

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento.

Le startup innovative un fenomeno ormai diffuso nel nostro sistema economico!

Quali risorse attraggono? Vanno oltre il *private equity* come strumento di finanziamento?

I primi passi del mondo bancario a caccia di investitori non professionali

Il convegno ospita due aree di lavoro:

Panel 1

Investitori tradizionali, Banche e clienti convenzionali: quali supporti agli investimenti in innovazione e strumenti di mitigazione del rischio anche pubblici trans europei (ITA a confronto con UK e FRA).

Panel 2:

Operatori professionali italiani in startup innovative: riflessione sulla valutazione degli investimenti e aree più diffuse di best practice nel management dell'innovazione (*Cobit etc.*); strumenti di vigilanza.

Partecipanti: banche, analisti, consulenti, promotori finanziari, venture capitalists e Business Angels!

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento.

Start up Innovazioni dirompenti, il mondo cambia ma il mondo cambia veramente? Cosa dice la saggezza millenaria dell'umanità?

Ciò che è stato sarà
e ciò che si è fatto si rifarà;
non c'è niente di nuovo sotto il sole (Ecclesiaste, 1.9)

(commento: sembra che la storia dell'uomo sia monotona e non soggetta a veri cambiamenti!)

Per ogni cosa c'è il suo momento,
il suo tempo per ogni faccenda sotto il sole (Ecclesiaste Qohelet, 3.1)

(il tempo non è uguale, va rispettato ed invocato! manca però l'autonomia dell'uomo, le sue scelte devono rispettare una logica superiore)

E nel nuovo Testamento?

Per quanto riguarda il caso presente, ecco ciò che vi dico: non avversate gli uomini che ... professano fedi e idee diverse dalle vostre ... e lasciateli andare. Se infatti le loro attività vengono da Dio, non riuscirete a sconfiggerli; non vi accada (per eliminare una diversità) di trovarvi a combattere contro Dio! (Atti degli Apostoli)

Il Vangelo introduce il pluralismo delle idee umane: tutto può cambiare poiché diversi uomini e gruppi sociali possono pensare e reagire ad una stessa situazione in buona fede ma con metodi diversi ed ottenere diversi risultati!!

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento.

Se il cambiamento è possibile, come definire una start up

Una start up è una impresa incentrata sulla creazione di valore e la cattura almeno parziale di questo valore attraverso processi di innovazione continua basati su:

- un **Business Model** per il futuro le cui ipotesi strategiche e di mercato vengono costantemente testate e verificate
- **infrastrutture complesse**, in particolare nella R&S
- mezzi finanziari **limitati** ed una **espansione non troppo rapida**
- possesso di un management avanzato delle **situazioni di crisi**
- una **esecuzione** di piano strategico in forma iterativa e per tentativi ed errori
- una non concentrazione su **date specifiche** per il lancio dei propri prodotti e l'elaborazione di un **timing continuo** di approccio al mercato

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Start up , quante sono in Italia?

- oltre 6000 imprese registrate ad inizio agosto 2016 + equal numero di imprese di fatto, 30.000 dipendenti, oltre 23.000 soci (vedi pmi.it)
- La diffusione delle start up è in tutta la penisola e non si concentra solo nel centro-nord: la Campania ha frequenze simili al Piemonte!
- Tallone di Achille: solo **100 start up** hanno un fatturato di almeno **1 mln euro**
- Nel primo semestre 2016 gli **investimenti pubblici/agevolativi** in start up hanno totalizzato **100 mln** (500 mln solo in Spagna!)
- In media ci sono **20** disinvestimenti annuali da Venture Capital
- Start up che crescono molto: solo 1 unicorno italiano (**Woox**) a fronte di 7 Unicorni in Svezia, 3 in Francia ed Israele!

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Normativa start up in Italia:

- DL 18.10.2012 n. 179, convertito in L. 221 del 17.12.2012
- DL 76/2013 e DL 3/2015 convertito in L. 33/2015
- Secondo la legislazione italiana la start-up innovativa è una società di capitali di diritto italiano (oppure quale Societas Europea) le cui azioni o diritti non sono quotate su un mercato regolamentato o su un sistema multilaterale di negoziazione
- Possono quindi essere start up: le srl (compresa la nuova forma di srl semplificata o a capitale ridotto), le spa, le sapa, le società cooperative.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Per beneficiare delle **deroghe** al diritto societario, le start up :

- **risiedono** in Italia o in uno degli stati membri dell'Unione Europea o in Stati aderenti all'Accordo sullo spazio economico europeo
- hanno un valore della **produzione annua** (a partire dal secondo anno di attività) non superiore a **5 milioni di euro** e senza utili distribuiti;
- hanno come **oggetto sociale esclusivo** o prevalente lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico;
- non sono **risultato** di una fusione, scissione societaria o seguito di cessione di azienda o di ramo di azienda.

Inoltre, la start-up alternativamente:

- sostiene **spese in ricerca e sviluppo** per almeno il 20 per cento del maggiore importo tra il costo e il valore della produzione (percentuale ridotta al 15% con d.l. n. 76/2013);
- impiega personale altamente qualificato per almeno **un terzo** della propria forza lavoro ovvero in percentuale uguale o superiore a **due terzi** della forza lavoro complessiva di personale in possesso di **laurea magistrale**

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Quali **deroghe** al diritto societario? Cosa di diverso possono fare le start up

- Categorie di quote; in deroga all'art.2468 del cod. civ. le imprese innovative costituite nella forma di Srl possono creare categorie di quote fornite di diritti asimmetrici e definirne liberamente il contenuto
- Possono, in deroga all'art. 2479 del cod. civ., creare categorie di quote che non attribuiscono diritto di voto o lo attribuiscono in maniera non proporzionale alla partecipazione detenuta limitatamente a particolari argomenti o lo subordinano a particolari condizioni potestative
- E' dunque attribuita alle Srl innovative la possibilità di creare una pluralità di quote standardizzate, fornite di diritti differenziati rispetto al regime ordinario, cumulabili in capo a un unico socio e trasferibili insieme ai diritti che connotano senza il consenso unanime degli altri soci
- Le srl innovative, in deroga al regime generale delle operazioni sulle proprie quote, possono anche acquistare e accettare in garanzia partecipazioni proprie, accordare prestiti e fornire garanzie per il loro acquisto e sottoscrizione quando tali operazioni siano finalizzate a realizzare piani di incentivazione che prevedono assegnazioni di quote a dipendenti, collaboratori, prestatori d'opera o servizi e amministratori.
- Possono emettere strumenti finanziari partecipativi, ed in particolare, a seguito di un apporto da parte di soci o terzi di opera o di servizi, strumenti finanziari forniti di diritti patrimoniali e/o amministrativi, ad esclusione del diritto di voto
- Tali strumenti, al fine di fidelizzare dipendenti, amministratori e collaboratori, sono irrilevanti dal punto di vista fiscale e contributivo, e concorrono alla formazione del reddito di lavoro dipendente o assimilato; specularmente, gli apporti resi in favore delle imprese innovative, al fine di incentivare la prestazione di servizi qualificati nei loro confronti, non concorrono alla formazione del reddito complessivo del soggetto che li effettua. Infine, per tutte le imprese innovative, a prescindere dalla costituzione in forma di SpA o Srl, è riconosciuto un regime di favore in merito alle perdite di esercizio
- Quale regime delle perdite viene stabilito che il periodo di rinvio a nuovo delle perdite di esercizio civilistiche sia esteso di dodici mesi, con riferimento a entrambe le ipotesi disciplinate dall'artt.2446 e 2447 del cod. civ. per le SpA, e dagli artt.2482-bis e 2482-ter del cod. civ. per le Srl. Inoltre, coerentemente, non vengono applicate le norme civilistiche in relazione alle cause di scioglimento per riduzione o perdita del capitale sociale.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

La **UE** per le start up :

Fondi UE 2014-2020 **28** programmi

- **Horizon 2020** – Ricerca e Innovazione € 77 miliardi
- **Life** - Programma per l'ambiente e il clima € 3,4 miliardi
- **Creative Europe** - Cultura e media € 1,5 miliardi
- **Connecting Europe Facility CEF** – Trasporti, Energia e TLC € 33,2 miliardi
- **Cosme** - programma per la competitività delle imprese e pmi € 2,3 miliardi
- **ITALIA**: 70+ programmi operativi nazionali e regionali Fondi strutturali, Coop. terr.le, F. indigenti e occ. giovanile € 34,3 miliardi
- Fondo per le politiche agricole e lo sviluppo rurale - **FEASR** € 10,4 miliardi
- Cofinanziamento nazionale e regionale € 20 miliardi **Fondo di sviluppo e coesione** € 39 miliardi

Bandi finanziamenti e agevolazioni derivano da attuazione dei programmi

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Rassegna bandi per le start up :

- Rassegna bandi startup <http://www.fasi.biz/it/agevolazioni/list/f/start-up.html?Itemid=194>
- Lazio: programmi di investimento e di ricerca e innovazione tecnologica finalizzata delle MPMI ed alla creazione di start-up
- Lombardia - [Start e Restart](#) - POR FESR 2014-2020
- Emilia-Romagna: fondo [StartER](#) per progetti di investimento effettuati da nuove imprese
Sardegna - bando per l'assistenza nella creazione d'impresa - Garanzia Giovani
Emilia-Romagna: aiuto all'avviamento di imprese e ammodernamento di aziende agricole di giovani agricoltori - Misure 6 e 4 PSR 2014-2020
- Umbria: sostegno delle nuove PMI innovative [Wind Startup Award 2015](#)

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Qualche indirizzo utile per contattare interlocutori già strutturati a livello europeo

- Incubatori SeedLab <http://www.seedlab.com/wp>
- H-Farm <http://www.h-farmventures.com/>
- PNIcube BioUpper Ebn
- Microsoft BizSpark Microsoft Bing Fund
- Elenco incubatori certificati - marzo 2015:
<http://startup.registroimprese.it/report/incubatori.pdf>
- Business Angel Iban - Business Angels Network
<http://www.iban.it>
- Eban <http://www.eban.org/>
- Early Stage Connect Ventures <http://connectventures.co.uk/>

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Incentivi fiscali per gli investitori in start up in Italia

- L'art.29 del Decreto Crescita 2.0 ha introdotto, al fine di favorire gli investimenti in startup innovative, alcune agevolazioni fiscali nell'ambito delle imposte sui redditi, sia per le persone fisiche che per quelle giuridiche
- Tali agevolazioni sono state estese anche agli investitori in PMI innovative
- Per le persone fisiche è prevista una detrazione ai fini IRPEF del 19% sulla somma investita nel capitale sociale di una o più imprese innovative stabilendo un tetto massimo di investimento di 500.000 euro per ciascun periodo di imposta
- Nell'ipotesi in cui l'importo della detrazione superi l'imposta lorda, sarà possibile portare in detrazione la parte eccedente per i successivi tre periodi di imposta, fino a concorrenza massima del suo ammontare
- Per le imprese innovative a "vocazione sociale" (così definite dall'art.25, comma 4 del Decreto Crescita 2.0), ad alto valore tecnologico in ambito energetico, la percentuale detraibile della somma investita sale al 25%
- A favore delle persone giuridiche, il decreto legislativo sopracitato ammette la possibilità di dedurre dal reddito complessivo un importo pari al 20% della somma investita (27% nel caso di imprese innovative a vocazione sociale o ad alto valore energetico) per un investimento massimo di 1.800.000 euro in ciascun periodo di imposta; anche ai fini IRPEF è possibile riportare l'eccedenza di deduzione rispetto al reddito complessivo dichiarato fino al terzo periodo di imposta successivo
- Gli incentivi fiscali sono applicabili a tutti gli investimenti in imprese innovative effettuati sia direttamente che indirettamente negli anni fiscali 2013, 2014, 2015, e 2016 e da mantenere per almeno tre anni dalla data in cui è stato effettuato l'investimento.
- Per quanto riguarda il tipo di investimento rilevante ai fini della fruizione dell'agevolazione, l'art.3 del decreto 30 gennaio 2014 menziona i conferimenti in denaro iscritti alla voce capitale, sia in sede di costituzione della società che di aumento del capitale sociale, ed alla voce riserva da sovrapprezzo azioni; le tipologie previste di investimento sono nelle quote di start-up innovative e di società di capitali che investono in modo prevalentemente in start-up innovative; gli investimenti in quote di organismi di investimento collettivo del risparmio (OICR e SICAV).

