



Economia Aziendale Online

Business and Management Sciences
International Quarterly Review

Innovazione, industrie creative e genere: composizione e performance delle start-up innovative femminili italiane

Paola Paoloni, Giuseppe Modaffari, Alessandro Galli

Pavia, September 30, 2026
Volume 17 – N. 3/2026

DOI: 10.13132/2038-5498/17.3.767-781

www.ea2000.it
www.economiaaziendale.it


PaviaUniversityPress

Innovazione, industrie creative e genere: composizione e performance delle start-up innovative femminili italiane

Paola Paoloni

Professoressa Ordinaria di
Economia Aziendale
Dipartimento di Diritto ed
Economia dell'Impresa
Sapienza Università di Roma.
Roma. Italia.

Giuseppe Modaffari

Professore Associato di
Economia Aziendale
Dipartimento di Medicina
UniCamillus-Saint Camillus
International University of Health
Sciences. Roma. Italia.

Alessandro Galli

Dottorando di Ricerca
in Economia Aziendale
Dipartimento di Diritto ed
Economia dell'Impresa
Sapienza Università di Roma.
Roma. Italia.

Corresponding Author:

Giuseppe Modaffari

*giuseppe.modaffari@
unicamillus.org*

Cite as:

Paoloni, P., Modaffari, G., & Galli, A. (2026). Innovazione, industrie creative e genere: composizione e performance delle start-up innovative femminili italiane. *Economia Aziendale Online*, 17(3), 767-781.

Section: *Refereed paper*

2026 - Special Issue - IPAZIA

Received: June 2026

Published: 30/09/2026

SOMMARIO - ABSTRACT

Il presente contributo analizza il ruolo delle start-up innovative a leadership femminile all'interno del settore delle industrie creative in Italia. Le industrie creative comprendono ambiti produttivi caratterizzati dalla centralità della creatività individuale, dell'espressione culturale e dell'integrazione tecnologica, generando output dotati di valore sia economico sia culturale. In tale contesto, l'innovazione rappresenta un fattore chiave per lo sviluppo e la crescita. Tuttavia, la letteratura esistente ha dedicato un'attenzione ancora limitata al ruolo delle imprese e, in particolare, delle iniziative imprenditoriali femminili in questo dominio. Il contesto italiano si configura come particolarmente rilevante, in quanto da tempo interessato da interventi normativi mirati a sostenere la crescita delle start-up innovative. Lo studio fornisce una rappresentazione empirica dell'imprenditoria innovativa femminile attraverso l'analisi di genere della partecipazione al capitale sociale, della distribuzione territoriale e delle principali variabili di performance economiche-finanziarie di tali imprese. La ricerca adotta un approccio metodologico misto, combinando strumenti di natura qualitativa e quantitativa. L'analisi è stata condotta su un dataset composto da 3.704 start-up innovative, individuate sulla base dei criteri definiti da Confindustria ed estratte dal database AIDA Bureau van Dijk, aggiornato al 3 marzo 2025. I principali risultati evidenziano come solo una quota marginale del settore creativo innovativo italiano, pari a 507 imprese, sia rappresentata da start-up a guida femminile (13,69%). Tali realtà risultano prevalentemente concentrate nelle regioni del Nord-Ovest (159 imprese) e del Centro Italia (151 imprese), operando principalmente nei settori della produzione di software, dei servizi di portali web e delle attività di design generale. L'originalità del contributo si articola su un duplice livello. Dal punto di vista teorico, la ricerca arricchisce il dibattito sugli studi di genere, sulle start-up innovative e sul filone di ricerca relativo alle industrie creative. Dal punto di vista manageriale, l'analisi offre evidenze puntuali sulle caratteristiche strutturali di queste imprese, fornendo implicazioni rilevanti per operatori del settore, decisori pubblici e stakeholder finanziari. Tali evidenze possono supportare la progettazione di politiche mirate a promuovere una crescita trainata dall'innovazione nelle industrie creative, con particolare riferimento al rafforzamento dell'imprenditoria femminile.

This paper analyzes the role of innovative start-ups with female leadership within the creative industries sector in Italy. Creative industries include production areas characterized by the centrality of individual creativity, cultural expression and techno-

logical integration, generating outputs with both economic and cultural value. In this context, innovation is a key factor for development and growth. However, the existing literature has still devoted limited attention to the role of companies and, in particular, of women's entrepreneurial initiatives in this domain. The Italian context is particularly relevant, as it has long been affected by regulatory interventions aimed at supporting the growth of innovative start-ups. The study provides an empirical representation of female innovative entrepreneurship through the gender analysis of participation in social capital, territorial distribution and the main economic-financial performance variables of these companies. The research adopts a mixed methodological approach, combining qualitative and quantitative tools. The analysis was conducted on a dataset consisting of 3,704 innovative start-ups, identified on the basis of the criteria defined by Confindustria-Italy and extracted from the AIDA Bureau van Dijk database, updated on March 3, 2025. The main results show that only a marginal share of the Italian innovative creative sector, equal to 507 companies, is represented by women-led start-ups (13.69%). These companies are mainly concentrated in the regions of North-West (159 companies) and Central Italy (151 companies), operating mainly in the sectors of software production, web portal services and general design activities. The originality of the contribution is articulated on a twofold level. From a theoretical point of view, the research enriches the debate on gender studies, innovative start-ups and the research strand related to the creative industries. From a managerial point of view, the analysis offers precise evidence on the structural characteristics of these companies, providing relevant implications for operators in the sector, public decision-makers and financial stakeholders. Such evidence can support the design of policies aimed at promoting innovation-driven growth in the creative industries, with particular reference to the strengthening of female entrepreneurship.

Keywords: Industrie creative, Imprenditoria femminile, Start-up, Innovazione.

1 – Introduzione

Le industrie creative comprendono quei settori economici che si fondano sulla creatività individuale, sulle competenze e sul talento, integrando dimensioni culturali, artistiche e tecnologiche al fine di produrre beni e servizi dotati di un rilevante valore economico e culturale (Kamarudin e Sajilan, 2013; Flew e Cunningham, 2010). Secondo la definizione fornita dall'UNCTAD, tali industrie includono, tra le altre, il design, il cinema, la musica, l'editoria, la moda e l'architettura (De Beukelaer, 2014; Cunningham, 2009). L'economia creativa ha conosciuto una crescita significativa a livello globale, contribuendo per circa il 3% al PIL mondiale, con un potenziale ancora più elevato in Paesi come l'Italia, storicamente riconosciuta per il proprio patrimonio culturale e per l'eccellenza artigianale.

