta di un'ulteriore forma di esclusione che non nega l'accesso formalmente, ma lo rende di fatto impraticabile.

Le conseguenze di tutto ciò sono sintetizzate in un dato che l'OCSE certifica nella pubblicazione *The Missing Entrepreneurs*: mancherebbero all'appello oltre **34 milioni di potenziali imprenditori**, circa un terzo delle imprese attive nei Paesi Ocse. Di questi, **le donne rappresentano il 75%**: la quota più grande di talento imprenditoriale che il sistema non riesce ancora a liberare.

# QUELLO CHE VEDIAMO: UN POTENZIALE MOTORE DI CRESCITA



*“È tempo che il sistema impari a riconoscere la rilevanza dell'imprenditoria femminile sotto il profilo economico e valoriale”*

Oltre **30.000 imprese femminili** in 5 anni, non sono solo un numero. Sono conversazioni, business plan, storie di determinazione che si sono sedimentate nel tempo e che oggi restituiscono un ritratto — parziale, ma autentico — di chi è l'imprenditrice italiana e di cosa la muove. È osservando quotidianamente questa spinta vitale che Invitalia ha maturato una convinzione di fondo: l'imprenditorialità femminile non è una questione di “quote”, una politica compensativa o una concessione. **È uno dei principali motori di crescita ancora inespresso del sistema economico.** In Italia, oltre **1,3 milioni** di imprese sono guidate da donne — pari al **22,2%** del totale nazionale — e generano oltre **1,6 milioni** di posti di lavoro. È un dato che, pur sottodimensionando il potenziale reale dell'imprenditoria femminile italiana, colloca il nostro Paese al primo posto in Europa per numero di imprese a guida femminile: un primato che non è ancora un traguardo, ma il punto di partenza da cui misurare quanto ancora si potrebbe liberare.

Proprio in questo contesto emerge con più forza la capacità di resilienza femminile: adattamento continuo, apprendimento, ricerca ostinata di soluzioni alternative, capacità di trasformare ogni ostacolo in occasione di crescita.

Guardando al profilo dell'imprenditrice con cui Invitalia si confronta, ciò che colpisce è innanzitutto la **dimensione valoriale** che orienta le scelte. L'avvio di un'impresa è spesso molto più di un'opportunità colta nel momento giusto: è un **percorso di costruzione identitaria e professionale**, animato da integrità, passione e, in molti casi, da un autentico desiderio di riscatto. L'impresa viene vissuta come un'estensione della persona, con una coerenza profonda tra valori individuali e scelte di business: non perseguono solo obiettivi economici, ma integrano dimensioni sociali, ambientali e culturali, contribuendo a generare un valore che va ben oltre i confini aziendali.

Questa visione si nutre spesso della storia personale di chi la porta avanti: è una determinazione che guarda lontano, costruita nel tempo, capace di trasformare l'esperienza vissuta in direzione strategica.

C'è poi un tratto che raramente compare nei report di settore, ma è ben noto a chi lavora vicino alle imprenditrici: **il legame con il territorio.** L'attenzione alle comunità locali, alle filiere, alla sostenibilità come pratica concreta e radicata, è una scelta che si traduce in modelli di business capaci di generare valore diffuso, dentro e fuori l'azienda.

## IMPRENDITORIA FEMMINILE: NUMERI CHIAVE

**1,3 Mln  
DI IMPRESE**

**GUIDATE DA DONNE**  
(22,2% del totale nazionale)

Fonte: Unioncamere

**1°  
POSTO IN  
EUROPA**

PER IMPRESE  
FEMMINILI

Fonte: CGIA Mestre

**SOLO IL  
2%**

DEI FINANZIAMENTI  
**VENTURE CAPITAL**  
RAGGIUNGE  
STARTUP FEMMINILI

Fonte: Pitchbook

*Le imprenditrici che adottano approcci inclusivi e partecipativi non lo fanno per istinto o per obbligo morale, lo fanno per una lucida scelta strategica.*

