

Business angel, tra startup innovative, investimenti e capitale umano

Per superare la “valle della morte” delle idee innovative che non riescono ad arrivare al mercato, le startup hanno bisogno di un sostegno economico e operativo che le aiuti a ideare strategie, che fornisca loro assistenza manageriale e le aiuti ad elaborare un percorso strutturato di *scaleup*. Per questo la figura del *business angel* è fondamentale nei primi momenti di vita di una neoimpresa, perché l’apporto di competenze finanziarie, manageriali e imprenditoriali di una persona esperta permette di prevenire eventuali criticità



di **Paolo Anselmo**, *Presidente IBAN (Associazione Italiana dei Business Angels)*

Le *startup* aumentano, crescono, riescono a ottenere investimenti dal sistema bancario e dalla nuova finanza rappresentata da *business angel*, *venture capital* e *crowdfunding*. Certo, ancora poco se paragonato al resto d’Europa. Ma comunque numeri significativi. Oggi sono ormai numerose le opportunità per un *business angel*¹ di entrare in contatto con startup con un business model più o meno disruptive. Dalle *business plan competition* ai portali come *Venture up* ai numerosissimi eventi che si svolgono ogni giorno in tutte le città. Ma questo ancora non basta per incrementare gli investimenti. Mancano ancora consapevolezza,

cultura, coraggio imprenditoriale. E bisogna che imprenditori e investitori entrino nelle scuole. Infatti un rilevante numero di ricerche accademiche confermano che un’idea non basta per realizzare un’impresa. La maggioranza dei *founder* analizzati evidenzia una confusione nel definire la strategia futura di sviluppo, una mancanza di cultura gestionale e organizzativa, una limitatissima vocazione al *marketing* e alla capacità di commercializzare i risultati ottenuti. **Una prima soluzione possono essere i Contamination Lab**, nati qualche anno fa su impulso di Francesco Profumo, allora Ministro dell’Istruzione, dell’Università e della Ricerca, in collaborazione con Corrado

Passera, al tempo Ministro dello Sviluppo Economico e padre della normativa sulle startup. Si tratta di luoghi di interscambio di conoscenze ed esperienze, orientati proprio alla nascita di imprese innovative attraverso il dialogo tra studenti, ricercatori, professionisti e imprenditori appartenenti agli ambiti più diversi. Una seconda soluzione, maggiormente focalizzata sull’innovazione frutto delle attività di ricerca, è data dalla **collaborazione con i Centri di Ricerca nazionali e di eccellenza universitaria**.

Ma torniamo alle startup: all’inizio del progetto imprenditoriale, per esempio, c’è chi prevede ricavi per centinaia di migliaia di euro. Pur-

troppo poi ci si “perde” di fronte alla necessità di cominciare a ragionare in termini imprenditoriali. Spesso non si comprende la necessità di proteggere la propria proprietà intellettuale, ovvero l’obbligo di rispettare le norme e i regolamenti in essere. Non manca chi scopre, in corso d’opera, che il proprio prodotto/servizio già esiste ed è commercializzato a prezzi più bassi. Tale situazione si traduce in una limitata garanzia di continuità imprenditoriale ed evidenzia un rilevante scollamento tra gli obiettivi iniziali e i risultati raggiunti dopo i primi esercizi. Con il risultato che un numero sempre maggiore di startup, a dodici mesi

dalla loro fondazione, ha una scarsa probabilità di sopravvivere.

In Italia nel 2018 oltre 9700 startup innovative

Se guardiamo i numeri 2018 sulle startup innovative, lo scorso anno sono state costituite online 953 startup, contro le 896 del 2017, per un incremento del 6,4% su base annua. In totale, ad oggi in Italia sono presenti, orientativamente, 9.758 startup con un incremento pari a 111 unità rispetto allo stesso periodo della rilevazione precedente. In calo la media degli attivi di esercizio, che risulterebbe essere pari a 290 mila

euro su base annuale con un decremento di 13 mila euro. Sarebbero in calo anche la produttività media per singola impresa (ora intorno ai 155 mila euro per un -7,5%) e il giro d’affari delle startup nel loro insieme (quasi 912 milioni di euro con meno 49 milioni su base annua).