Nel contesto italiano, Confindustria – principale associazione rappresentativa delle imprese manifatturiere e dei servizi – ha svolto un ruolo centrale nella definizione e nel sostegno delle industrie creative (Dorigatti *et al.*, 2023). Attraverso iniziative volte a promuovere l'innovazione, favorire la collaborazione e facilitare l'accesso ai mercati globali, Confindustria sottolinea la rilevanza strategica di tali settori quali motori di crescita economica e di valorizzazione dell'identità culturale nazionale (Donvito *et al.*, 2013). Tuttavia, a fronte di una consolidata eccellenza nella tradizione produttiva, emerge un significativo divario sul piano dell'innovazione, in particolare nell'ambito delle industrie creative (Boix *et al.*, 2013; Lazzaretti *et al.*, 2012). Sebbene il marchio Made in Italy sia sinonimo di qualità e prestigio, l'integrazione di tecnologie avanzate e di nuovi modelli di business risulta ancora disomogenea tra i diversi settori (Paoloni, 2024; Cosentino e Paoloni, 2021; Cosentino *et al.*, 2020).

In tale scenario, le start-up innovative rappresentano un potenziale strumento di superamento di tale divario, combinando il patrimonio culturale italiano con tecnologie emergenti

quali l'intelligenza artificiale, la blockchain e le piattaforme digitali. All'interno di questo quadro promettente, però, le start-up a leadership femminile si trovano ad affrontare ulteriori ostacoli che ne limitano il contributo ai processi innovativi (Modaffari *et al.*, 2023; Paoloni e Modaffari, 2018). Barriere strutturali quali il limitato accesso ai finanziamenti, i bias di genere nei network imprenditoriali e la sottorappresentazione delle donne nelle discipline STEM contribuiscono ad amplificare tale criticità, generando un duplice divario all'intersezione tra innovazione e imprenditoria femminile (Paoloni e Modaffari, 2018). Analizzare il ruolo delle start-up innovative a guida femminile nel colmare tali gap all'interno delle industrie creative italiane appare dunque essenziale per valorizzarne appieno il potenziale e favorire una crescita inclusiva e sostenibile di questo settore strategico. Alla luce di tali premesse, il presente studio si propone di rispondere alle seguenti domande di ricerca:

RQ1: In che misura le start-up innovative femminili sono presenti nel settore delle industrie creative rispetto alle altre tipologie di imprese?

RQ2: Come sono distribuite sul territorio italiano le start-up innovative creative a leadership femminile?

RQ3: In quali settori delle industrie creative risulta maggiormente concentrata l'imprenditoria femminile innovativa?

Per il raggiungimento degli obiettivi prefissati, il contributo adotta una metodologia quali-quantitativa. Il processo di campionamento dei dati è stato condotto utilizzando il database AIDA – Bureau van Dijk, selezionando 110.049 imprese italiane che, alla data del 3 marzo 2025, soddisfacevano i criteri definiti da Confindustria per l'identificazione delle industrie creative. In applicazione del protocollo di ricerca, il campione finale oggetto di analisi è risultato composto da 3.704 imprese.

I principali risultati evidenziano che solo il 13,69% del settore creativo innovativo italiano è rappresentato da iniziative imprenditoriali a guida femminile. In particolare, il 12,04% delle imprese (pari a 446 unità) risulta interamente guidato da donne, mentre l'1,65% (61 imprese) presenta una leadership femminile di maggioranza. Tali imprese sono prevalentemente localizzate nelle regioni del Nord-Ovest (159 imprese) e del Centro Italia (151 imprese) e operano soprattutto nei settori della produzione di software, dello sviluppo di portali web e delle attività di design generale.

L'originalità della ricerca si articola su due principali profili. Sotto il profilo teorico, il contributo arricchisce la letteratura sugli studi di genere, sulle start-up innovative e sul filone di ricerca dedicato alle industrie creative. Sotto quello manageriale e applicativo, le evidenze emerse forniscono indicazioni utili sia per i professionisti del settore sia per i decisori pubblici. In particolare, una più chiara comprensione delle strutture proprietarie, della distribuzione geografica e delle performance economico-finanziarie delle start-up creative femminili può supportare la definizione di misure di policy mirate, con un'attenzione specifica alla promozione dell'innovazione e dell'imprenditoria femminile.

Il principale limite dello studio riguarda l'utilizzo di dati secondari, circostanza che non consente una verifica diretta dell'origine e della qualità delle informazioni. Al fine di superare tale limite, ricerche future potranno approfondire il fenomeno mediante metodologie qualitative, incluse analisi di casi singoli e multipli, per comprendere in modo più approfondito la struttura organizzativa e le modalità operative di queste peculiari realtà imprenditoriali.

Il contributo è strutturato come segue: la SEZIONE 2 presenta la revisione della letteratura sull'imprenditoria femminile nelle industrie creative; la SEZIONE 3 illustra la metodologia di ricerca; la SEZIONE 4 espone i risultati empirici; la SEZIONE 5 discute le evidenze e propone le conclusioni; infine, la SEZIONE 6 evidenzia i limiti dello studio e le possibili direzioni di ricerca futura.

2 – Inquadramento della letteratura sull'imprenditoria femminile nelle industrie creative

Nel contesto in continua evoluzione delle industrie creative, le imprese a leadership femminile si trovano ad affrontare simultaneamente opportunità e criticità, dovendo operare all'interno di un ecosistema caratterizzato da elevata intensità creativa, scarsità di risorse e rapidi processi di trasformazione tecnologica (Milestone, 2015). Le industrie creative sono, per loro natura, knowledge-intensive e profondamente radicate in specifici contesti culturali, facendo leva su asset intangibili quali l'espressione artistica, il capitale sociale e la capacità di innovazione – elementi che spesso risultano coerenti con le competenze imprenditoriali femminili, ma che al contempo accentuano le sfide sistemiche legate alla legittimazione istituzionale, all'accesso ai finanziamenti e alla visibilità strategica (Abbasi *et al.*, 2017; Mateus *et al.*, 2024; Salder, 2021). In tale ambito, le start-up non si configurano esclusivamente come entità economiche, bensì come veri e propri agenti culturali, chiamati ad operare in mercati incerti nei quali l'innovazione deve costantemente bilanciare l'integrità estetica con la scalabilità commerciale (Papadimitriou *et al.*, 2025).