Questo sistema valoriale si riflette in un nuovo paradigma di leadership, che richiede però il coraggio di smontare un ultimo, insidioso stereotipo: quello del **sessismo benevolo**. Per troppo tempo si è celebrata una presunta “natura femminile” fatta di cura ed empatia, quasi che alle imprenditrici spettasse il ruolo di correttivo umano di un mercato altrimenti spietato. Le imprenditrici che adottano approcci inclusivi e partecipativi non lo fanno per istinto o per obbligo morale, lo fanno per una **lucida scelta strategica**. Proprio la capacità di umanizzare il business — generando ambienti più collaborativi e trasformando il valore relazionale in vantaggio competitivo — è una competenza manageriale avanzata, non un’inclinazione di genere.

Questo si traduce in organizzazioni in cui le gerarchie si allentano per fare spazio al contributo di tutti, l’ascolto è una pratica quotidiana e la scelta di investire sulle persone — a partire dalle donne, spesso le prime a essere assunte con consapevolezza valoriale — diventa essa stessa un atto imprenditoriale.

Questa visione della sostenibilità — sociale, ambientale, relazionale — intesa come scelta e non come inclinazione, si traduce naturalmente in una forte **aderenza ai criteri ESG**. Unita a profili di rischio più prudenti e a una maggiore affidabilità creditizia, rende queste imprese potenzialmente più attrattive per la finanza etica e l’*impact investing*: un punto di forza che il sistema finanziario stenta ancora a riconoscere appieno.

Se la sostenibilità rappresenta il terreno su cui le imprenditrici italiane hanno già costruito un vantaggio competitivo reale, la trasformazione digitale ne costituisce un altro, ancora in gran parte inesplorato. **L’intelligenza artificiale**, in particolare, si profila come una risorsa abilitante concreta, capace di abbattere parte dei limiti operativi e dimensionali che penalizzano le piccole imprese e in grado di aprire spazi nuovi in settori ad alta intensità innovativa, in cui la

presenza femminile ha ancora ampi margini di crescita.

Vale la pena ricordare, infine, da dove nasce spesso l’innovazione femminile: dall’osservazione attenta dei bisogni reali, dalla capacità di trasformare ciò che manca in qualcosa che funziona. Un approccio che non insegue la *disruption* per principio, ma che genera soluzioni efficaci, durature, capaci di creare impatto nel lungo periodo.

Riconoscere tutto questo come scelta, però, significa tenere aperta anche la direzione opposta: **la scelta di non aderire allo stereotipo**. Un’imprenditrice può essere assertiva, orientata alla tecnologia o focalizzata sulla scalabilità, così come può orientarsi verso l’impatto sociale e la collaborazione. Entrambe sono declinazioni ugualmente valide di fare impresa.

Quel che le imprenditrici italiane chiedono, in fondo, non è straordinario. Chiedono condizioni eque per trasformare determinazione, talento e resilienza in crescita per il Paese. Anche per questo Invitalia non si limita all’erogazione di risorse, ma si impegna nella **costruzione di relazioni e di contesti abilitanti** per essere sempre più un riferimento solido e continuativo, riconoscibile non solo a livello nazionale ma presente e capillare nei territori.

# UNA VISIONE DI LUNGO PERIODO



*“Ciò che serve ora è un ecosistema integrato costruito insieme e intorno alle imprenditrici”*

Il cambiamento necessario non inizia dagli strumenti, ma dal modo in cui si guarda al problema e alle persone che lo vivono ogni giorno. La direzione è chiara, ciò che serve è la volontà di percorrerla con coerenza.

Occorre passare da politiche frammentate a **strategie di lungo periodo**, costruite a partire da un ascolto reale delle imprenditrici: non momenti isolati di confronto, ma spazi strutturati di dialogo capaci di tradurre bisogni concreti in azioni di sistema. Le politiche efficaci nascono sempre dalla conoscenza profonda delle persone a cui si rivolgono.