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Altri incentivi fiscali sul reddito d'impresa delle start up in Italia

- Esiste un credito d'imposta per le attività di ricerca e sviluppo, introdotto dal Decreto Destinazione Italia; il credito R&S viene accordato a favore delle imprese che investono in attività di ricerca e sviluppo, indipendentemente dalla loro forma giuridica e dal fatturato realizzato, fino a un importo massimo annuo di 5 milioni di euro per ciascun beneficiario
- Le attività che danno titolo al credito fiscale sono:
 1. i lavori sperimentali o teorici svolti, finalizzati a ottenere nuove conoscenze sui fondamenti di fenomeni e eventi osservabili, senza necessità di prevedere un'utilizzazione o un'applicazione pratica
 2. la ricerca pianificata, volta alla messa a punto o al perfezionamento di nuovi prodotti, processi o servizi, oppure alla creazione di elementi di sistemi complessi nell'ambito della ricerca industriale
 3. l'acquisizione, combinazione e utilizzo di capacità e conoscenze di natura scientifica, tecnologica e commerciale per definire piani e progetti per nuovi prodotti, progetti e servizi
 4. la realizzazione di prototipi utilizzabili per scopi commerciali o di progetti destinati a esperimenti tecnologici o commerciali, quando il suo costo di produzione, in quanto necessariamente prodotto commerciale finale, è troppo elevato per limitare il suo utilizzo a fini dimostrativi
 5. la produzione e collaudo di prodotti, processi e servizi, purché non siano disposti o trasformati per applicazioni industriali o fini commerciali.

Il credito è riconosciuto nella misura del 50% della spesa incrementale relativa a costi del personale

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

La start up, cos'è sul piano contabile e quali attivi deve finanziare?

STATO PATRIMONIALE			
ATTIVO - INVESTIMENTI EFFETTUATI		PASSIVO - FONTI DI FINANZIAMENTO	
IMMOBILIZZAZIONI:	€ 120.000,00	PATRIMONIO NETTO	€ 110.000,00
IMMATERIALI	€ 60.000,00		
MATERIALI	€ 50.000,00		
FINANZIARIE	€ 10.000,00	DEBITI DI LUNGO TERMINE	€ 240.000,00
DISPONIBILITA'	€ 230.000,00		
LIQUIDITA' DIFFERITE	€ 50.000,00	DEBITI DI BREVE TERMINE	€ 65.000,00
LIQUIDITA' IMMEDIATE	€ 15.000,00		
CIRCOLANTE:	€ 295.000,00		
TOTALE ATTIVO - INVESTIMENTI	€ 415.000,00	TOTALE PASSIVO - MEZZI FINANZIARI	€ 415.000,00
<u>Voci di piano finanziario per il 2017 - fabbisogno</u>		<u>Voci di piano finanziario per il 2017 - fonti</u>	
		Apporto autonomo di nuovi mezzi propri	€ 10.000,00
		Venture Capital	€ 40.000,00
Investimenti diretti	€ 400.000,00	Agevolazioni richieste	€ 40.000,00
		Finanziamenti MLT	€ 18.000,00
IVA su Investimenti	€ 88.000,00	Business ANGELS	€ 400.000,00
Crediti commerciali e rimanenze	€ 30.000,00	Debiti commerciali	€ 10.000,00
		Rimborso IVA	
TOTALE FABBISOGNO	€ 518.000,00	TOTALE FONTI FINANZIARIE	€ 518.000,00

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

La start up, cos'è sul piano contabile e quali attivi deve finanziare? (segue)

Budget start up				
	Consuntivo	Budget	differenza	differenza %
RICAVI NETTI SPENDIBILI		150.000,00	150.000,00	0,00%
Materie prime:		20.000,00	20.000,00	0,00%
Materie prime, sussidiarie di consumo e merci		15.000,00	15.000,00	0,00%
Variazioni rimanenze materie prime		5.000,00	5.000,00	0,00%
Commissioni pass. x servizi professionali		11.500,00	11.500,00	0,00%
Consulenze		2.000,00	2.000,00	0,00%
Organizzazione		2.000,00	2.000,00	0,00%
Ufficio stampa e Relazioni esterne		3.000,00	3.000,00	0,00%
Pubblicità e promozione		2.000,00	2.000,00	0,00%
Media planner		1.500,00	1.500,00	0,00%
Grafica digitale		1.000,00	1.000,00	0,00%
MARGINE TECNICO SPENDIBILE		118.500,00	118.500,00	0,00%
Spese recuperate		3.000,00	3.000,00	0,00%
Spese di godimento beni terzi:		35.000,00	35.000,00	0,00%
Fitto location ed altri fitti passivi		15.000,00	15.000,00	0,00%
Leasing		10.000,00	10.000,00	0,00%
Royalties		10.000,00	10.000,00	0,00%
Manutenzione		7.000,00	7.000,00	0,00%
Spese Generali:		10.000,00	10.000,00	0,00%
assicurazioni		3.000,00	3.000,00	0,00%
spese telefoniche elettriche altre utenze		5.000,00	5.000,00	0,00%
Oneri diversi di gestione		2.000,00	2.000,00	0,00%
Spese per il personale:		96.500,00	96.500,00	0,00%
Salari e Stipendi		70.000,00	70.000,00	0,00%
Oneri sociali		20.000,00	20.000,00	0,00%
TFR e altri oneri		5.000,00	5.000,00	0,00%
altri costi		1.500,00	1.500,00	0,00%
Rettifiche di spesa		1.500,00	1.500,00	0,00%
Spese fuori budget piccola cassa		1.500,00	1.500,00	0,00%
Ammortamenti		40.000,00	40.000,00	0,00%
Accantonamenti		8.000,00	8.000,00	0,00%
Altri oneri - Liberalità		1.000,00	1.000,00	0,00%
RISULTATO OPERATIVO LORDO		-70.500,00	-70.500,00	0,00%
Proventi straordinari		5.000,00	5.000,00	0,00%
Sostenitori		5.000,00	5.000,00	0,00%
Oneri straordinari		0,00	0,00	0,00%
Utile		-60.500,00	-60.500,00	0,00%

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Incubatori certificati di imprese start-up innovative

L'incubatore certificato di imprese start-up innovative è anch'esso una società di capitali che offre **servizi per sostenere la nascita e lo sviluppo di start-up innovative**

- L'incubatore accoglie e aiuta start-up innovative, con sistemi di **accesso** in banda ultralarga, sale riunioni, macchinari per **test**, prove o **prototipi**
- L'incubatore ha rapporti di collaborazione con università, centri di ricerca, istituzioni pubbliche e partner finanziari che svolgono **attività** e **progetti** collegati a start-up innovative;
- può estendere il periodo di c.d. "**rinvio a nuovo**" delle perdite (dalla chiusura dell'esercizio successivo alla chiusura del secondo esercizio successivo)
- può **emettere** strumenti finanziari forniti di diritti patrimoniali o anche di diritti amministrativi, escluso il voto nelle decisioni dei soci.

<http://www.fe.camcom.it/attivitaistituzionali/registro-imprese/start-up/start-up>

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

- L'innovazione è dirompente: continuamente emergono nuovi competitori e nuovi clienti, 1 sola società quotata è **presente** sia all'inizio che alla fine del **secolo scorso** nel maggiore indice azionario USA (General Electric)
- L'**innovazione strategica** è innovazione di **Business Model**
- Strategie duali: deve esservi **bilanciamento** tra esistente (**strategia competitiva**) e nuove opportunità (**innovazione strategica**)
- **Sfruttamento/Esplorazione**: tra il presente e il futuro ci sono differenti o simili unità organizzative (regola Google: 20% dedicato a nuovi business)

BM : Business Model

Un business model definisce il **modo** con cui l'impresa produce **valore** per i propri clienti, permette ai clienti di **pagare** per questo valore e **converte** questi pagamenti in **profitti** (Teece, 2010)

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Business Model Canvas

Un business model può essere descritto con un insieme di **9 blocchi** di relazioni:

Proposta di valore: prodotti e servizi che soddisfano le esigenze di segmenti di clientela. Segmenti di clientela: gruppi di clientela con caratteristiche specifiche. Canali: canali attraverso i quali viene offerta la proposta di valore ai clienti (comunicazione, vendita, canali distributivi). Relazioni con clienti: tipi di relazioni con ogni segmento di clientela.

Risorse chiave: risorse più importanti sul quale viene costruito il business model. Attività chiave: le attività più importanti sviluppate per implementare il business model. Rete di partnership: i partner e fornitori con i quali si lavora.