Questa tensione appare particolarmente marcata per le imprenditrici, le quali sono spesso costrette a costruire identità ibride al fine di acquisire legittimazione all'interno di reti dell'innovazione tradizionalmente dominate dalla componente maschile. Come evidenziato da Azis *et al.* (2017), l'assenza di modelli gestionali chiari per le PMI, strutturati per fasi, aumentano la difficoltà di attuare processi di crescita e sviluppo basati sull'innovazione. In tale prospettiva, la strategia attuata nelle prime fasi di vita assume un ruolo determinante per il successo dell'impresa, il quale risulta frequentemente collegato ad aspetti come la capacità di valorizzare reti relazionali, migliorare le competenze aziendali attraverso processi di tacit-knowledge, instaurare efficienti reti collaborative, piuttosto che definire un percorso chiaro di investimenti in R&D, soprattutto in quei contesti caratterizzati da vincoli di risorse (Games *et al.*, 2025).

Sotto il profilo strategico delle start-up operanti nel settore delle industrie creative, l'innovazione può essere attuata attraverso l'integrazione tra competenze interne e flussi informativi che giungono dall'esterno, configurandosi come un processo di "open innovation ecosystems" (Paoloni e Modaffari, 2022). Imanto *et al.* (2019) mostrano come la collaborazione con università, reti comunitarie e cluster tra pari rafforzi la capacità innovativa delle imprese, evidenziando al contempo che il solo sostegno pubblico risulta insufficiente se non inserito all'interno di ecosistemi relazionali robusti. Tali evidenze trovano riscontro nel modello della Quintuple Helix (Harwiki e Malet, 2020), che estende il tradizionale paradigma della "triple helix" (università-industria-governo) includendo la società civile e l'ambiente naturale. Il funzionamento di tale modello è ampiamente consolidato in letteratura e appare particolarmente rilevante per l'imprenditoria femminile, spesso radicata in iniziative a forte vocazione sociale o ambientale, ma ancora marginalizzata rispetto ai canali dominanti della finanza per l'innovazione.

In questo quadro, la reputazione e il capitale relazionale emergono come risorse strategiche

cruciali. Mateus *et al.* (2024) dimostrano che, nel settore creativo latino-americano, la reputazione costruita sulla base delle relazioni con i clienti e della validazione sociale risulta più predittiva del successo rispetto al semplice investimento tecnologico. Tali risultati suggeriscono che le fondatrici, tradizionalmente più orientate alle relazioni, potrebbero essere in una posizione privilegiata per valorizzare tali dimensioni, a condizione che le barriere strutturali vengano opportunamente mitigate.

Sul piano operativo, l'educazione finanziaria delle imprenditrici e il comportamento strategico-finanziario delle start-up creative rappresentano ulteriori fattori discriminanti delle traiettorie di successo. Kostini e Raharja (2020) evidenziano come molte PMI creative presentino carenze significative nella gestione finanziaria di base, soprattutto in contesti urbani caratterizzati da infrastrutture dell'innovazione frammentate. Tale fragilità finanziaria si intreccia con le scelte localizzative e di leadership delle start-up, poiché l'accesso ai finanziamenti e il background del CEO (fondatore versus manager esterno) influenzano in modo significativo le performance aziendali (Shabtai *et al.*, 2025).

Le imprenditrici tendono più frequentemente a rimanere nei propri ecosistemi di origine, anche in ragione di vincoli personali e sociali, limitando così l'accesso a spillover di conoscenza avanzata concentrati nei principali cluster creativi urbani. Iniziative di policy come il Slovak Creative Voucher (Baláž *et al.*, 2024) mostrano come strumenti di finanziamento pubblico a bassa soglia e meccanismi di intermediazione possano contribuire a colmare parte di tali divari, favorendo la creazione di relazioni B2B. Tuttavia, tali esperienze evidenziano anche l'importanza delle reti preesistenti e della prossimità territoriale, ambiti nei quali le fondatrici possono incontrare condizioni di accesso meno eque. Inoltre, le industrie creative basate sulle arti (arts-based creative industries – ABCI), che attraggono una quota significativa di imprenditoria femminile, risultano particolarmente vincolate dalla dipendenza da finanziamenti pubblici o filantropici, rendendole vulnerabili alle politiche di austerità e a dinamiche di path dependency che non sempre si allineano con logiche di innovazione dirompente (Salder, 2021).

Nonostante tali criticità, l'innovazione nelle start-up a leadership femminile può prosperare quando le capacità strategiche interne si combinano con ecosistemi di supporto adeguati. Nel bilanciamento tra autonomia creativa e richieste del mercato, queste imprenditrici sono spesso chiamate a svolgere una complessa attività di mediazione culturale, intesa come forma di gestione dell'innovazione che connette la visione artistica alla sostenibilità economica (Stockley-Patel e Swords, 2023). In questa prospettiva, l'innovazione non riguarda esclusivamente il prodotto o il servizio, ma si estende alla configurazione del modello di business, ai processi di circolazione della conoscenza e al posizionamento culturale dell'impresa.

Le start-up a guida femminile possono trarre particolare beneficio da meccanismi di supporto che vadano oltre il mero accesso al capitale, includendo percorsi di mentorship, attività di brokerage relazionale e piattaforme di visibilità. Le imprese che sviluppino strategie di innovazione fondate sulla fiducia locale, sul coinvolgimento degli stakeholder e sulla co-creazione della conoscenza mostrano una maggiore capacità di resilienza all'interno della volatile economia creativa (Baláž *et al.*, 2024; Salder, 2021).

Nel complesso, l'interazione tra genere, innovazione, strategia di start-up e supporto istituzionale nelle industrie creative si configura come un fenomeno complesso e dinamico, che richiede politiche integrate e modelli di incubazione mirati, in grado di riconoscere le specifiche capacità e i vincoli dell'imprenditoria femminile quale agente di cambiamento tanto culturale quanto economico.

3 – Metodologia

Il presente contributo si fonda su una metodologia di ricerca quali-quantitativa, adottata secondo un approccio misto. Tra i principali vantaggi di tale impostazione metodologica rientra la possibilità di osservare il fenomeno oggetto di studio in modo articolato e complessivo (Modaffari e Beck, 2025; Tashakkori e Teddlie, 1998). Ciò risulta possibile attraverso l'analisi parallela di evidenze provenienti da studi qualitativi e dati di natura quantitativa, consentendo una lettura integrata e multilivello del fenomeno indagato (Mackey e Bryfonski, 2018). L'utilizzo congiunto di entrambe le tipologie di fonti permette, pertanto, di esaminare il tema di ricerca da una pluralità di prospettive complementari. In coerenza con tali premesse, si è ritenuto appropriato adottare questo approccio per analizzare la presenza e il ruolo delle start-up innovative a leadership femminile nel contesto delle industrie creative italiane.