Di fatto, per superare la faticosa soglia della “valle della morte”, le startup hanno bisogno di un sostegno (sia economico che operativo) che le aiuti a elaborare strategie, che fornisca loro assistenza manageriale includendo saperi “già posseduti” e ad elaborare un percorso strutturato di *scaleup*. Per questo, **la figura del business angel svolge un ruolo fonda-**



mentale nei primi momenti di vita di una neoimpresa, perché l'apporto di competenze finanziarie, manageriali e imprenditoriali da parte di una persona esperta permette di prevenire eventuali criticità.

Tra le fondamentali componenti di crescita, troviamo quindi sia il supporto economico sia quello operativo in quanto il solo apporto di *fund raising* da parte di investitori terzi non è sufficiente qualora la *value proposition* della startup includa una sola (o pochissime) tecnologie innovative (e comunque inserite parzialmente in un *flowchart* di processo industriale complesso). E tale necessità è ancora maggiore quando si tratta di un primo output dei risultati della ricerca, ovvero di un *proof of concept* (POC). Le medie (ricomprese nelle PMI) e grandi imprese hanno, contestualmente, la necessità impellente di avvicinare al mercato prodotti/servizi sempre più tecnologicamente sempre più performanti. E non sempre le risorse interne alle aziende sono in grado, nei tempi previsti dal mercato, di supportare tale sviluppo. Le attività di *open innovation* (il paradigma in base al quale le aziende possono ricercare innovazione al proprio esterno attraverso partner, consulenti, fornitori e startup) rappresentano alcune delle soluzioni manageriali più usualmente attuabili per garantire, nel breve periodo, un *go to market* potenzialmente dirompente; unitamente alle opportunità di diversificazione strategica nel lungo periodo. Fondamentale è mettere in connessione il mondo di tali aziende con il sistema delle startup e dell'innovazione, in quanto le aziende di dimensioni medio-grandi portano ad incentivare gli investimenti e creano un mercato secondario che favorisce il coinvolgimento di player finanziari e fondi di investimento

con maggiori disponibilità rispetto a quelli attualmente presenti.

Open innovation, un modello win-win

Secondo quanto emerge nel report degli Osservatori Startup Intelligence e Digital Transformation Academy del Politecnico di Milano (Survey Innovation, presentato a fine novembre 2018), nonostante le dimensioni nazionali ancora ridotte rispetto ad altre economie industriali europee comparabili, un'impresa italiana su tre ha già avviato collaborazioni attive con le startup (il dato sale quasi al 60% per le imprese più grandi, in linea con i dati internazionali); le modalità di collaborazione possibili sono varie e confermano come le startup possano essere interlocutori flessibili per le imprese, non solo con relazioni orientate al breve periodo, ma anche con la nascita di partnership. Una su due ha stretto partnership in ambito Ricerca e Sviluppo per la co-creazione di un prodotto o di un servizio; il 41% delle imprese ha utilizzato la startup come fornitore occasionale, probabilmente con l'obiettivo di sperimentare la relazione con questa nuova tipologia di attori e valutare l'impostazione di un *proof of concept*.

In alcuni di questi casi la sperimentazione ha esiti positivi: troviamo, infatti, un 27% dei casi in cui la fornitura è orientata al lungo periodo. Seguono il 20% delle aziende che ha avviato una partnership di tipo commerciale e il 13% di imprese che ha avviato una partnership per la co-creazione e innovazione del modello di business complessivo. Il 16% delle imprese intervistate ha inserito le startup in un programma *in-house* di incubazione e /o acce-

lerazione, il 12% possiede già loro quote. Il 6% ha optato per l'acquisizione completa delle startup. Infine, il 21% delle imprese ha interesse ad avviare questo percorso.