Flussi di ricavi: i flussi con i quali si guadagnano ricavi dalla clientela per attività di creazione di valore e per interventi verso i clienti. Struttura di costi: i costi sostenuti per realizzare il business model.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Innovazione di Business Model

- I business model sono soggetti ad **innovazione**
- l'innovation del business model **supera** quella di un singolo prodotto, servizio o tecnologia (Lindgardt et al., 2009) ed impatta su almeno uno degli **elementi costitutivi** del Business Model come la **proposta di valore** e **l'infrastruttura del valore** o il **modello di ricavi** attivando un potenziale da fonti esistenti o da sistemi nuovi difficili da imitare (Amit, Zott, 2010)
- Nel paradigma dell'Open Innovation le imprese utilizzano idee **esterne** ed **interne** per fare avanzare la propria tecnologia; l'Open Innovation **combina** idee interne ed esterne all'impresa in architetture e sistemi le cui **esigenze** sono definite da un business model.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

- **Conseguenze dell'Open Innovation:**

- **Crowdsourcing**

Piattaforme di idee (strutturate e interattive) • contesti on-line o Call for Ideas • Crowdcrafting (approccio bottom-up in cui gli individui definiscono e implementano i propri progetti di ricerca)

- **Hackatons**

Maratone di **sviluppo software cooperativo** con durata compresa tra un giorno e una settimana con esperti che definiscono il tema chiave dell'evento formando team eterogenei che fondono interessi e profili formativi e che **competono** nello sviluppo di una idea e nel disegnare un prototipo

- **Open Innovation Workshop**

Breve interazione e **generazione di idee** con pool di esperti accuratamente selezionati

- **Collaborazione** formale con organizzazioni esterne (include Startup)

- **Corporate Venture Capital (CVC)**

Investimento diretto di risorse in start up esterne

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Innovazione da fonti interne all'impresa verso l'esterno (insideout):

- **Vendita**/disinvestimento
- **Licenza**
- **Spin-off**
- **Joint Ventures**
- **Incubatori e Acceleratori**
- **Servizi** di supporto e collaterali ad idee interne e start up (es. mentorship, networking, fitti commerciali)

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Intraprendere ed **innovare**, come? Le varie scuole indicano:

- **Corporate venturing**, le nuove attività imprenditoriali devono essere gestite **separatamente** dal business principale per non scomparire
- Imprenditorialità **individuale**, le personalità innovatrici interne all'impresa devono **contrastare** gli ostacoli posti contro l'innovazione
- **Trasformazione** imprenditoriale, le grandi imprese si **adattano** ed occorre comportarsi in modo imprenditoriale
- Trasformazioni **guidate** dal mercato e dalle tecniche di mercato, con sviluppo delle idee di Schumpeter

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Il problema della strategia giuridica in un quadro di OI

- Assistere giuridicamente le start up significa integrare una strategia giuridica nel progetto d'impresa
- La maggioranza dei Capi d'impresa sottovaluta le implicazioni giuridiche dei propri progetti
- Spesso si pensa che i problemi legali non riguardino imprese troppo piccole e identificano la materia con uno stadio successivo quando le risorse per pagare i giuristi saranno diventate « sufficienti »
- Cercare un avvocato o un giurista d'impresa viene normalmente associato alla redazione di statuti, una tappa obbligata, questa, ma per il resto si procede con i « copia-incolla »; eppure, molti progetti implicano riflessioni importanti!
- Questo avviene in modo particolare quando un progetto si sviluppa su mercati giuridicamente protetti o incorpora una innovazione tecnologica o commerciale inedita e non considerata dal diritto corrente
- Il lavoro iniziale è di identificare la problematica, poi di pensare alla fattibilità del progetto e ad eventuali soluzioni prima ancora di considerare vincoli o difficoltà di massima. E' ancora possibile fare questo finché non sono state prese soluzioni che catturino il futuro dell'impresa
- Qui nasce la strategia giuridica che nutre le variabili strategiche e commerciali: il diritto può divenire un vantaggio concorrenziale se viene padroneggiata la regolamentazione settoriale e definito lo statuto dell'attività d'impresa con contratti-cliente ben redatti e condizioni generali di vendita adattate al progetto
- Occorre possedere una lunghezza di vantaggio su molti concorrenti, un punto in più verso gli investitori potenziali; presentare un progetto « legalmente compatibile a 100% » significa dare del valore alla propria intrapresa!

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Il regime di patent box

- Il Decreto ministeriale del 30 luglio 2015 (“Decreto Patent Box”) ha introdotto un regime opzionale di tassazione agevolata per i redditi derivanti dall’utilizzo diretto o dalla concessione in uso di opere dell’ingegno, di brevetti industriali, di marchi, di disegni e modelli, nonché di processi, formule e informazioni relativi ad esperienze acquisite nel campo industriale, commerciale o scientifico giuridicamente tutelabili.
- L’opzione può essere richiesta solo dai soggetti che svolgono attività di ricerca e sviluppo finalizzate alla produzione beni materiali sia nel caso di proprietà che di sfruttamento economico. Tale opzione ha carattere irrevocabile e si applica a 5 periodi di imposta, al termine dei quali è rinnovabile.
- Il Patent Box si sostanzia in una deduzione dal reddito complessivo del:
 - 30% per il periodo d’imposta 2015
 - 40% per il periodo di imposta 2016
 - 50% a regime e per il periodo di imposta 2017

a valere sui redditi prodotti con l’utilizzo diretto o dalla concessione in uso dei beni immateriali in oggetto.

- Inoltre, le plusvalenze derivanti da cessione dei beni materiali sono completamente esenti da tassazione, purché almeno il 90% del corrispettivo sia reinvestito prima della chiusura del secondo periodo di imposta successivo a quello in cui è avvenuta la cessione, e in relazione ad attività di manutenzione e sviluppo di altri beni immateriali agevolabili.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Le caratteristiche dell'imprenditore innovativo “Capo” (Chief Entrepreneur):

- è qualcuno che coordina il **futuro** dell'impresa così come il CEO guida il business **attuale**
- ha il potere di **assicurare** l'innovazione, lo stesso potere del CEO
- è appassionato nel costruire nuovo business e nel produrre **motori** di crescita con **scommesse calcolate** (non assemblate casualmente)
- possiede charme, carisma, entusiasmo, duro lavoro e mente **orientata** al marketing per incoraggiare e guidare i team **convincendo** che tutto è possibile
- si trova a proprio agio nel gestire **l'incertezza** e nel vedere **l'insuccesso** come una opportunità per apprendere ed iterare verso una soluzione
- è tremendamente diplomatico, gestisce il conflitto con un solo **obiettivo in mente**, quello di assicurare denaro e risorse necessarie per testare le proprie idee (e pratica anche **l'ambiguità** costruttiva pur di continuare a marciare nella direzione richiesta)

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

E le **responsabilità** del Chief Entrepreneur sono

- costruire il futuro dell'impresa sviluppando nuovi **modelli** di business e **proposte di valore** per la crescita futura
- **guidare** e supportare il team imprenditoriale per **sperimentare** business model e proposte di valore su **opportunità** di crescita
- disegnare e **costruire** lo spazio per le invenzioni creando l'**habitat** per l'esperimento, l'errore e l'apprendimento
- introdurre la **contabilità** dell'innovazione per misurare se vi è **progresso** nel costruire nuovi business
- stabilire e **nutrire** una partnership con il CEO per assicurare la disponibilità di risorse e di asset per **validare** o invalidare le idee
- **riportare** il progresso direttamente al Presidente esecutivo del Consiglio di Amministrazione e non al CEO (incaricato di mantenere il business esistente in salute)

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Lean start up: il nuovo approccio della storia delle start up, ovvero come rimediare ai difetti dei business plan.

- i business plan spesso **non sopravvivono** al primo contatto con clienti, perché le start up non sono una **versione piccola** delle grandi imprese ma richiedono parametri imprenditoriali diversi
- lo **sviluppo** abituale del prodotto delle start up può durare mesi o anni solo nel cercare di convincersi cosa sia necessario a farlo piacere ai clienti
- la metodologia di sviluppo viene spesso **focalizzata** sul prodotto stesso in 4 fasi:
 - 1a fase di **concezione** del prodotto, dove i clienti non sono considerati
 - 2a fase di **sviluppo** del prodotto, focalizzata sulla **data di lancio** sul mercato
 - 3a fase di **test** (alfa/beta) dove l'enfasi è sulla **esecuzione**, non su processi di **scoperta/esplorazione**
 - 4a fase di lancio senza **milestones** (indicatori di percorso)
 - 5a fase, salita troppo rapida della produzione con ricavi **non stabilizzati**

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Modelli di **gestione** del processo imprenditoriale, **oggi**:

- sviluppo di tipo “**waterfall**”, dove ogni fase di progetto è indipendente e nessuna si sovrappone alle altre; il controllo di qualità si verifica al termine di ogni fase del prodotto (requisiti-> design -> implementazione -> testing -> rilascio di produzione -> manutenzione)
- mentre il “waterfall” va bene per piccoli progetti di cui si conoscono tutte le specifiche, esso non funziona per progetti **object-oriented** e a lungo termine i quali necessitano di cambiamenti nei requisiti e di una produzione quasi iniziale di software
- l’approccio “**sviluppo agile**” comprende una serie di metodi di sviluppo software iterativi ed incrementali e consente **flessibilità** ed **interazione**, ma non assicura la **pianificazione** delle risorse e la **valutazione** degli sviluppatori
- il metodo “**customer development**” introduce nelle prime fasi di progetto il test non di un cliente medio ma di un gruppo di “**evangelisti**” propiziatori

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Principi base di Lean Start up:

- eliminare l'incertezza: testare una visione continuamente
- al momento del test di un prodotto, quest'ultimo ha già dei clienti
- con il Lean Start up vale la successione costruisci-> misura -> impara, cioè ottimizza un “minimum viable product” (MVP), un prodotto lanciabile sul mercato validando il proprio apprendimento e costruendo la propria ipotesi di business, poi misurando il risultato per interiorizzare nuove conoscenze per il prossimo design
- l'MVP testa non solo problemi tecnici ma le stesse ipotesi di business, ipotesi testabili e tangibili da testare per prime quelle più incerte, con un design minimo per assicurarsi della funzionalità di esistenza

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Ipotesi di business: Steven Blank, Lean approach (english, pagina seguente uguale in italiano)

<p>Key partners</p> <p>Who are our key partners? Who are our key suppliers? Which key resources are we acquiring from our partners? Which key activities do partners perform?</p>	<p>Key activities</p> <p>What key activities do our value proposition require? Our distribution channels? Customer relationships? Revenue streams?</p>	<p>Value propositions</p> <p>What value do we deliver to customer? Which one of our customers' problems are we helping to solve? What bundles of products and services are we offering to each segment? Which customer needs are we satisfying? What is the minimum viable product?</p>	<p>Customer relationships</p> <p>How do we get, keep and grow customers? Which customer relationships have we established? How are they integrated with the rest of our business model? How costly are they?</p>	<p>Customer segments</p> <p>For whom are we creating value? Who are our most important customers? What are the customers archetypes?</p>
<p>Key resources</p> <p>What key resources do our value propositions require? Our distribution channels? Customer relationships?</p>		<p>Channels</p> <p>Through which channels do our customer segments want to be reached? How do other companies reach them now? Which ones work best? Which ones are most cost-efficient? How are we integrating them with customer routines?</p>		
<p>Cost structure</p> <p>What are the most important costs inherent to our business model? Which key resources are most expensive? Which key activities are most expensive?</p>			<p>Revenue streams</p> <p>For what value are our customers really willing to pay? For what do they currently pay? What is the revenue model? What are the pricing tactics?</p>	