A tal fine, è stato selezionato il database AIDA – Bureau van Dijk, applicando un protocollo di ricerca articolato in più fasi. In primo luogo, per delimitare il perimetro delle industrie creative, è stato utilizzato il documento ufficiale di Confindustria, che identifica tali imprese attraverso 56 codici ATECO. Alla data del 3 marzo 2025, in Italia risultavano operative 110.049 imprese riconducibili alle industrie creative. In secondo luogo, sono state selezionate esclusivamente le imprese in possesso dello status di start-up innovativa, riducendo il campione a 5.293 unità. In terza battuta, sono state escluse le newco costituite nel 2024, in quanto per tali soggetti non risultavano ancora disponibili i dati di bilancio necessari all'analisi; a seguito di tale esclusione, il numero di imprese si è ridotto a 4.332. In quarto luogo, è stata verificata la conformità all'obbligo di deposito del bilancio, rilevando che una parte delle imprese non risultava in regola con tale adempimento. A valle di questo ulteriore screening, il campione finale risulta composto da 3.704 imprese.

La Figura 1 sintetizza il processo di costruzione del dataset.

AREA	Descrizione	Unità
CONTESTO	N. di imprese delle industrie creative in Italia	110.049
	<i>Totale</i>	110.049
STATUS	Start-up innovative	5.293
	<i>Totale</i>	5.293
TIPOLOGIA DI IMPRESA	NewCo	-961
	<i>Totale</i>	4.332
DISCLOSURE	Imprese non conformi all'obbligo di bilancio	-628
Totale finale analizzato		3.704

Fig. 1 – Composizione del Dataset (Fonte: Elaborazione degli autori)

Definito il perimetro delle imprese analizzabili, l'attenzione si è concentrata sulle dinamiche di genere, selezionando le start-up innovative femminili operanti nel contesto delle industrie creative. A partire da tale fase, sono stati individuati cinque cluster principali, oltre a una categoria residuale riferita alle imprese che non riportano informazioni complete in merito alla

composizione di genere. L'identificazione dei cluster è avvenuta considerando congiuntamente la composizione della compagine sociale e degli organi di amministrazione, distinguendo le seguenti categorie: imprese a leadership esclusivamente maschile (100% uomini), imprese a prevalenza maschile (presenza femminile inferiore al 50%), imprese con rappresentanza paritaria (50% donne e 50% uomini), imprese a prevalenza femminile (presenza femminile superiore al 50%) e imprese a leadership esclusivamente femminile (100% donne).

Infine, al fine di rispondere alle domande di ricerca, ciascuna impresa è stata analizzata in relazione alla localizzazione geografica e ai dati di bilancio. La distribuzione territoriale è stata effettuata secondo la classificazione ISTAT, distinguendo tra Sud, Centro, Nord-Ovest e Nord-Est. L'analisi economico-finanziaria ha considerato diversi indicatori, tra cui il totale dell'attivo, il patrimonio netto, l'indebitamento, i ricavi, l'EBIT, il risultato d'esercizio e il numero di addetti. Per l'elaborazione di tali dati è stata adottata la tecnica della deviazione standard per ciascuna variabile osservata, al fine di cogliere le principali dispersioni e differenze strutturali all'interno del campione.

4 – Risultati

A partire da un approccio di clustering basato sul genere, il presente studio propone una serie di evidenze empiriche atte a mettere in luce il ruolo delle donne all'interno del comparto italiano delle start-up innovative operanti nelle industrie creative. La Figura 2 riporta una sintesi descrittiva della composizione del campione.

AREA	Descrizione	Unità	%
Totale unità disponibili per l'analisi		3,704	100%
INFORMAZIONI DI GENERE	Esclusiva Femminile	446	12,04%
	Prevalenza Femminile	61	1,65%
	Rappresentanza Paritaria	104	2,81%
	Prevalenza Maschile	224	6,05%
	Esclusiva Maschile	2.679	72,33%
	Non Applicabile (N/A)	190	5,13%

Fig. 2 – Evidenze di genere delle start-up innovative italiane operanti nelle industrie creative (Fonte: Elaborazione degli autori)

La Figura 2 evidenzia una marcata sottorappresentazione femminile nel contesto analizzato. Le start-up innovative guidate esclusivamente da donne rappresentano infatti il 12,04% del campione, mentre quelle caratterizzate da una leadership a prevalenza femminile si attestano appena all'1,65%. Dal confronto emergono due risultati di particolare rilievo. In primo luogo, il settore creativo innovativo italiano risulta prevalentemente composto da iniziative a guida maschile (72,33%). In secondo luogo, la categoria numericamente meno consistente è quella delle compagini a prevalenza femminile, suggerendo che le imprenditrici tendano più frequentemente ad operare in configurazioni esclusivamente femminili (o con assetti proprietari

e di governance concentrati), ovvero che risulti relativamente raro riscontrare start-up innovative in cui la leadership sia affidata in misura prevalente a componenti femminili.

Escludendo dall'analisi le imprese che non rendono disponibile l'informazione relativa alla composizione di genere (N/A – 190 unità), il numero di start-up effettivamente osservabili si riduce a 3.514.

Passando alla dimensione territoriale, l'area del Nord-Ovest registra il numero più elevato di start-up femminili, con 186 imprese (di cui 159 esclusivamente femminili e 27 a prevalenza femminile). Segue il Centro Italia, con 166 imprese (di cui 151 esclusivamente femminili e 15 a prevalenza femminile). Le macro-aree Sud e Nord-Est presentano valori sostanzialmente comparabili.

La Figura 3 rappresenta la distribuzione geografica delle start-up innovative creative italiane, articolata per configurazione di genere.

AREA	Descrizione	Unità	S	C	N-O	N-E
Totale unità disponibili per l'analisi		3.514	437	1,062	1.442	573
INFORMAZIONI DI GENERE	Esclusiva Femminile	446	72	151	159	64
	Prevalenza Femminile	61	4	15	27	15
	Rappresentanza Paritaria	104	9	24	46	25
	Prevalenza Maschile	224	12	49	127	36
	Esclusiva Maschile	2.679	340	823	1.083	433

Fig. 3 – Classificazione geografica delle start-up innovative creative italiane
(Fonte: Elaborazione degli autori)

Con riferimento al settore di attività, l'analisi dei risultati esposta nel successivo paragrafo consente di sviluppare considerazioni differenziate in funzione della tipologia di start-up femminile: da un lato, quelle a rappresentanza esclusivamente femminile; dall'altro, quelle caratterizzate da una leadership a prevalenza femminile.

