



COME SI FA

/ di Lucia Ingrosso, l.ingrosso@millionaire.it

Dimmi come fai impresa e ti dirò chi sei

**STARTUP, SPIN-OFF, IMPRESE
FAMILIARI, SOCIETÀ BENEFIT.
VIAGGIO TRA LE OPPORTUNITÀ
PER METTERSI IN PROPRIO**

Cresce, in Italia, la propensione a fare impresa: **dalle 266mila** realtà neocostituite **nel 2018** si passa **alle 305mila del 2021**. Nel commentare il report *Demografia d'impresa*, fermo alle +80mila imprese del secondo trimestre del 2021, l'Istat dichiara: «Emergono segnali di recupero, dopo il crollo del 2020, e un calo di fallimenti, dopo mesi di salita». Ma le imprese non sono tutte uguali. Secondo una recente indagine di Crif, (azienda specializzata in

informazioni creditizie), due sono i trend più spiccati: **la crescita delle startup innovative (+40%** nel 2021 rispetto al 2019) e di **quelle con un unico dipendente (+34%** in due anni). «In Italia fare impresa resta complicato, soprattutto dal punto di vista burocratico e delle fonti di finanziamento. Ma, rispetto al passato, ora è più facile. Ci sono più soldi che girano e una nuova mentalità» assicura Andrea Piccaluga, direttore dell'istituto di management Sant'Anna di Pisa. Ecco qualche spunto per trovare il modello di business più adatto per spiccare il volo.

Startup



«Sono 20 anni che mi occupo di startup. Ne ho aiutate un centinaio a nascere, alcune hanno fatto anche *exit* interessanti. I costi tecnologici si sono abbassati drasticamente. I fondi sono aumentati. E sembra che i ragazzi non vogliano far altro che diventare founder!». A parlare così è Christian Lechner, professore di Entrepreneurship alla Luiss. «Certo, Paesi come Francia e Germania, dove ho insegnato, sono anni avanti per quanto riguarda gli ecosistemi e le fonti di finanziamento, ma anche in Italia si stanno facendo notevoli passi avanti».

Che cos'è una startup?

«Un'impresa innovativa con un modello economico scalabile, che le permette di crescere. La tecnologia è spesso l'elemento distintivo e il fattore critico di successo. Le startup prosperano in ambiti molto dinamici: è il cambiamento ad aprire per loro finestre di opportunità. Una startup si può avviare in tutti i settori, compresi quelli più tradizionali. **L'importante è essere innovativi e partire da un problema reale da soddisfare.** Un esempio per tutti è il grande fermento intorno al mondo del delivery. Un ambito che secondo me prenderà sempre più piede è poi quello dell'arte: le opere sono sempre più ricercate come bene d'investimento e mi aspetto un proliferare di startup» conclude Lechner.

Storie Un caso da segnalare nel primo comparto citato da Lechner è **Kuiri** (cucina, in esperimento), il primo servizio di *kitchen sharing*, che permette di aprire un delivery in modo semplice ed economico. Nel secondo: la galleria dedicata alla crypto-arte **Reasoned Art**, di cui abbiamo parlato su *Millionaire* di febbraio.

Risorse

Libri



Business plan nella fase di startup. Idea imprenditoriale, modello di business e identità aziendale, di Domenico Nicolò, Egea, 24 euro.



Startup. Sogna, credici, realizza, di E. Chioda, G. Donadio, L. Ingrosso, T. Triepi, Hoepli, 22,90 euro.

Agevolazioni ad hoc

Dal 2012, le startup innovative hanno un regime su misura. Devono essere società di capitali e produrre e/o commercializzare prodotti/servizi innovativi ad alto valore tecnologico. Queste realtà possono godere (nei primi 5 anni) di una serie di vantaggi: burocratici, fiscali, di accesso al credito.
INFO: <https://startup.registroimprese.it/isin/static/startup/index.html#>

Incubatori

Sono luoghi in cui le startup possono essere sostenute e accelerate. Un elenco di quelli certificati si può trovare qui: www.mise.gov.it/index.php/it/impresa/competitivita-e-nuove-impreses/start-up-innovative/incubatori-certificati