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

<p>Partners chiave</p> <p>Chi sono i nostri partners chiave? Chi sono i nostri fornitori chiave? Quali risorse chiave stiamo acquisendo dai nostri partners? Quali attività chiave sono realizzate dai nostri partners?</p>	<p>Attività chiave</p> <p>Quali attività chiave richiede la nostra proposta di valore? I nostri canali distributivi? Le relazioni di clientela? I flussi di ricavi?</p>	<p>Proposte di valore</p> <p>Quale valore forniamo al cliente? Quale dei problemi dei nostri clienti stiamo aiutando a risolvere? Quali insiemi di prodotti e servizi stiamo offrendo ad ogni segmento?</p> <p>Quali esigenze dei clienti stiamo soddisfacendo? Qual è il minimo prodotto realizzabile?</p>	<p>Relazioni di clientela</p> <p>Come acquisiamo, manteniamo e cresciamo clienti? Quali relazioni di clientela abbiamo stabilito? Come sono integrate con il resto del nostro business model? Quanto sono costose?</p>	<p>Segmenti di clientela</p> <p>Per chi stiamo creando valore? Chi sono i nostri clienti più importanti? Quali sono gli archetipi di clientela?</p>
<p>Risorse chiave</p> <p>Quali risorse chiave sono richieste dalle nostre proposte di valore? I nostri canali distributivi? Le relazioni di clientela?</p>		<p>Canali</p> <p>Attraverso quali canali i nostri segmenti di clientela vogliono essere raggiunti? Come altre società li raggiungono attualmente? Quali funzionano meglio? Quali sono più cost-efficient? Come li stiamo integrando con le routine di clientela?</p>		
<p>Struttura di costo</p> <p>Quali sono i costi più importanti inerenti al nostro modello di business? Quali risorse chiave sono le più costose? Quali attività chiave sono più costose?</p>			<p>Flussi di ricavi</p> <p>Per quale valore i nostri clienti vogliono realmente pagare? Per cosa stanno pagando? Qual è il modello di ricavi? Qual è la tattica di pricing?</p>	

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Strumenti per il modo di lavorare innovativo (Smart working: lavoro intelligente)

Qualche numero sull'inefficienza lavorativa

- \$19.732 Costo medio annuale derivante dal **tempo perso** nella gestione dei documenti
- 6.8 - le ore spese alla settimana per la **ricerca** di informazioni
- 2 - le ore perse ogni settimana per **rifare** documenti che non si riescono a trovare
- 2.3 - le ore perse alla settimana per la ricerca dei documenti **non andata** a buon fine

Maggiori problematiche aziendali

- Scarsa comunicazione e condivisione fra diverse unità organizzative - Eccessivo carico di email - Perdita di tempo a ricercare o ricreare informazioni già presenti - Difficile monitoraggio dello stato di avanzamento dei processi - Difficoltà ad avere tutte le informazioni necessarie per prendere decisioni - Eccessive riunioni di allineamento e coordinamento (FONTE: Osservatorio Collaborative Business Applications 2015– Politecnico di Milano)

Soluzioni: Abbattere le barriere organizzative stimolando la collaborazione - Gestire meglio la conoscenza rendendola un patrimonio comune - Efficientare i processi interni - Adottare nuove modalità e strumenti di lavoro

Governance aziendale

Modello 1.0 (vecchio)

Gerarchia – Comando - Esperienza
Competizione – Disciplina - Funzionale
Nazionale

Modello 2.0 (in fieri)

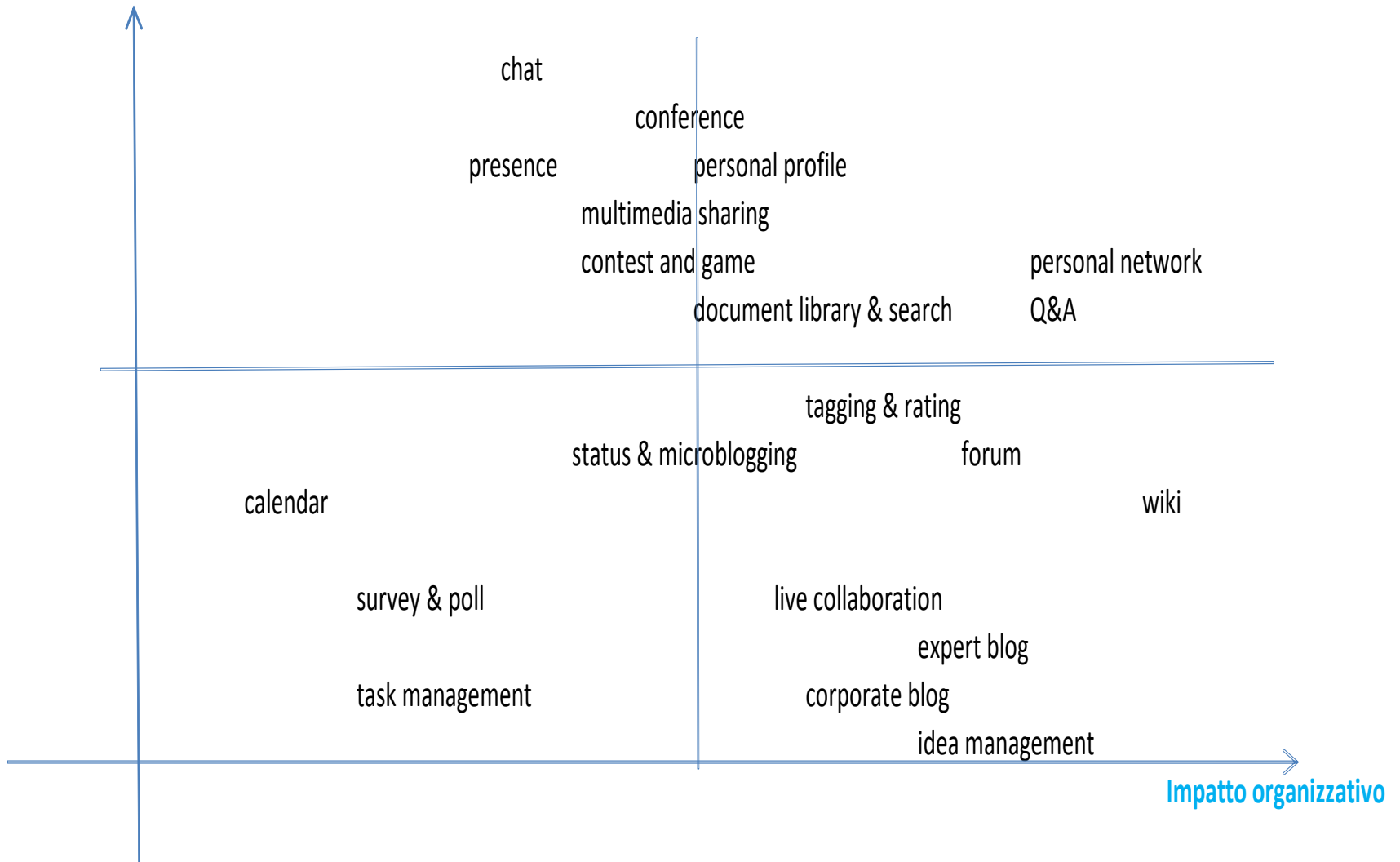
Network – Allineamento - Intuito
Cooperazione – Iniziativa – Cross-
funzionale - Globale

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Strumenti per il modo di lavorare innovativo (Smart working: lavoro intelligente)

Attrattività per gli utenti

Strumenti di social network - collaboration - communication



Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Un caso di possibile Corporate Entrepreneurship innovativa dentro la **grande impresa**: l'ENI

La Corporate Entrepreneurship si applica in varie forme e con diversi risultati ad un gruppo operante in **turbolenza di mercato**, con forti **barriere all'entrata**, con notevoli problemi di **efficienza** della rete distributiva e con obiettivi non perfettamente **bilanciati** tra breve e lungo termine. Per essendo l'organizzazione di Eni sufficientemente aperta verso l'innovazione e la strategia di **Business Model**, oltre che in qualche modo protetta da un'adeguata **proprietà intellettuale** nella ricerca fine, la riorganizzazione delle funzioni e processi interni sta richiedendo grandi sforzi da parte del management, anche in un ambiente competitivo con vantaggi ristretti e difficilmente difendibili. [(Per approfondire, <http://markets.ft.com/data/equities/tearsheet/summary?s=ENI:MIL>); (<http://giovanniciraolo.altervista.org/wp-content/uploads/2015/04/Main-competitive-factors-energy-2015.pdf>)] La strategia innovativa di Corporate Entrepreneurship si realizza attraverso la **Business Model innovation**, che per Eni significa coniugare sul breve termine una resistenza a fattori di mercato meno redditizi e la chiusura di alcune unità con una politica di nuove opportunità capaci di ridurre il rischio operativo e politico della compagnia che è ancora elevato. Per realizzare l'integrazione tra tattiche e strategie Eni sta praticando ciò che Duncan e March definiscono "**organizational ambidexterity**" e che lega lo sfruttamento delle risorse esistenti all'esplorazione di nuovo business: questo significa adottare una struttura imprenditoriale adattiva, creativa, flessibile che ha portato talvolta a separare le unità organizzative in riferimento all'"**exploitation**" ed "**exploration**" ed in altri casi a realizzare integrazione di capitale umano che in Eni è particolarmente diversificato per nazionalità e mercati.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Il **Business Model** di Eni si basa su un elevatissimo tasso di rimpiazzo delle risorse primarie (siti esplorativi, contratti di merchandising etc..) e su di un network distributivo in fase di allargamento: agli stakeholders si distribuisce innanzitutto utili da minor costo di produzione insieme ad una competenza di mercato fino a poco tempo fa di tipo contestuale (contextual ambidexterity) e che oggi diventa in modo crescente (anche dopo le **critiche** degli analisti in merito a concentrazione di inefficienze) di tipo strutturale (structural ambidexterity). Il **“Business Canvas”** di Eni è fortemente incentrato sulla **Value Infrastructure** dalla quale “nutrire” i **Channels** ed offrire una **“Value Proposition”** basata sempre di più sulla eccezionale diversificazione produttiva dell’impresa che ha anche un sostanziale valore anticiclico per clienti e fornitori. La **“Value Formula”** è in forte evoluzione soprattutto in merito alla **“Cost structure”**. Eni nei prossimi anni dovrà proseguire una revisione del suo Business Model per anticipare radicali sviluppi del mercato energetico; dovrà **unificare** maggiormente i sistemi di controllo per identificare innovazioni non ripetibili; tra le opportunità più innovative Eni continuerà a sviluppare soprattutto azioni imprenditoriali legate ad ambienti incerti e sostenute da **“bundled resources”** da leva organizzativa con sempre maggiore permeabilità ad idee e managers **esterni**, creando accanto alla propria ricerca di punta una unità R&D con leva sull’esterno in mercati già sviluppati. Verrà sviluppato il **Crowdsourcing** come approccio di raccolta di idee imprenditoriali non totalmente interattivo insieme a **collaborazioni formali** con le start-up per attività di **venturing** e probabili M&A con spin-off (come quello previsto della divisione Gas di Eni) anche di tipo disruptive.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