4.1 – Evidenze relative alle start-up a leadership esclusivamente femminile nelle industrie creative italiane

La Figura 4 illustra la distribuzione delle start-up innovative creative a leadership esclusivamente femminile nei 14 principali settori individuati per codici ATECO. Il comparto maggiormente rappresentato risulta essere quello della produzione di software (303 imprese), seguito dalla produzione di portali web (74 imprese) e dalle attività di design generico (18 imprese), con una concentrazione geografica particolarmente marcata nelle regioni del Nord-Ovest e del Centro Italia.

È inoltre rilevante osservare come alcuni settori – quali le attività fotografiche, il design specializzato, la programmazione e trasmissione televisiva e la fabbricazione di articoli in carta e cartone – risultino popolati esclusivamente da imprese a guida femminile, configurando ambiti di specializzazione di nicchia.

Top 14 start-up innovative in Italia per numerosità									Escl. Fem.				Prev. Fem.			
N.	Attività	Codice ATECO	Escl. Mas.	Prev. Mas.	Rap. Par.	Prev. Fem.	Escl. Fem.	Totale	S	C	N-O	N-E	S	C	N-O	N-E
1	Produzione di Software	620100	2,082	177	82	45	303	2,689	46	111	102	44	4	8	21	12
2	Produzione di portali web	631200	358	28	12	7	74	479	11	20	31	12	0	2	3	2
3	Design generico	741010	35	4	1	3	18	61	3	3	9	3	0	1	2	0
4	Pubblicità	731102	58	3	1	0	10	72	3	2	4	1				
5	Produzione video e cinematografica	591100	26	1	2	0	5	34	0	3	2	0				
6	Altre attività editoriali	581900	12	1	1	0	2	16	1	1	0	0				
7	Altri Servizi di design	741090	8	0	0	1	3	12	1	0	2	0	0	0	1	0
8	Pubbliche relazioni	702100	6	1	2	0	3	12	0	1	1	1				
9	Fabbricazione di altri articoli da viaggio e borse (articoli in pelle)	151209	4	1	0	0	3	8	0	3	0	0				
10	Design specializzato	741030	4	0	0	0	3	7	1	1	1	0				
11	Attività fotografiche	742012	0	0	0	0	2	2	0	1	1	0				
12	Attività di design specializzato	741021	0	0	0	0	2	2	1	1	0	0				
13	Programmazione e trasmissioni televisive	620200	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0				
14	Fabbricazione di altri articoli in carta e cartone	172900	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0				

Figure 4 – Top 14 attività delle start-up innovative creative femminili in Italia per codice ATECO (Fonte: Elaborazione degli autori)

L'analisi delle performance economico-finanziarie restituisce un quadro articolato. Con riferimento ai principali indicatori di bilancio (attivo, patrimonio netto, indebitamento, ricavi, risultato operativo, risultato d'esercizio e occupazione), le start-up a leadership esclusivamente femminile mostrano, nella maggior parte dei casi, valori inferiori rispetto alle medie settoriali, in particolare sotto il profilo della capitalizzazione e della capacità di generazione dei ricavi. Tali imprese appaiono, pertanto, mediamente sottocapitalizzate e caratterizzate da una disponibilità più contenuta di risorse finanziarie.

Tuttavia, emergono alcune eccezioni di rilievo. Nei settori delle altre attività editoriali e della manifattura di articoli in pelle, le start-up femminili presentano una dotazione di patrimonio netto superiore alla media settoriale. Inoltre, nonostante livelli di fatturato inferiori, in comparti quali la produzione di software, lo sviluppo di portali web e la pubblicità, tali imprese evidenziano una maggiore efficienza operativa, traducibile in margini EBIT (Earnings Before Interest and Taxes) relativamente più elevati.

Particolarmente significativo risulta il caso della produzione video e cinematografica, settore nel quale la media settoriale registra una perdita pari a -80.261 euro, mentre le start-up a leadership femminile mostrano un EBIT medio positivo pari a 45.971 euro. Tale evidenza suggerisce una maggiore capacità di controllo dei costi o, alternativamente, un posizionamento strategico in nicchie di mercato più redditizie. Per quanto concerne l'occupazione, i livelli risultano generalmente inferiori alla media settoriale, ad eccezione del comparto delle relazioni pubbliche, nel quale le imprese femminili registrano un numero di addetti lievemente superiore.

Nei settori caratterizzati esclusivamente dalla presenza di start-up femminili, gli indicatori di performance coincidono per definizione con le medie settoriali, riflettendo una situazione di rappresentanza monopolistica.

Nel complesso, le evidenze suggeriscono che, sebbene le start-up a leadership femminile risultino ancora sottorappresentate e vincolate da limiti strutturali, esse manifestano capacità di

resilienza e di efficienza strategica in specifici ambiti. La possibilità di conseguire margini operativi superiori alla media in determinati settori evidenzia un potenziale ancora inespresso e rafforza la necessità di politiche di supporto mirate.

4.2 – Evidenze relative alle start-up a leadership femminile di maggioranza nelle industrie creative italiane

Rispetto alle start-up a leadership esclusivamente femminile, le start-up innovative a maggioranza femminile risultano attive in un numero più limitato di settori delle industrie creative. In particolare, esse sono presenti esclusivamente in quattro codici ATECO: produzione di software, produzione di portali web, design generico e altre attività di design. Tale riduzione dell'ampiezza settoriale suggerisce una specializzazione più concentrata e una minore diversificazione delle iniziative imprenditoriali.

Con riferimento alla dimensione patrimoniale, le start-up a maggioranza femminile mostrano valori dell'attivo inferiori alle medie settoriali in tutti i comparti, ad eccezione della produzione di portali web. Tuttavia, esse evidenziano livelli di patrimonio netto superiori alla media in tutti i settori considerati, fatta eccezione per il design generico, indicando una struttura finanziaria relativamente più solida. L'analisi dell'indebitamento restituisce risultati eterogenei: nei settori della produzione di software e delle altre attività di design, il livello di debito risulta inferiore alla media settoriale, mentre nel comparto del design generico esso appare significativamente più elevato, attestandosi su valori circa tripli rispetto alla media, segnalando una possibile fragilità finanziaria.