**Dimmi come
fai impresa
e ti dirò
chi sei**



Startup a impatto sociale

«**D**al punto di vista burocratico e legislativo, sono come le altre startup. **A differenziarle c'è un obiettivo, un purpose, più alto, quello di avere un impatto positivo sulla società**» spiega Andrea Piccaluga, professore di Innovation management e direttore dell'Istituto Sant'Anna. «Mi piacerebbe che avessero agevolazioni fiscali e semplificazioni burocratiche: non è ancora così. In compenso, in forza dei loro più alti ideali, sono in grado di attrarre naturalmente i talenti migliori, che poi rappresentano il patrimonio più importante di un'azienda» continua Piccaluga. Gli fa eco Valentina Cucino, dello stesso istituto: «Alla base, ci sono prodotti di qualità. Poi il rispetto per le persone, dentro e fuori dell'azienda. Quindi l'attenzione alla sostenibilità. L'essere radicati sul territorio. Il voler risolvere problemi di più ampio respiro».

📖 **Storie** «Pensiamo, per esempio, a **Orange Fiber**, che ricava un tessuto dagli scarti delle arance. O a **PCup**, che lancia il bicchiere ecologico, ideale per i grandi eventi» conclude Cucino.



Il libro

La buona impresa. Storie di startup per un mondo migliore, di V. Cucino, A. Di Minin, L. Ferrucci, A. Piccaluga, Il Sole 24 Ore, 14,90 euro.

essere, il contrario» spiega Lechner. Il supporto universitario può rivelarsi strategico. «Accompagna nella crescita. Fornisce know-how. Mette a disposizione percorsi formativi, spazi per operare, reti di contatti, laboratori di ricerca...» puntualizza Piccaluga.

📖 **Storie Solo affitti brevi**, lanciata nel 2017 per cavalcare l'onda delle locazioni turistiche, ha raggiunto una tale solidità finanziaria da suggerire la strada dell'autonomia. A febbraio 2022, nasce quindi Affitti brevi Italia, con una nuova sede e un'autonomia operativa. Sul fronte universitario, fa parlare di sé **Over**, spin-off della Sapienza di Roma, che ha inventato il dispositivo Airframe, in grado di ripulire l'aria degli ambienti chiusi da virus, funghi e batteri.



Il libro

Accademici o imprenditori? L'incerta identità dei protagonisti degli spin-off universitari italiani, di Augusto Cocorullo, Franco Angeli, 21 euro.

Spin-off

Dall'inglese, significa girare, filare (spin) fuori (off). Rappresenta una realtà che è il risultato di uno scorporo. Ne esistono di **due tipi: aziendale e universitario**. Il primo si ha quando un ramo d'azienda si trasforma in un'azienda a sé stante, ma resta in qualche modo legata alla realtà originale. «Il secondo rappresenta un'azienda nata all'interno di università, o centri di ricerca. Il limite è che spesso, al contrario di ciò che accade sul mercato, non si parte dal problema, ma dalla tecnologia. È la soluzione che cerca il problema e non, come dovrebbe invece

Open innovation



Oggi l'innovazione è tutto.

Tale innovazione l'azienda la può cercare non solo al suo interno, ma anche all'esterno. Può (anzi, deve) attingere dall'ecosistema degli innovatori: startup, università, istituti di ricerca, consulenti, altre aziende...

«C'è più innovazione fuori dall'azienda che non al suo interno. Questa è la soluzione ideale per crescere più velocemente e trovare soluzioni tecnologiche a prezzi più ragionevoli» spiega Lechner.

Aziende Fra le più attive nell'open innovation ci sono: **Enel** (10 hub di innovazione aperti

in 5 anni), **Cariplo** (nel 2016 ha aperto Cariplo Factory, luogo di incontro fra studenti, aziende e innovatori), la multinazionale **Leonardo**, protagonista nel settore della difesa, ha avviato una piattaforma di scouting.

Risorse

La guida

A opera dell'Osservatorio startup intelligence, si può scaricare qui: https://blog.osservatori.net/it_it/open-innovation-guida

Il libro

Open innovation. Competere in un mondo digitale, di Gabriele Santoro, Giappichelli, 22 euro.