(segue) Per accrescere i propri **partners**, gli accordi di **licenza** porteranno Eni ad investire in nuovi mercati continuando a dismettere impianti maturi. Molti dipendenti di Eni, attraverso la Corporate University, si trovano già in condizione di sviluppare un feedback che orienti verso la **ricerca di opportunità** e sviluppi **network** di condivisione, traendo ispirazione anche da gruppi di consumatori per individuare bisogni e sviluppare prototipi; il management Eni e i direttori operativi, da parte loro, possono farsi **sponsor** di nuovi business od organizzazioni sociali nei quali integrare qualche **veterano** in sistemi misti (informali e non) di controllo. Tuttavia il finanziamento di queste iniziative sembra ancora effettuato su **base ad hoc** per ogni progetto. Nell'ambito dei **4 maggiori modelli** di Corporate Entrepreneurship (Opportunist, Enabler, Producer, Advocate) il sistema Eni, non possedendo una autorità dedicata allo scopo di promuovere l'imprenditorialità prospettica, va inquadrato nella modalità "**Opportunist**" visto che l'allocatione delle risorse rientra soprattutto in reti interne ed esterne di selezione. La politica organizzativa dell'Eni è quella di evitare strutture innovative troppo grandi o troppo piccole; di delineare con cura gli obiettivi dei progetti; e nella sua attività di Venture Capital, Eni si specializza normalmente negli archetipi **Emergent** (esplorazione di nuovi business) integrando legami operativi con unità dove si investe senza partecipazione alla strategia generale di gruppo ma procurando informazioni su mercati dove Eni da sola non potrebbe entrare con profitto. In questa modalità Eni effettua investimenti con **scopo di tipo finanziario** ma con una **opzione strategica** di entrata sul mercato.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

L'inerzia all'innovazione

L'innovazione deve creare nuovi parametri di performance di prodotto/servizio in una determinata industria, e ciò richiede tempo ed una organizzazione più essenziale. Stime superate di mercato ed una certa tendenza al gigantismo dei concorrenti attuali tendono a soffocare sul nascere lo spirito di creazione. Partendo dalle invenzioni, le principali inerzie allo sviluppo delle innovazioni consistono nel **non sapere rendere sfruttabile una idea nuova**. Secondo una ricerca di Accenture, a partire dalle nuove idee ritenute sfruttabili ogni anno meno del 20% diventano **concetti** e poco più del 5% si tramutano in un **nuovo prodotto**. Ad ogni nuovo prodotto o servizio non necessariamente corrisponde una innovazione se non si verifica un contenuto di comunicazione con **competenze** completamente nuove dentro una combinazione non ancora conosciuta di fattori produttivi e con canali distributivi ben controllati. Molte innovazioni riguarderebbero i processi più che i prodotti e non possono realizzarsi in modo improvviso. Inoltre non sempre esiste una leadership adeguata con un brand reputazionale sufficiente. L'innovazione per esistere deve creare una **instabilità** nella performance dei prodotti "storici" fino a rappresentare un **nuovo modello di business** che allarga la curva del mercato stabilito: nell'industria automobilistica la curva sicurezza/prestazioni (asse x/y) di auto di qualità si presentava "normale" con marche in concorrenza tra Lamborghini, BMW e Volvo ma la competizione di innovatori ha fatto **deviare** in modo radicale i tracciati di performance con l'Hydrogen car BMW (maggiori prestazioni, maggiore sicurezza, **curva sicurezza-prestazioni** rigonfiata verso l'alto) e la Nissan Pivo (maggiore sicurezza in assoluto, prestazioni competitive con la fascia di auto preesistenti, curva sicurezza prestazioni rigonfiata verso il basso). In questo campo ci sono state innovazioni importanti e l'innovazione deve essere sempre pensata **radicale** per conferire un vantaggio competitivo, altrimenti continua a regnare l'inerzia e la "maturità" del settore.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Lean start up: un nuovo modello dell'innovazione non semplicemente creativo ma **visionario**

Il Lean Startup è una metodologia che rende sostenibile l'approccio verso nuove idee ed attività innovative minimizzando tempi e costi attraverso processi continui di ideazione e verifica. Rispetto al **Business Plan** ed alla sua struttura di piani specifici (strategico, marketing, operativo) soggetti ad obiettivi e vincoli, il Lean Startup permette di individuare un processo di **minimo percorso** per il lancio dei prodotti sul mercato ("minimum viable product", MVP) attraverso la raccolta di un massimo livello di informazioni **validate** dai clienti. Contrariamente alla struttura **causale** del business plan, con le sue relazioni concatenate e distinte tra variabili interne ed esterne all'impresa, il Lean Startup si rappresenta in un Business Model trainato da **ipotesi** e non da un piano specifico da implementare (come il Business Plan): nel Business Model viene prodotto un **codice unico** per ogni applicazione testando versioni diverse sullo stesso cliente (**split testing**).

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Il Lean Startup sviluppa il **cliente** e non il prodotto; l'espansione è agile, iterativa ed incrementale, non totalmente specificata come nel **Business Plan**; si assume personale per **apprendere** con informazioni anche incomplete e non per **eseguire** una esperienza compiuta. Il metodo tende ad **anticipare** ciò che non funziona prima ancora di pianificarne l'efficacia e l'efficienza dell'approccio al mercato del business plan: si tratta di sperimentare prima che elaborare; serve ottenere un **feedback** dal mercato prima di intuire quale prodotto possa essere operativo; si ricava un **design iterativo** prima ancora dello sviluppo generale dell'immagine. Se vi è fallimento, occorre farlo **rapidamente**. In effetti, nel caso di grandi fallimenti di start-up con business plan da eseguire troppe risorse finanziarie sono state impegnate troppo presto ed il piano di marketing utilizzava singole date di lancio dei prodotti e ridotti tentativi di indovinare il timing commerciale ed il funding ad hoc (che richiedono analisi di casi storici). Si applica al Lean Startup la definizione di "impresa temporanea in cerca di un modello scalabile, ripetibile e redditizio di business" (Steven Blank, modello di "search-build-grow" o ciclo vitale di "empathy-stickiness-virality-revenue-scale"). Questo modello, che si svolge per tentativi ed errori, esclude investimenti finanziari eccessivi e target di clientela imprecisi ed anche timing commerciali inappropriati: gli stadi di sviluppo nel Business Model di una start up utilizzano **metriche** soggettive di misurazione dei risultati che a differenza dei soli indicatori standard (CLV, AT, CPC, CTR, CPM) si evolvono in parallelo con il business superando la nebbia della valutazione iniziale della start up.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Gli interpreti delle innovazioni

Gli interpreti sono coloro (imprese e/o individui) che “vedono” le innovazioni e le propongono non a pochi adepti ma ad un pubblico vastissimo che non sa ancora di volerle ma è in grado di riconoscerle in modo riflesso. Tipico il caso di Steve Jobs che guardandosi allo specchio nota ciò che di lui e di ogni altra persona già rappresenta una domanda quiescente, pur allo stato **inconscio o incompleto**. Gli interpreti propongono ciò che non trova risposta con metodi tradizionali, per esempio mediante gruppi focalizzati, ma costituisce già un **feedback** di tendenze proveniente da chi sviluppa. Si propone a chi non sa reagire, inizialmente, alla proposta. Gli interpreti non sono al traino del mercato ma si “prendono cura” di esso e gli conferiscono cose che hanno significato e possibilità di comprenderlo. Gli interpreti spaziano dall’arte ai media, dall’antropologia al pionieristico e alla tecnologia: essi sono allo stesso tempo élite e dibattito a più voci, mediatori ed attrattori. Gli interpreti dell’innovazione non sono **assetati di profitto**: secondo Alessandro Mendini sono le imprese che lavorano per gli interpreti e non l’inverso!

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Il finanziamento delle start up: un caso concreto

L'articolo allegato è estratto dalla Repubblica del 3 maggio 2016 (http://www.repubblica.it/rubriche/startupstories/2016/05/03/news/un_portiere_a_chiamata_2_5_milioni_alla_startup_per_chi_affitta_su_airbnb-139028103/).

Un portiere a chiamata: 2,5 milioni alla [startup per chi affitta casa](#); i “concierge” di Bnbsitter accolgono gli ospiti e puliscono le case offerte su Airbnb. Per l'azienda, creata a Parigi da due italiani, ci sono finanziamenti anche dal fondatore di BlaBlaCar.

Attorno alle piattaforme per condividere casa sta nascendo tutto un indotto di aziende connesse. “Il nostro obiettivo è rendere più semplice la vita a chi affitta”, racconta Piero Cipriano, 40 anni. Su Bnbsitter, la startup fondata a Parigi insieme all'amico Biagio Tumino, 37 anni, si può prenotare un un portiere che consegni le chiavi agli ospiti quando arrivano e le recuperi quando partono. E magari lavi pure la biancheria e pulisca le stanze, in modo che siano pronta per gli inquilini successivi. Servizio che ha attirato l'attenzione di uno che di **sharing economy** se ne intende, il fondatore di BlaBlaCar Frederic Mazzella. Tra gli **investitori**, insieme al fondo francese CapDecisif, c'è stato un **round di finanziamento** da 2 milioni e mezzo di dollari appena chiuso dall'azienda. Bnbsitter, nata nel 2013, è presente in tredici città di cui dieci francesi, come Parigi, Cannes e Nizza. “Siamo leader nel Paese”, dice Cipriano. Per fondare la società lui e Tumino, siciliani trapiantati oltralpe, dottori di ricerca in Sociologia e in Fisica, hanno abbandonato l'accademia. **L'ecosistema** della capitale francese li ha aiutati a reinventarsi imprenditori, con un percorso di crescita nel **primo incubatore** cittadino dedicato alle startup del turismo. In tre anni Bnbsitter ha assistito 50mila viaggiatori, con una rete di 300 “concierge” selezionati, professionisti a partita Iva, a prendersi cura di 4mila appartamenti. Numeri che però ora devono aumentare: “Il finanziamento servirà soprattutto ad accelerare l'espansione all'estero”, spiega il fondatore. In Spagna, da Barcellona, in Italia, dove il servizio ha già messo piede a Milano e Roma. Per poi attaccare Londra.