Sul fronte del capitale, la priorità è superare una logica di intervento concentrata sulla sola fase di startup. Le imprese hanno bisogno di essere **accompagnate lungo tutto il loro ciclo di vita** – nell'avvio, nella scalabilità, nel consolidamento – e questo richiede un ecosistema finanziario più inclusivo: strumenti di garanzia pubblica, un venture capital più aperto alla diversità, una presenza femminile più significativa nei ruoli decisionali dei fondi. Parallelamente, investire nella **formazione manageriale e nello sviluppo delle competenze imprenditoriali** significa costruire le fondamenta su cui quella crescita può davvero poggiare.

La **mentorship** rappresenta in questo quadro uno strumento strategico. Affiancare la nascita di un'impresa con figure di riferimento esperte può fare la differenza tra un progetto che si consolida e uno che si arrende alle prime difficoltà. La mentorship da sola non basta, **funziona solo dentro un ecosistema relazionale più ampio** ed è per questo che è essenziale investire nella costruzione di reti, nella creazione di spazi di confronto e nella visibilità di modelli femminili capaci di generare ispirazione. La frammentazione locale è oggi uno dei principali limiti, e superarla – anche attraverso **piattaforme nazionali** che connettano imprenditrici, investitori, centri di ricerca e incubatori – è una condizione necessaria

per rendere il sistema davvero efficace. È importante, in questo senso, valorizzare anche ciò che già esiste: le reti informali attraverso cui le imprenditrici si scambiano informazioni, opportunità e strumenti sono una risorsa preziosa, che merita di essere riconosciuta e potenziata, non sostituita.

Un capitolo a parte riguarda la visibilità delle opportunità: **rendere accessibili gli strumenti disponibili** è una priorità che non può essere delegata alla sola iniziativa individuale. Presidiare il territorio significa anche costruire una presenza istituzionale capace di portare l'informazione dove serve, di orientare e accompagnare le imprenditrici nella scelta di misure e strumenti e colmare il divario tra ciò che il sistema offre e ciò che effettivamente raggiunge chi ne ha bisogno.

Non meno urgente è affrontare il nodo della **conciliazione tra vita e lavoro**. Finché il carico di cura continuerà a gravare prevalentemente sulle donne, qualsiasi altra politica rischierà di avere fondamenta instabili. Ciò che serve non sono interventi aggiuntivi di welfare, ma condizioni abilitanti di base: un'offerta di servizi per l'infanzia che sia davvero accessibile e diffusa sul territorio, congedi che permettano una distribuzione più equa delle responsabilità familiari, incentivi capaci di tradurre in pratica la condivisione dei carichi di cura. Non misure straordinarie, ma il presupposto ordinario senza il quale tutto il resto fatica a funzionare.

Vale lo stesso principio per la formazione: **promuovere la partecipazione femminile nei percorsi STEM**, aprire gli atenei al trasferimento tecnologico e accompagnare le imprenditrici nelle grandi transizioni in ambito digitale e in quello della sostenibilità, è un investimento sul futuro.

Un cambiamento che deve porre le sue radici a partire dalla scuola, dove la scelta di un percorso STEM, di un progetto imprenditoriale,

di una carriera scientifica o tecnica viene ancora condizionata da bias culturali. Portare nelle aule modelli ispiratori femminili concreti e contemporanei – imprenditrici, ricercatrici, scienziate, manager dell'innovazione – è il modo più efficace e duraturo per ampliare il bacino di talenti su cui il sistema produttivo italiano potrà contare nei prossimi decenni.

Sullo sfondo di tutto questo resta la **trasformazione più profonda e necessaria: quella culturale**. Riconoscere e valorizzare la leadership imprenditoriale femminile è una scelta strategica di politica industriale, capace di rendere l'economia italiana più innovativa, dinamica e competitiva.

In tal senso Invitalia sta dando il proprio contributo per essere sempre più costruttore attivo di un ecosistema in cui ogni imprenditrice possa trovare gli strumenti, le connessioni e il riconoscimento che merita.

|  
INVITALIA  
|

Via Calabria, 46  
00187 Roma

800 77 53 97  
[invitalia.it](http://invitalia.it)