Impresa tradizionale

La distinzione fra startup e imprese tradizionali si fa sempre più sfumata. «Si può intraprendere in settori maturi con tecnologie innovative. Come si può partire in settori in forte crescita, ma ancora troppo di nicchia per interessare le grandi imprese. L'importante, in tutti i casi, è offrire la soluzione a un problema reale» spiega Lechner.

Le imprese si dividono in individuali e collettive. Le collettive, a loro volta, in società di persone (i soci rispondono anche con il loro patrimonio personale) e di capitali (si risponde solo con il capitale sociale). La forma più usata e consigliata per un'attività imprenditoriale e commerciale è la **Srl**, società a responsabilità limitata. La società risponde limitatamente al suo capitale

sociale (in genere abbastanza ridotto, da 10mila euro). In alternativa, c'è la **Srls**, dove l'ultima "s" sta per "semplificata", introdotta nel 2012. Ha uno statuto standard, un capitale sociale inferiore a 10mila euro e dà diritto ad agevolazioni fiscali ed esenta dall'imposta di bollo. Però ha anche dei limiti. I principali: i soci possono essere solo persone fisiche e ha poca credibilità bancaria.



Il libro

Il lavoro? Me lo invento!, di L. Ingrosso e S. Mesa, Hoepli, 19,90 euro.

m Dimmi come
fai impresa
e ti dirò
chi sei

Family business



Il 65% delle imprese, in Italia, è di tipo familiare.

«Molti i punti di forza di questo modello. Il primo fra tutti è l'orientamento di lungo periodo. Infatti, di certo, la famiglia ha interesse a una realtà da tramandare di generazione in generazione. Anche per questo, la proprietà è più incline a effettuare investimenti sostanziosi, pur in assenza di ritorni immediati. Negli ultimi 10 anni, il rapporto di indebitamento è sceso, e ora è più basso di quello delle altre imprese. Il payout, percentuale di dividendi sugli utili, è a un ottimo livello, compreso fra 20 e 25%» illustra Fabio Quarato, docente Bocconi di Management ed esperto di family business. **C'è però una criticità che riguarda il passaggio generazionale.** Benché sia aumentato il numero di imprese che affidano la propria gestione a un manager esterno, i condizionamenti familiari continuano a pesare. E, a farne le spese, sono competitività e fatturato. «In Italia ci sono molti imprenditori anziani che aspettano troppo a cedere le redini dell'azienda ai figli. Due i rischi: da un lato quello di saltare una generazione, dall'altro di perdere colpi e farli perdere all'azienda. L'accelerazione tecnologica spesso rema contro una leadership anziana».

Come capire quando è venuto il momento di passare il testimone? «Il campanello d'allarme spesso coincide con la rassegnazione che si accompagna a una situazione di calo costante di fatturato, quota di mercato e competitività. Ma neanche scegliere il nuovo leader è facile. Servono razionalità e distacco. Nel decidere il successore, bisogna perseguire una logica di merito, non di equità. Se un figlio è più portato dell'altro, va scelto quello. L'altro può essere ricompensato in altro modo (con denaro, immobili...). O, se la risorsa non è all'interno dell'azienda, occorre il coraggio di rivolgersi a un manager esterno» prosegue Quarato.

Storie Le attività familiari, in Italia, rappresentano la maggior parte del tessuto imprenditoriale. Un osservatorio su questa realtà è rappresentato dal premio "Di padre in figlio. Il gusto

di fare impresa" promosso da Credit Suisse e Kpmg. Nel 2022 lo ha vinto **Lavazza Group**. Fra le menzioni speciali: **Gruppo Inaz** ("Donne al comando"), **Desa** ("Fratelli al comando"), **San Marco Group** e **Zerbinati** ("Giovani imprenditori"), **Gruppo Tampieri** ("Innovazione") e **Sideralba Gruppo Rapullino** ("Internazionalizzazione").

«Il 73% ha più di 50 anni di vita.

Oltre la metà ha al comando un team formato da fratelli e sorelle, ma solo il 12% ha una donna come leader. Il 18% ha uno o più leader Under 40» spiegano Valentina Lazzarotti e Salvatore Sciascia, condirettori di Fabula, che hanno selezionato i casi.

Risorse

Il libro

Il family business. Manuale di gestione delle imprese familiari, Luiss University Press, 19 euro.