Fonte: Filippo Santelli, Repubblica, 3 maggio 2016

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

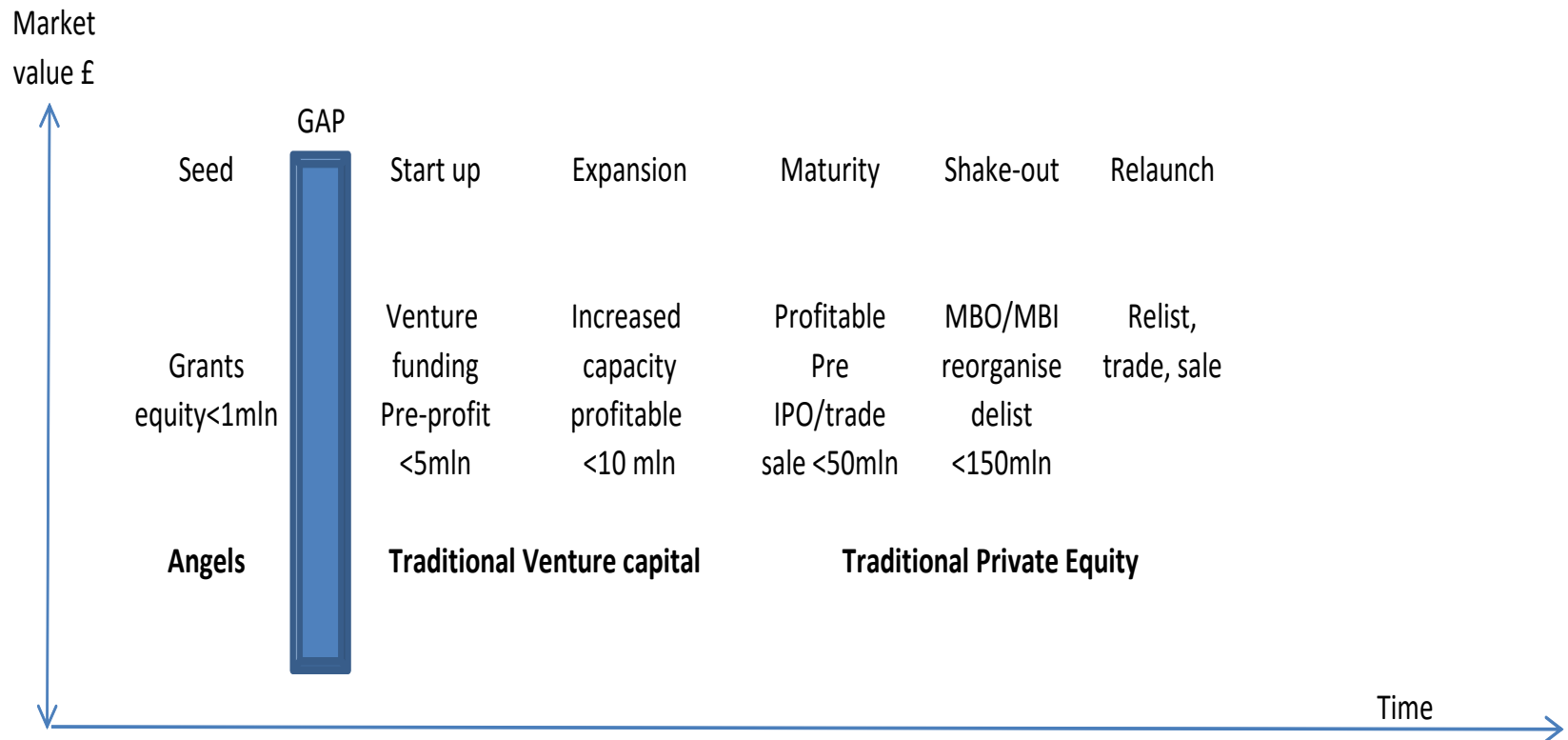
(segue) Non è un percorso facile. I prezzi del servizio, 15,99 euro per il check-in degli ospiti e 15,99 per il checkout, più 60 euro per lavanderia e pulizia di un appartamento di medie dimensioni, sono tarati sul costoso mercato dell'ospitalità parigino, dove la permanenza media di un ospite Airbnb è di cinque giorni. Ma sembrano un po' alti per quello italiano: "Potremmo abbassarli", anticipa Cipriano. I "sitter", selezionati dalla piattaforma, devono saper parlare in inglese e tengono per sé il 71% del compenso, il 29% va a Bnbsitter. Anche se il problema principale ("più a Roma che a Milano") è quello di coinvolgere i proprietari di case, al momento gli iscritti italiani sono mille. L'obiettivo è quello di campagne coordinate con gli stessi siti di affitto: sta per partirne una con Homeaway, e un'altra è in corso con Misrterbnb, il servizio dedicato al mondo Lgbt, che propone ai suoi iscritti i servizi di Bnbsitter.

L'altra sfida è quella di consolidarsi come leader nei Paesi del Mediterraneo, per poi presentarsi sul mercato anglosassone. I concorrenti, le americane Pillow e Busyhosts e l'inglese Hostmaker, offrono tutte dei servizi aggiuntivi a chi affitta, come degli strumenti per promuovere la propria casa o fissare il prezzo più adatto per accalappiare gli ospiti. "Noi crediamo che la semplicità del servizio sia la chiave, siamo gli unici che permettono di prenotare un "concierge" in tempo reale, anche per il giorno successivo", dice Cipriano. E se domani dovesse essere la stessa Airbnb, o i suoi emuli, a offrire il servizio? "Al momento le piattaforme non vogliono mescolarsi con servizi professionali come il nostro", risponde l'imprenditore. Tutto starà nel farsi trovare abbastanza grandi, se e quando dovessero cambiare idea.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Il problema generale del **finanziamento** delle start up

Il finanziamento delle start up ha profonde differenze con quello delle imprese standard che presentano un business plan e lo fanno **approvare** da banche, mercati finanziari, investitori; le start up si finanziano a **stadi**, in base al proprio livello di sviluppo, come questo modellino del mercato inglese indica:



Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Il problema generale del **finanziamento** delle start up (segue)

Ciò che **serve** alle start up nel campo degli investimenti alternativi sono:

- degli **incubatori** che concedano lo spazio a tassi convenienti, forniscano servizi di affari generali su commissione, favoriscano l'ottenimento di assistenza tecnica, consulenza finanziaria/assicurativa e networking
- della finanza agevolata sotto forma di prestiti (anche non rimborsabili) e crediti d'imposta da parte di autorità locali, Camere di commercio, Ministeri governativi e UE, soprattutto destinati ad internazionalizzare le start up e favorire progetti in zone depresse
- una possibilità nel breve termine di migliorare fatturato, liquidità e indici di rotazione attraverso il factoring e soprattutto con l'indebitamento garantito da fatture la cui combinazione con lo scoperto c/c deve ottimizzare il rapporto tra benefici di flessibilità e costo del debito più alto
- un finanziamento delle transazioni (anche M&A) con leva elevata attraverso mezzi misti di tipo "mezzanine" direttamente contratti verso un obiettivo di crescita/acquisizione di liquidità finale
- per chi non rientra nei canali convenzionali, il ricorso al microcredito che sostituisce alle garanzie una professionalità diretta per erogazioni di piccola entità

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Il problema generale del **finanziamento** delle start up (segue)

Ciò che **serve** alle start up nel campo della finanza specializzata sono:

- i fondi di equity raccolti con il crowdfunding, che consentono di lanciare attraverso portali registrati campagne di finanziamento direttamente rivolte ad investitori singoli e che permettono di ricavare un capitale emettendo una combinazione di quote (spesso anche piccole) offerte agli investitori; in Italia a maggio 2016 risultavano 20 portali autorizzati (tra i più maggiori: StarsUp, Assiteca Crowd, Next Equity, TIP Ventures, CrowdFundMe), 15 offerte chiuse con successo (su 42 promosse da 39 start up), un target medio di raccolta per ogni offerta di € 323,2 mila e un capitale raccolto di € 3,73 mln
- i benefici provenienti da investitori strategici, spesso coincidenti con grandi imprese (GE, IBM, Cisco, Intel, Honda, NEC, Chevron), che creano fondi di capital venture ed investono direttamente in tecnologie consentendo un vasto accesso al mercato sia pure lento e tipizzato
- l'apporto di manager o persone interessate a società con forte crescita (cosiddetti Business Angels) che possono contribuire con finanza personale generalmente a business di tipo high tech introducendo anche il proprio network e competenze; la maggior parte di Business Angel investe in start up nei servizi Web, nel software e nel tempo libero, prevalentemente in Francia, in UK e in Germania e Finlandia

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Il problema generale del **finanziamento** delle start up (segue)

Ciò che **serve** alle start up per presentarsi di fronte al Venture Capital:

- beneficiare di una evoluzione finanziaria completa di interesse esterno culminato in mobilitazione di pool di capitale ed acquisizione di quote minoritarie di equity con partecipazioni gestionali; in finis sostenere rischi più elevati in cambio di dismissione attraverso M&A o IPO
- costruire un Business Plan che evidenzi la forza del team, la dinamicità del mercato, il Business Model per il futuro e la difendibilità della tecnologia (barriere al mercato)
- sapere che la propria proposta deve vincere tra 1000 altre lette e tra queste 100 che hanno avuto un riscontro con 20 in Due Diligence e 10 nelle quali finalmente si investe denaro
- una proposta di investimento deve fornire 10 slides leggibili in 10 minuti tra cui: 1. Cosa facciamo 2. Chi siamo 3. Come pensiamo di fare utili 4. Cosa chiediamo agli investitori 5. Una demo 6. La nostra “salsa segreta” tecnologica 7. Analisi di mercato 8. Valutazione competitiva 9. Lancio sul mercato 10. Business Model – Parametri finanziari – Milestones
- una pianificazione del processo proposta-> decisione che normalmente impiega dalle 12 alle 18 settimane (schema tipico: 8 settimane per l’analisi delle varie articolazioni del Business Plan; dalla 4a alla 12ma settimana per le presentazioni agli investitori; dalla 9a alla 13ma settimana per le negoziazioni dei termini di investimento; dalla 13ma alla 17ma settimana per la documentazione finale ed indine il funding)
- curare le clausole per il Venture Capital di uscita dall’affare (Tag-Along, uguaglianza di condizioni per la minoranza dopo l’uscita della maggioranza; Piggyback, vendibilità in caso di IPO di dismissione delle azioni nella pubblica offerta; Drag-Along, diritti degli azionisti di maggioranza di compattare gli altri in una vendita), di protezione dalla diluizione del Capitale e i diritti di approvazione

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Il problema generale del **finanziamento** delle start up (segue)