Dal lato dei ricavi, le performance risultano superiori alla media settoriale in tutti i comparti, con l'eccezione delle altre attività di design; un andamento analogo si riscontra per l'EBIT. La redditività presenta invece una maggiore variabilità: sebbene in diversi settori si registrino margini positivi, i comparti del design generico e delle altre attività di design mostrano risultati inferiori alla media, talora con esiti negativi.

Per quanto concerne l'occupazione, le start-up a maggioranza femminile registrano sistematicamente un numero di addetti superiore alla media settoriale, evidenziando una maggiore capacità – o propensione – all'assorbimento di lavoro.

Le successive Figure 5 e 6 presentano nel dettaglio le performance economico-finanziarie e organizzative, rispettivamente, delle start-up a leadership esclusivamente femminile e di quelle a maggioranza femminile.

5 – Discussione e conclusioni

Le industrie creative comprendono una pluralità di settori caratterizzati da un'elevata eterogeneità di competenze e da un forte orientamento al talento, generando beni e servizi dotati di un rilevante valore economico e culturale per i territori locali (Kamarudin e Sajilan, 2013; Flew e Cunningham, 2010). L'innovazione e la tecnologia svolgono un ruolo cruciale nel rafforzare i processi di sviluppo di tali settori, consentendo alle imprese di creare valore attraverso modalità sempre più differenziate e strategiche (Papadimitriou *et al.*, 2025; Milestone, 2015). Nel contesto italiano, l'industria creativa si distingue per una marcata varietà interna e un contributo significativo alla sua definizione è stato fornito da Confindustria (Dorigatti *et al.*, 2023; Donvito *et al.*, 2013).

Informazioni generali			ATTIVO		PATRIMONIO NETTO		DEBITI		RICA VI		RISULTATO OPERATIVO		UTILE(PERDITA)		ADDETTI	
N.	Attività	Codice ATECO	Media Categoria	Media Escl. Fem.	Media Categoria	Media Escl. Fem.	Media Categoria	Media Escl. Fem.	Media Categoria	Media Escl. Fem.	Media Categoria	Media Escl. Fem.	Media Categoria	Media Escl. Fem.	Media Categoria	Media Escl. Fem.
1	Produzione di Software	620100	149.605	99.985	160.285	90.942	178.002	124.043	167.297	110.953	-29.864	-1.436	-32.575	-3.348	1	1
2	Produzione di portali web	631200	101.778	88.798	92.649	81.160	132.400	98.602	139.241	71.595	-32.326	-9.380	-34.541	-9.397	1	0
3	Design generico	741010	586.149	49.908	614.010	44.252	251.848	108.923	236.221	80.465	-26.250	-44.330	-27.422	-46.956	1	0
4	Pubblicità	731102	91.099	32.970	75.163	67.904	223.645	48.462	339.963	120.936	9.928	22.277	2.276	14.164	2	0
5	Produzione video e cinematografica	591100	226.320	8.136	98.873	98.181	329.798	82.215	273.551	192.058	-80.261	45.971	-91.075	44.844	1	0
6	Altre attività editoriali	581900	101.315	40.611	-43.317	66.233	223.812	130.571	295.258	38.622	2.010	-52.787	-2.539	-52.837	0	0
7	Altri Servizi di design	741090	34.206	48.665	89.664	38.446	67.146	77.713	154.117	110.278	16.101	7.732	11.206	3.756	0	1
8	Pubbliche relazioni	702100	83.170	16.355	120.211	22.181	120.908	18.058	189.784	11.000	-21.433	-3.867	-27.214	-3.949	2	0
9	Fabbricazione di altri articoli da viaggio e borse (articoli in pelle)	151209	335.093	814.714	312.095	684.453	277.123	229.872	425.362	78.172	-10.430	-75.054	-25.320	-66.815	1	0
10	Design specializzato	741030	109.842	5.920	126.617	39.370	68.969	7.640	122.719	40.828	16.372	11.949	12.441	8.604	0	0
11	Attività fotografiche	742012	19.353	19.353	28.257	28.257	11.384	11.384	25.449	25.449	2.779	2.779	1.993	1.993	0	0
12	Attività di design specializzato	741021	12.898	12.898	33.835	33.835	121.966	121.966	216.500	216.500	63.868	63.868	44.612	44.612	1	1
13	Programmazione e trasmissioni televisive	620200	82.313	82.313	5.769	5.769	83.352	83.352	0	0	-2.748	-2.748	-2.830	-2.830	1	1
14	Fabbricazione di altri articoli in carta e cartone	172900	5.268	5.268	3.594	3.594	10.850	10.850	3.554	3.554	-6.143	-6.143	-6.144	-6.144	1	1

Figure 5 – Performance delle Start-up innovative creative italiane a leadership esclusivamente femminile delle 14 tipologie individuate per codice ATECO (Fonte: Elaborazione degli autori)

Attraverso una dettagliata classificazione delle attività economiche basata sui codici ATECO, Confindustria ha consentito una più precisa delimitazione dei confini settoriali.

Come in altri ambiti economici, tuttavia, il ruolo dell'imprenditoria femminile all'interno delle industrie creative rimane marginale. Le imprenditrici incontrano frequentemente barriere alla visibilità e alla crescita e tendono ad emergere principalmente in presenza di contesti esterni e quadri istituzionali favorevoli.

Il presente studio fornisce un contributo esplorativo iniziale volto a migliorare la comprensione del ruolo delle imprenditrici innovative nel settore creativo italiano. A tal fine, sono state formulate tre domande di ricerca:

RQ1: In che misura le start-up innovative femminili sono presenti nel settore delle industrie creative rispetto alle altre tipologie di imprese?

RQ2: Come sono distribuite sul territorio italiano le start-up innovative creative a leadership femminile?

RQ3: In quali settori delle industrie creative risulta maggiormente concentrata l'imprenditoria femminile innovativa?