Il magazine

Si chiama **Tharawat**, la rivista internazionale per le imprese familiari e gli imprenditori. Piena di storie e di strategie per avviare, crescere e sostenere il family business. In lingua

inglese. INFO: www.tharawat-magazine.com

L'associazione

Aidaf (Associazione italiana delle aziende familiari) raggruppa 200 oltre imprese familiari italiane (danno lavoro a più di 600mila persone). Organizza corsi e convegni. INFO: www.aidaf.it

Osservatorio AUB

Dà la fotografia delle imprese familiari con almeno 20 milioni di fatturato.



Società benefit & B Corp



→ **Le società benefit (SB)** sono quelle che, al di là degli obiettivi di profitto, ne hanno altri che integrano nell'oggetto sociale. Non è una mera etichetta, ma una forma societaria che, introdotta nel 2016 in Italia (prima in Europa e, nel mondo, seconda solo agli Usa), crea valore condiviso e protegge la missione nel lungo periodo, mettendola al riparo da cambi di leadership e aumenti di capitale. Si tratta di società come le altre che però si danno obiettivi di scopo, responsabilità e trasparenza. **Scopo.** Si impegnano a creare un impatto positivo sulla società e la biosfera. La sostenibilità è parte integrante del loro business.

Responsabilità. Si impegnano a considerare l'impatto dell'impresa sulla società e l'ambiente, per creare un valore sostenibile nel lungo periodo per tutti gli interlocutori.

Trasparenza. Sono tenute a informare annualmente gli azionisti e il pubblico sul rispetto degli standard, progressi, raggiungimento obiettivi. «Il tema della responsabilità sociale sta a cuore a tante aziende, anche in ambito familiare. Molte si comportavano così anche prima, oggi c'è più sensibilità. Oggi non basta fare, occorre anche comunicare ciò che si fa» spiega Fabio Quarato.

→ **Le B Corp sono le società benefit che compiono un passo ulteriore, ottenendo la certificazione che viene rilasciata dalla società internazionale B Lab.** Il costo annuo parte da circa 900 euro. «Il processo di accreditamento è lungo e impegnativo. Avvantaggiate le

aziende che hanno già al loro interno una fondazione. Le piccole imprese trovano più velocemente le informazioni necessarie. Attualmente, l'80% delle B Corp è di dimensioni piccole o piccolissime. Fanno questa scelta per ragioni ideologiche e per avere una maggiore visibilità. Ancora le ricadute sul fatturato non sono immediate, ma c'è sempre maggiore attenzione a questo aspetto» conclude Quarato. In Italia, a oggi, sono circa un centinaio, concentrate fra Lombardia, Veneto, Emilia Romagna e Piemonte. Fra i settori più interessati: alimentare, manifatturiero, servizi e media.

Esempi Fra le prime aziende a diventare B Corp, già nel 2019, c'è la farmaceutica **Chiesi**. Fra le più apprezzate c'è invece **Goodpoint**, la cui mission è quella di contribuire allo sviluppo di una comunità più responsabile, che ha ottenuto un punteggio alto per l'impatto positivo sui clienti e sulla società.

Risorse

I libri

Società benefit, di Carlo Bellavite Pellegrini, Egea, 22,50 euro.

Il manuale delle B Corp, di Ryan Honeyman, 20,90 euro.

I siti utili

www.societabenefit.net
Il portale specializzato.

<https://nativallab.com> Nativa è una delle aziende fondatrici del movimento in Europa, la prima B Corp in Italia.

L'ente certificatore

B Lab è l'ente americano non profit che certifica le B Corp. Presente in 71 Paesi e diffuso in 150 settori.
INFO: <https://Bcorporation.eu>



I NOSTRI ESPERTI



Valentina Cucino
PhD, post-doc research fellow (assegnista di ricerca) dell'Istituto di Management Sant'Anna.



Christian Lechner
Professore di origine tedesca con esperienza ultra20ennale. Insegna Entrepreneurship alla Luiss di Roma.



Andrea Piccaluga
Professore di Innovation management e direttore dell'Istituto Sant'Anna.



Fabio Quarato
Docente, presso l'università Bocconi di Milano, di Management e Tecnologia. Direttore della cattedra Aidaf-Ey di Strategia delle aziende familiari. 