L'evoluzione, in particolare italiana, del **Crowdfunding**

- Il crowdfunding è la tecnica alternativa attraverso cui le imprese innovative finanziano i propri progetti nel mondo attraverso la Rete rivolgendosi ad ampi gruppi di individui, con importi annuali raccolti di diversi miliardi di dollari (vedi: Crowdfunding Industry Report, nel 2014 oltre 16 miliardi). Non è ancora del tutto chiaro se il crowdfunding possa rivelarsi pienamente adatto a finanziare le start up basate sulla ricerca e sviluppo, le quali presentano il più alto tasso di successo e costituiscono la maggioranza delle imprese con target di bilancio/sviluppo elevati
- i portali di crowdfunding sono, del resto, anche strumenti di trasmissione dell'informazione d'impresa per piccole aziende che vogliono farsi conoscere con nuove modalità pubblicitarie a cittadini/investitori prossimali sul territorio, eventualmente interessati a visitare o contattare personalmente i richiedenti fondi (vedi un caso tipico di portale territoriale <http://www.nextequity.it/>). In Italia, le economie sociali si realizzano nelle associazioni, nella finanza etica e nei luoghi solidali dove i cittadini discutono di progetti sui social media e cercano dei ritorni informativi dal dibattito della rete. In contesti sociali dove i cittadini nutrono molti contatti esterni, i progetti di crowdfunding si realizzano più facilmente.
- il confronto tra crowdfunding e venture capital risulta tuttora favorevole a quest'ultimo. Del resto, a differenza da ogni altro metodo di investimento di capitale, il crowdfunding non implica un ritorno finanziario diretto per l'investitore ma generalmente prevede un interesse del contribuente/utente verso i prodotti finali dell'impresa finanziata. In questo si sostanzia la cosiddetta "open innovation" (innovazione aperta): il finanziatore "diretto" è anche un utente/cliente della società e partecipa allo sforzo di ricerca e sviluppo accorciando i tempi di lancio sul mercato dei prototipi ed inserendo nel processo di innovazione l'ambiente e le interazioni sociali di cui l'investitore è parte in causa. I progetti finanziabili con il crowdfunding hanno carattere quindi fortemente applicato e "pronto all'uso": rimane quindi discutibile la possibilità di finanziare con questo metodo anche la ricerca di base che richiede strutture complesse di flusso produttivo.
- Fin dal 2012, in Italia, il Decreto Sviluppo ha reso possibile agli imprenditori innovativi di finanziarsi attraverso piattaforme di crowdfunding in deroga alle regole di sollecitazione del pubblico risparmio.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Il problema generale del **finanziamento** delle start up (segue)

L'evoluzione, in particolare italiana, del **Crowdfunding** (segue)

- Ricerche condotte di recente sul crowdfunding nel nostro paese da parte dell'Osservatorio del Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano sembrano indicare come in Italia vi siano molti progetti di natura non propriamente commerciale ma benefica o culturale e che tra i progetti di business finanziati con crowdfunding molti impiegano lo stesso tempo di sviluppo delle altre tipologie finanziabili e non abbiano ancora un sostanziale successo di raccolta visto che l'80% dei progetti impiegava fino a qualche tempo fa non più del 5% del capitale messo a disposizione dagli investitori.

- In ultima analisi, esistono 4 tipi di piattaforme di crowdfunding: quelle equity-based che consentono la sottoscrizione di capitale di rischio di una start up da parte di gruppi attraverso emissione di azioni o valori negoziabili; vi sono poi le piattaforme di donazione, dove il funding viene giustificato dalla filantropia o dalla sponsorship; abbiamo anche le piattaforme creditizie, dove si sottoscrivono titoli o contratti di debito; infine, le piattaforme di ritorno-investimento comportano per l'investitore l'aspettativa di un premio. Le piattaforme di tipo equity crescono meno delle altre, anche perché in alcuni paesi risultano frenate dalle regolamentazioni pubbliche del settore finanziario; ma il finanziamento unitario di imprese innovative attraverso questo canale è mediamente molto superiore agli altri.

- In Italia ormai il crowdfunding prospetta un centinaio di piattaforme (erano 82 nel 2015) con un numero di donatori che flirta il milione (858 mila a fine 2015) ed un giro d'affari oscillante intorno ai 60 milioni di euro. L'occupazione diretta creata da queste piattaforme è modesta, ed anche se i progetti che aspirano al finanziamento non sono moltissimi in ragione di crescita percentuale appare interessante notare come il P2P lending, cioè il prestito tra privati attraverso piattaforme online, stia mettendo decisamente piede nel nostro paese. Una occasione questa anche per le banche di cercare le proprie garanzie nell'imprenditorialità diretta dei cittadini che si affianca, da sempre, allo strumento consortile e delle imprese di rete.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

In un Business plan quali differenze tra strategia e marketing?

Il **business plan** è un processo di raccolta di informazioni ed analisi che si sviluppa all'interno di più discipline e analizza a tutto tondo le prospettive di una impresa: in questo quadro figurano strategia, controllo e marketing. Mentre le **decisioni strategiche** sono quelle che conducono alle valutazioni di investimento e al business model delle start up, comprendendo la comunicazione dell'impresa verso gli stakeholders, il piano di marketing si collega al piano strategico nel fornire visione dell'impresa e dei suoi futuri trend di mercato inserendo la **previsione** del fatturato ed il **marketing mix** (prodotto, prezzo, canali, promozioni) in una missione sfidante di motivazione ed orientamento della cultura aziendale. Mentre il **piano strategico** procede con una analisi interna delle risorse e dei processi, valutando i differenziali competitivi e le variabili ambientali, il **piano di marketing** parte da questo livello esterno ed attraverso fonti informative plurime (ricerche di mercato ed altre fonti di stampa) stima il mercato potenziale selezionando e quantificando l'entità del business. L'impatto sui progetti di commercializzazione delle **macrovariabili ambientali** del piano strategico deve essere diretto e rilevante per poter influenzare i **processi di marketing** (instabilità o legami particolari tra paesi, creazione o scomparsa di status di clientela, "open innovation" e ricadute sui margini di profitto etc ...): inoltre, la stima di mercato incrocia l'analisi delle risorse perché i differenziali competitivi influenzano i budget settoriali nel definire e differenziare i budget di clienti serviti da quelli potenziali e disponibili. L'impatto del piano strategico sulla pianificazione di marketing è maggiore nell'area top-down della **stima di mercato** potenziale (dimensioni, potenziali di spesa per addetto e per impresa) che non dell'attività bottom-up (contatti clienti/sforzi intrapresi) di definizione del fatturato: il budget di marketing top-down nell'individuazione dei canali diretti, brevi e lunghi discende dagli obiettivi e target strategici con i quali valutare efficacia ed efficienza delle operazioni.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Un esempio di grande **Unicorno**: Uber, quali **barriere all'entrata** ha dovuto superare per entrare nell'industria?

Prima dell'arrivo di Uber (2008), l'industria dei taxi in molti paesi era quasi totalmente regolamentata e negli USA le autorità locali oltre che fissare il tipo di licenze per i conducenti tendevano anche a stabilirne un tetto pur se in alcune città (New York, San Francisco) la popolazione era di molto aumentata e richiedeva numeri aggiornati.

Poiché Uber non definiva in modo preciso il suo oggetto sociale, molti regolatori hanno equiparato la sua attività a quella di un "taxicab" irregolare che non rispetta norme già esistenti per ogni vettore regolarmente registrato in precedenza. E' il caso della California, dove Uber è stato messo fuorilegge e per ogni infrazione i suoi rappresentanti vengono multati di \$ 1,000 e/o condannati ad una pena detentiva di 3 mesi.

L'azione dei regolatori si svolge sia per proteggere l'industria dei taxi esistente e la sua rigida **struttura di licenze** sia anche per sfruttare la reputazione di Uber di fare profitti aggirando ogni scappatoia legale e "rubando" il pane ai tassisti "regolari" con prezzi largamente flessibili sia verso l'alto che verso il basso. I clienti di taxi erano abituati a prezzi contenuti pur tollerando una modesta qualità di servizio e di comfort di vettura.

Introdurre prezzi flessibili con una app ed uno speciale GPS studiato da Uber si scontrava contro la mediocrità di un prodotto insoddisfacente ma sicuro. La formazione lunga per diventare tassisti in alcune città/paesi (per esempio a Londra gli **esami di licenza finale** possono richiedere anche 4 anni) si è scontrata con la **scarsa formalizzazione** dei conducenti di Uber che ad eccezione del segmento di lusso del trasporto urbano non sono conducenti professionali.

Questa organizzazione di Uber che riduce la considerazione della professionalità necessaria per la piena sicurezza della strada richiesta a chi non ha ausili tecnologici ha causato proteste in molte parti del mondo: in alcune città, anche di natura violenta.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

- quale struttura competitiva ha dovuto fronteggiare Uber (segue)

Con un numero di taxi prefissato in molte città, le **licenze erano divenute insufficienti** e dunque estremamente costose: il mercato dei taxi veniva alimentato dall'affitto di licenze talvolta non solo in forma giornaliera o settimanale ma addirittura in alternanza nello stesso giorno. In questo circuito finanziario, che poteva fruttare a chi si trovava in alto alla **piramide** fino a \$ 75,000 all'anno, la "forchetta" media dei redditi era di \$ 27,000-\$41,000 con una mediana a \$ 33,000. La professione era fruttuosa per chi si trovava al vertice ma scarsamente redditizia per chi era sotto.

Nell'entrare sul mercato USA Uber si qualifica come un "**technological disrupter**" di fronte ad una competizione sostanzialmente chiusa e collusiva: taxi spesso in cattivo stato; corse ancora in molti casi pagate senza carta di credito; tragitti da effettuare in modo indeterminato per raggiungere certe destinazioni poco conosciute; abitudini a chiamare il taxi in corsa per poterlo trovare. Certe zone cittadine non erano nemmeno coperte e così anche il servizio notturno era molto scarsamente assicurato.

Per quanto riguarda i servizi di noleggio con conducente essi erano regolati da agenzie statali e andavano prenotati con sostanziale anticipo mentre le macchine non erano utilizzabili su chiamata (talvolta risultavano di proprietà del conducente, talvolta come staff di una società) ed il prezzo restava sostanzialmente elevato. Vi era poi la concorrenza di compagnie come Lyft e Sidecar che praticano il **ride-sharing** utilizzando conducenti extra-professionali con app particolare.

Una tale competitività si verifica anche perché nelle fasce standard di servizio Uber utilizza conducenti privi di licenza commerciale e perché i prezzi delle corse vengono stimati in maniera tale che il "**normale**" trasporto sia vantaggioso per il cliente ma il trasporto di alta fascia o di difficile esecuzione costi in modo **maggiorato**. Di fronte all'accusa di praticare grossi margini di variazione dei prezzi rispetto alla tariffa base Uber accusa i suoi concorrenti di beneficiare delle sovvenzioni statali e di non fare profittare i propri conducenti a fronte di una scarsità di scelte disponibili da parte dei clienti. I conducenti passati dal taxi tradizionale a Uber rimproverano al vecchio mondo di averli lasciati spesso soli e inoccupati per ore, incapaci di raggiungere certe destinazioni e circolanti con il tassametro acceso ma senza scopo.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Come Uber può sfruttare le **esternalità di rete** per rafforzare la sua **posizione competitiva**?

Uber ha introdotto un modello competitivo forte che massimizza la possibilità da parte del cliente di verificare convenienza iniziale del prodotto e correttezza di scelte. Utilizzando i sensori di uno smartphone, Uber può ricevere un **feedback** dal proprio cliente circa il percorso seguito dall'autista: il cliente può fare una valutazione del guidatore, rilevare i parametri di viaggio etc ... Uber ha introdotto sul mercato una produttività e competitività così assente da frizione da viaggiare privi di scadenza di pagamento e con un continuo reciproco vantaggio per conducenti e clienti; in luogo dell'ambiente **incontrollabile** di un tassista tradizionale, Uber assicura in media anche per il guidatore un guadagno migliore con un orario molto flessibile ed anche eventualmente molto più ridotto di quello tradizionale.