Informazioni generali			ATTIVO		PATRIMONIO NETTO		DEBITI		RICAVI		RISULTATO OPERATIVO		UTILE (PERDITA)		ADDETTI	
N.	Attività	Codice ATECO	Media Categoria	Media Prev. Fem.	Media Categoria	Media Prev. Fem.	Media Categoria	Media Prev. Fem.	Media Categoria	Media Prev. Fem.	Media Categoria	Media Prev. Fem.	Media Categoria	Media Prev. Fem.	Media Categoria	Media Prev. Fem.
1	Produzione di Software	620100	149.605	123.717	160.285	183.864	178.002	165.676	167.297	264.214	-29.864	-8.989	-32.575	-11.127	1	1
2	Produzione di portali web	631200	101.778	147.735	92.649	238.599	132.400	143.477	139.241	171.147	-32.326	-7.224	-34.541	-11.785	1	3
3	Design generico	741010	586.149	473.844	614.010	193.374	251.848	874.112	236.221	973.338	-26.250	-21.533	-27.422	-36.247	1	3
7	Altri Servizi di design	741090	34.206	11.367	89.664	18.926	67.146	18.592	154.117	87.041	16.101	-5.905	11.206	-4.636	0	0

Fig – 6 – Performance delle Start-up innovative creative italiane a leadership prevalentemente femminile delle 14 tipologie individuate per codice ATECO

(Fonte: Elaborazione degli autori)

Con riferimento alla presenza delle imprese creative innovative a guida femminile (RQ1), esse rappresentano una quota chiaramente minoritaria. Su un totale di 3.710 imprese analizzate, solo 446 risultano essere start-up innovative creative a guida esclusivamente femminile, mentre 61 presentano una leadership femminile di maggioranza. In termini di distribuzione geografica (RQ2), le imprese creative femminili seguono il medesimo andamento dell'intero campione, risultando prevalentemente localizzate nelle regioni del Nord-Ovest e del Centro Italia, in particolare nelle province di Milano, Roma, Napoli, Torino e Brescia. Tuttavia, si osserva una totale assenza di tali imprese in numerose altre aree del Paese. Per un'analisi più dettagliata della distribuzione territoriale si rinvia alla Sezione 4 e alla Figura 3.

Per quanto concerne il settore di attività (RQ3), le imprese creative innovative a guida femminile riflettono in larga misura la distribuzione dell'intero campione, operando principalmente nei comparti della produzione di software, dello sviluppo di portali web e delle attività di design generale. Un risultato particolarmente rilevante dello studio riguarda l'individuazione di nicchie settoriali dell'industria creativa in cui sono presenti esclusivamente start-up a guida femminile. Tra queste rientrano le attività fotografiche, i servizi di design specializzato, la programmazione e trasmissione televisiva e la fabbricazione di articoli in carta e cartone. Ciò suggerisce che tali ambiti esercitino uno scarso interesse, o addirittura nullo, da parte delle start-up a guida maschile. Ulteriori dettagli settoriali sono riportati nella Sezione 4 e nella Figura 4.

In termini di performance economico-finanziaria, le start-up a guida esclusivamente femminile mostrano, in media, risultati inferiori rispetto ai valori medi di settore in relazione a capitale proprio, attivo e ricavi, evidenziando tuttavia una struttura del debito relativamente più favorevole. Al contrario, le start-up a maggioranza femminile tendono a sovraperformare rispetto alle medie settoriali in termini di patrimonio netto, ricavi ed risultato operativo, pur

presentando livelli di attivo inferiori e, in alcuni casi, una maggiore esposizione debitoria. Le analisi comparative delle performance sono illustrate nelle Sezioni 4.1 e 4.2 e sintetizzate nelle Figure 5 e 6.

I risultati ottenuti riflettono criticità ampiamente discusse nella letteratura recente. Nelle start-up innovative a guida femminile operanti nelle industrie creative risultano particolarmente accentuate problematiche strutturali quali il sotto-investimento in immobilizzazioni materiali (Games *et al.*, 2025; Azis *et al.*, 2017), una debole capitalizzazione, una maggiore dipendenza dal debito e una struttura finanziaria più fragile (Shabtai *et al.*, 2025; Kostini e Raharja, 2020), nonché una minore scalabilità, riflessa nelle performance di fatturato (Mateus *et al.*, 2024). Per superare tali barriere, il supporto esterno – in particolare da parte degli attori istituzionali – può svolgere un ruolo determinante (Imanto *et al.*, 2019). In linea con il modello della *Quintuple Helix* (Harwiki e Malet, 2020), tali attori possono favorire lo sviluppo di ecosistemi favorevoli all'innovazione attraverso pratiche di *open innovation* (Paoloni e Modaffari, 2022), sostenendo così la crescita delle imprese creative a guida femminile.

Le implicazioni del presente studio sono sia teoriche sia applicative. Dal punto di vista teorico, il contributo si inserisce in diversi filoni di ricerca interconnessi, tra cui gli studi di genere, l'innovazione imprenditoriale, le start-up e le industrie creative. Concentrandosi sulle start-up innovative a guida femminile, la ricerca colma un rilevante gap nel dibattito accademico, fornendo evidenze empiriche a supporto dei framework teorici che analizzano le dinamiche di genere negli ecosistemi imprenditoriali creativi. Inoltre, approfondisce la comprensione dell'intersezione tra genere, innovazione e sviluppo settoriale in comparti di elevata rilevanza culturale ed economica.

Dal punto di vista manageriale e pratico, i risultati offrono indicazioni di rilievo per una pluralità di stakeholder. Gli operatori del settore possono beneficiare di una comprensione più approfondita delle caratteristiche strutturali delle imprese a guida femminile, con particolare riferimento agli assetti proprietari, alla distribuzione geografica e alle performance economico-finanziarie settoriali. Tali evidenze possono supportare lo sviluppo di strategie di business, partenariati e percorsi di valorizzazione del capitale umano. Per i decisori pubblici, lo studio fornisce basi empiriche solide per la progettazione di politiche inclusive e orientate all'innovazione, quali incentivi finanziari, programmi di capacity building e quadri regolatori mirati a stimolare l'imprenditoria femminile nelle industrie creative, in coerenza con più ampi obiettivi di diversificazione economica ed equità sociale.

6 – Limiti dello studio e prospettive di ricerca futura

Il principale limite del presente studio risiede nel ricorso a dati secondari estratti dal database AIDA, circostanza che limita la possibilità per i ricercatori di verificare in modo indipendente la provenienza, l'accuratezza e la completezza delle informazioni utilizzate. Sebbene tali banche dati offrano un'ampia copertura informativa e consentano analisi su larga scala, esse possono al contempo celare elementi rilevanti legati alle dinamiche a livello di singola impresa, soprattutto in contesti ancora poco esplorati dalla letteratura, quali le iniziative imprenditoriali innovative a guida femminile nel settore delle industrie creative.