Il sistema di variazione prezzi di Uber suscita forti critiche (in passato in occasione di eventi particolari come grandi nevicate la maggiorazione sul prezzo di base ha raggiunto livelli altissimi e Uber si è decisa a porre un tetto di 2.8 al prezzo base) ma Davis Plouffe (esperto di comunicazione di Uber) nega l'esistenza di un problema di immagine. Del resto laddove Uber funziona bene, il mercato immobiliare appare in ripresa ed è diminuito l'alcolismo dei guidatori così come il prezzo di una licenza taxi tradizionale ("medaillion") risulta calato del 40%.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Ottenere con un click l'immagine dell'autista e della macchina disponibile e dare un prezzo ad ogni corsa con una semplice stima di mappa interattiva: si passa così da un mondo difficile ad uno leggero (forse troppo?). Del resto il motto di Uber è: se possiamo darvi una macchina in 5 minuti, possiamo anche farvi avere (per soddisfare il vostro stile di vita) ogni cosa che voi cerciate in 5 minuti. Così Uber lancia nuovi servizi oltre a quelli già in funzione per il traffico medio (Uberx) e di lusso (Uberblack): Uber POOL serve a trasportare più clienti sullo stesso percorso con sconti unitari fino al 50%; il servizio di macchine senza guidatore beneficia dell'apporto degli specialisti di robotica della Carnegie Mellon; i servizi ubereats e uberfresh forniscono un pranzo e del cibo da asporto; uberrush è un servizio di corriere.

Uber cavalca la new economy e l'illimitata espansione di una nuova produttività immateriale: occorrerà però in futuro anche fare i conti con qualche segmento di mercato che richiede un profitto etico e con risorse umane più professionali e forse meno entusiaste di quelle iniziali.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Uno schema avanzato per le start up in Europa: l'EIS (vedi startups.co.uk/the-enterprise-investment-scheme-eis-explained)

Il governo britannico ha creato l'EIS (Enterprise Investment Scheme) per incoraggiare la comunità d'affari ad investire denaro in piccole imprese altrimenti ritenute troppo rischiose. Queste sono state buone nuove per le start-up poiché lo schema agevolativo può essere utilizzato per premiare gli investitori con tagli fiscali ed attrarne di nuovi aumentando di molto la probabilità di ottenere risorse finanziarie.

Lo schema offre agli investitori un insieme di gratifiche ed incentivi quali ritorni di un investimento in piccole e rischiose società.

Per esempio, agli investitori viene offerto un alleggerimento fiscale proporzionale al costo delle azioni acquistate attraverso lo schema e, nel caso di perdite subite vendendo le azioni EIS, gli stessi investitori avranno titolo ad una mitigazione fiscale tagliando così ulteriormente il proprio carico.

L'investimento in EIS viene considerato appropriato per società con uno sviluppo ancora precoce e con bassi livelli di staff ed attivi. Così lo schema gioca un ruolo vitale nell'aiutare le start-up britanniche.

Nel Budget finanziario del 2011 sono stati annunciati cambiamenti al sistema EIS. Tra i più importanti vi è l'aumento dell'abbattimento fiscale dell'imposta sul reddito dal 20% to 30%; ciò significa che gli investitori hanno ulteriori ragioni di finanziare una società attraverso l'EIS ed aumentano le possibilità delle start up di assicurarsi un finanziamento appropriato. In Italia l'incentivo fiscale agli investitori è del 19% ma soprattutto la base di investimento di start-up appare molto inferiore a quella britannica e chi investe spesso non dispone dei servizi di valutazione e di consulenza disponibili in UK anche nella pubblica amministrazione.

Nel quadro dell'EIS si può beneficiare fino a £500,000 di investimento da parte di un singolo investitore in un determinato anno fiscale e fino a £2m globalmente tramite l'iniziativa.

E' importante notare come gli investimenti in EIS differiscano marcatamente da industria a industria. In 2008-09 le società hi-tech hanno ricevuto globalmente £123m; le società di costruzione hanno invece ricevuto £13m. HMRC ha pubblicato una tabella (http://aka.hmrc.gov.uk/stats/ent_invest_scheme/table8-2.pdf) che stratifica gli investimenti EIS per industria, una informazione utile a capire quale ammontare di investimento si può prevedere di poter chiedere attraverso lo schema.

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Il sistema pubblico francese di aiuto alle start up: Oséo

- Oséo è dal 2005 un raggruppamento di varie organizzazioni finanziarie che aiutano l'innovazione (ANVAR) ed erogano finanziamenti alle PMI (con la BDPME)
- A partire dal 1 gennaio 2011, Oséo ha preso la forma di una Spa, essa stessa filiale di EPIC Oséo che è la holding statale
- Oséo propone un insieme di aiuti all'innovazione e di anticipi, prestiti e garanzie bancarie. Rappresenta il pivot del finanziamento pubblico dell'innovazione in Francia intorno al quale si articolano gli altri dispositivi pubblici.
- Gli anticipi rimborsabili variano da qualche decina fino a qualche centinaio di migliaia di euro che possono giungere fino a doppiare i fondi propri delle start up finanziate. Oséo risulta anche implicato nel finanziamento di altre strutture quali i poli di competitività e le strutture regionali di aiuto all'innovazione
- L'arsenale dei mezzi disponibili in Oséo comprende varie strutture, tra cui:
 1. L'Aiuto alla Creazione di Impresa Innovante (ACREI), che finanzia studi di fattibilità di progetto d'impresa sotto forma di sovvenzione fino a 30 mila euro
 2. Gli Aiuti alla Fattibilità dell'Innovazione (AFI) e allo Sviluppo dell'Innovazione, che associano prestiti e sovvenzioni. Si tratta di anticipi rimborsabili (salvo in caso di fallimento d'impresa) a tasso 0 simili ai nostri programmi analoghi e che coprono gli studi di fattibilità, le assunzioni, lo sviluppo e la preparazione del lancio del progetto (dal 35% al 50% delle spese, in generale non oltre il 35% dei fondi propri)
 3. Il Prestito di Creazione d'Impresa (PCE), con importi nel range 2K€ - 7K€, che si aggiunge al concorso bancario per la creazione d'impresa
 4. Diversi aiuti per progetti collaborativi di R&D e soprattutto l'Aiuto al Partenariato Tecnologico (APT) che implica una sovvenzione fino a 50K€ così come l'Aiuto all'Innovazione « Passerelle » di cofinanziamento di un progetto collaborativo con una grande impresa
 5. La Prestazione Tecnologica Rete (PTR) cofinanzia fino all'80% di prestazioni esterne nel campo dello studio di fattibilità e delle spese di deposito di un primo brevetto
 6. Il Prestito Partecipativo (PPA) che costituisce un ponte verso la raccolta di fondi
 7. Il Contratto di Sviluppo Creazione che è un mezzanino compreso tra 24K€ e 80K€ e permette la costituzione di un fondo di rotazione

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

Ridurre le imposte **patrimoniali** a chi finanzia start up (vedi)

- Dal luglio 2007 esiste in Francia un pacchetto fiscale che riduce l'imposta sulle **grandi fortune** (ISF, tassazione generale sul patrimonio) per i **Business angels** che **investono** nelle PMI innovative (con almeno 2 salariati) e nella ricerca (la detrazione vale per il 50% dell'investimento ed ha un tetto di € 45.000)
- Questo dispositivo completa le agevolazioni per investimenti in start up da parte di FCPR (Fondi comuni di investimento a rischio) o FCPI (Fondi comuni di investimento nell'innovazione) o FIP (Fondo d'investimento di prossimità), il cui oggetto è esclusivamente di investire « in imprese che contano tra € 100.000 e € 4mln di fondi propri al momento del versamento »
- Queste misure hanno notevolmente rilanciato l'attività dei Business Angels ed investitori privati portando diversi centinaia di milioni di euro all'anno di finanziamento **aggiuntivo** per le PMI sia direttamente sia attraverso i fondi di investimento citati
- In pratica il dispositivo di agevolazione tende a **dimezzare** il montante effettivo di un investimento effettuato in start up o in fondi. Le società d'investimento di Business Angels che **mutualizzano** il rischio si sono sviluppate ad un ritmo accelerato grazie a questa opportunità
- Dopo il 2011 ci si interroga sulle conseguenze degli investimenti diretti in PMI innovative. La tendenza è quella di mantenere le agevolazioni dirette ai Business Angels anche se esiste una opinione **negativa** sugli investitori che considerano la deduzione fiscale come **unica** causa d'investimento. Si vuole privilegiare i Business Angels che **contribuiscono** anche al management, alla costruzione di una rete d'affari, all'arrivo di altri Angels o di clienti
- E' possibile ipotizzare anche un sistema italiano di investimenti patrimoniali **alternativi** in start up?
- Non essendovi in Italia una imposta patrimoniale generale, ma solo prelievi specifici, su questi ultimi andrebbe effettuato uno studio settoriale automatico per ogni contribuente ed escludendo gran parte delle deviazioni standard (cioè concentrando l'attenzione sul 5% più ricco di contribuenti) andrebbe calcolata una imposta figurativa e da essa detratto l'incentivo per chi investe in start up
- Eventualmente, questo sistema potrebbe agganciarsi ad una rinegoziazione del debito pubblico: dando possibilità agli obbligazionisti di **convertire** i propri titoli in obbligazioni a maggiore rendimento annuale e durata inferiore con la possibilità di investire in start up totalmente detassato la perdita di valore del proprio portafoglio (ovvero il contributo dato alla riduzione del debito pubblico)

Start-up italiane: evoluzione, prospettive, finanziamento

I comandamenti del Business Angel (vedi)

- I dodici comandamenti del Business Angel secondo Patrick Hannedouche, ecco un breve estratto di saggezza prima di investire in una start up (vedi <http://www.business-angelfrance.com/>)

1. Investirai nei progetti che **comprendi**
2. Non **crederai** al business plan, come non si crede più a Babbo Natale
3. Modererai il tuo entusiasmo, il colpo di cuore è bene ma il distacco e le **opinioni esterne** è meglio
4. Darai privilegio alla **squadra** sul progetto
5. **Rimetterai** in causa i creativi (Una startup è come la vita, imprevedibile)
6. Non impiegherai 6 mesi a negoziare il **patto azionisti**
7. Non dirigerai l'impresa dove **investirai**
8. Osserverai i tuoi **impegni** verso gli startupper
9. **Diversificherai** rapidamente e **diluerai** il rischio
10. Come ogni imprenditore accetterai la gavetta
11. Non eserciterai **bisogni** sul tuo denaro investito per 5 anni
12. Accetterai, **pronto** a perdere, la totalità della tua scommessa.

Evitiamo i peccati di certi Business Angels (repertoriati da Guilhem Bertholet in « Business Devils » : le pratiche cattive che si possono incontrare!