Al fine di superare tale limite, future linee di ricerca potrebbero avvalersi di metodologie qualitative in grado di consentire un'analisi più approfondita del fenomeno. In particolare, l'adozione di studi di caso singoli e multipli permetterebbe di indagare in modo più puntuale le strutture organizzative interne, i comportamenti strategici e le pratiche di innovazione

adottate da queste imprese, contribuendo a una comprensione più articolata della dimensione imprenditoriale femminile.

Inoltre, l'impiego di approcci qualitativi consentirebbe di analizzare in modo più approfondito le interazioni tra le caratteristiche aziendali e i contesti esterni di riferimento, quali i quadri di policy, i meccanismi di finanziamento e le reti locali dell'innovazione, al fine di comprendere come tali ecosistemi influenzino i risultati imprenditoriali. Tali approfondimenti potrebbero fornire evidenze utili per lo sviluppo di modelli interpretativi più completi e per la progettazione di interventi di supporto maggiormente mirati e sensibili alle specificità dell'imprenditoria femminile nelle industrie creative.

7 – Referenze

- Abbasi, M., Vassilopoulou, P., & Stergioulas, L. (2017). Technology roadmap for the creative industries. *Creative Industries Journal*, 10(1), 40-58.
- Azis, Y., Darun, M. R., Kartini, D., Bernik, M., & Harsanto, B. (2017). A model of managing innovation of smes in Indonesian creative industries. *International Journal of Business and Society*, 18(S2), 391-408.
- Baláž, V., Jeck, T., & Balog, M. (2024). Knowledge transfers and business performance in creative networks: The case study of the Slovak creative voucher scheme. *Journal of the Knowledge Economy*, 15(1), 4428-4454.
- Boix, R., Lazzeretti, L., Capone, F., De Propriis, L., & Sánchez, D. (2012). The geography of creative industries in Europe: comparing France, Great Britain, Italy and Spain. In *Creative industries and innovation in Europe* (pp. 23-44). Routledge.
- Cosentino, A., & Paoloni, P. (2021). Women's skills and aptitudes as drivers of organizational resilience: An Italian case study. *Administrative Sciences*, 11(4), 129.
- Cosentino, A., Paoloni, P., Iannone, B., & Temperini, V. (2020). Tradition, innovation and relationships: emergent profiles from agro-food Italian industry. *British Food Journal*, 123(1), 279-299.
- Cunningham, S. (2009). Trojan horse or Rorschach blot? Creative industries discourse around the world. *International journal of cultural policy*, 15(4), 375-386.
- De Beukelaer, C. (2014). Creative industries in "developing" countries: Questioning country classifications in the UNCTAD creative economy reports. *Cultural Trends*, 23(4), 232-251.
- Donvito, R., Aiello, G., & Ranfagni, S. (2013). Creative networks in Florence and Paris: empirical results on project networks. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 23(4), 379-393.
- Dorigatti, L., Been, W. M., Burrioni, L., Keune, M., Larsen, T. P., & Mailand, M. (2023). Playing alone? Interest representation in the videogame industry in Denmark, Italy and the Netherlands. *Economic and Industrial Democracy*, 44(4), 1266-1288.
- Flew, T., & Cunningham, S. (2010). Creative industries after the first decade of debate. *The information society*, 26(2), 113-123.
- Games, D., Albatati, B., & Sari, D. (2025). Creative industries' business strategies during crises: insights from incubated small business startups. *Foresight*, 27(3), 477-490.
- Harwiki, W., & Malet, C. (2020). Quintuple helix and innovation on performance of SMEs within ability of SMEs as a mediator variable: A comparative study of creative industry in Indonesia and Spain. *Management Science Letters*, 10(6), 1389-1400.
- Imanto, Y., Prijadi, R., & Kusumastuti, R. D. (2019). Innovation ecosystem for SMEs in the creative industry. *International Journal of Business*, 24(4), 345-368.

- Kamarudin, H. S., & Sajilan, S. (2013). Critical success factors of technopreneurship in the creative industries: A study of animation ventures. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 2(1), 1.
- Kostini, N., & Raharja, S. U. J. (2020). Analysis of Financial Behavior of SMes in the Creative industries in Bandung City, indonesia. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(1), 131-139.
- Lazzeretti, L., Capone, F., & Boix, R. (2012). Reasons for clustering of creative industries in Italy and Spain. *European Planning Studies*, 20(8), 1243-1262.
- Mackey, A., & Bryfonski, L. (2018). Mixed methodology. *The Palgrave handbook of applied linguistics research methodology*, 103-121.
- Mateus, M. A., Rincón, A. G., & Hinestroza, M. P. G. (2024). Predictive Variables of Organisational Performance in Creative Industry Companies from the Perspective of Managers: Experiences in SMEs. *The Journal of Entrepreneurship*, 33(3), 485-516.
- Milestone, K. (2015). Gender and the cultural industries. In *The Routledge companion to the cultural industries* (pp. 501-511). Routledge.
- Modaffari, G., & Beck, T. (2025). ESG performance in mutual funds: an investigation towards sustainability. *Rivista bancaria, Minerva bancaria*, 1-2/2025, 1-30.
- Modaffari, G., Paoloni, N., & Manzo, M. (2023). Intellectual capital's contribution to innovative female agri-start-ups: a multiple case study. *Journal of Intellectual Capital*, 24(6), 1506-1531.
- Paoloni, P. (2024). *Gender Issues in the Sustainable Development Era*. Springer Nature Switzerland.
- Paoloni, P., & Modaffari, G. (2018). Female-owned innovative startups in Italy: Status quo and implications. *Administrative Sciences*, 8(4), 66.
- Paoloni, P., & Modaffari, G. (2022). Business incubators vs start-ups: a sustainable way of sharing knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 26(5), 1235-1261.
- Papadimitriou, A., Mylonas, N., & Frangakis, C. (2024). Investigating women entrepreneurs in creative industries: critical determinants for venture performance. *Creative Industries Journal*, 17(1), 3-27
- Salder, J. (2021). The creative business: enterprise development in the arts-based creative industries. *Creative Industries Journal*, 14(1), 63-80.
- Shabtai, R. H., Tzofi, O., & Blank, T. H. (2025). Unlocking growth potential: investigating the significance of firm location for music startups. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 21(1), 1-20.
- Stockley-Patel, S., & Swords, J. (2023). Cultural and innovation intermediation in the cultural-creative industries. *Creative Industries Journal*, 1-16.
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (1998). *Mixed methodology: Combining qualitative and quantitative approaches* (Vol. 46). Sage.