La nostra visione di *open innovation* è un modello *win-win* con una ricaduta positiva in termini di vantaggi e valore aggiunto sia per le startup finanziate sia per tutta la filiera delle PMI e delle imprese innovative. In questo contesto è molto importante il ruolo che possono svolgere i *business angel* (manager/mentor e investitori individuali), cerniera di competenze e garanzia di managerialità a supporto della connessione tra Centri di Ricerca nazionali e di eccellenza universitari (ovvero i generatori di conoscenza), startup e imprese.

I business angel sono, quindi, i necessari intermediari che mediano le diversità e il rischio, che fanno in modo che le collaborazioni sopravvivano focalizzando l'attenzione di entrambi gli attori sull'obiettivo di trovare (sempre) un punto di incontro; coloro che supportano nell'imparare il linguaggio della media/grande impresa e ad implementarlo nelle attività operative. Tale ruolo diventa indispensabile quando si decide per l'acquisizione completa, *acqui hiring*, della startup; una modalità ritenuta spesso rischiosa, perché può portare ad imbrigliare il genio creativo delle persone operanti all'interno della startup in logiche e modalità eccessivamente rigide e strutturate.

Con ENEA una collaborazione sfidante

Entriamo nei dettagli di quanto svolto sino a oggi con ENEA. Sono 13 le tecnologie innovative più promettenti sulle quali investire, selezionate

da ENEA insieme a IBAN nell'ambito del "Proof of Concept" (PoC), il programma lanciato dall'Agenzia per supportare l'avvicinamento al mercato dei risultati della ricerca. I 13 progetti potranno accedere ai finanziamenti previsti dal Fondo Proof of Concept, dotato di 2,5 milioni di euro fino al 2020. Per la selezione delle tecnologie ENEA da sviluppare con l'industria, un ruolo chiave è stato svolto da un team di esperti di IBAN nell'ambito di un accordo di collaborazione per definire un processo di valutazione dei progetti di ricerca orientato agli investitori esterni e al mercato. L'obiettivo *win-win* è di avvicinare sempre di più i laboratori alle necessità delle imprese.

Quattro i criteri utilizzati nella prima fase di selezione delle tecnologie: il potenziale innovativo, i risultati commerciali attesi, la qualità del piano di realizzazione del progetto e l'efficacia del finanziamento ENEA per la commercializzazione. È da sottolineare che con il programma PoC saranno messe a disposizione dei ricercatori ENEA le risorse finanziarie necessarie per realizzare i prototipi industriali delle tecnologie sviluppate finora solo in laboratorio. L'obiettivo è di colmare il gap esistente tra la ricerca e il suo potenziale di commercializzazione e favorire il trasferimento tecnologico verso l'industria.

Ad oggi la collaborazione con ENEA ha condotto all'idea vincente di creare un programma *ad hoc* per aiutare numerose potenziali iniziative imprenditoriali a concretizzarsi in progetti di qualità che hanno l'ambizione di promuovere nuove soluzioni per il mercato.

Ora, grazie alla ormai ventennale esperienza dell'Associazione IBAN, riteniamo utile di suggerire una nuova fase, ovvero imple-

mentare una strategia win-win in ambito pubblico. Sarà possibile, soprattutto grazie al costante confronto con esempi concreti di business model già esistenti (ricevuti e validati da IBAN), condurre le startup selezionate ad un aumento di competitività e di positiva crescita.

Ci sono diverse fasi del processo e numerosi attori coinvolti. Si parte dall'*Assessment* delle filiere/distretti di riferimento, interpretazione e raccolta delle richieste di innovazione delle medie e grandi imprese. Impegno di cui IBAN si occupa quotidianamente, ovvero la creazione di un circolo virtuoso tra attori qualificati dell'industria, della ricerca e delle istituzioni finanziarie. Fondamentale è quindi proseguire, per un periodo almeno biennale, con una *Call for Application* finalizzata alle attività di *Scouting* dei progetti innovativi. Lo *Screening* e la Selezione di *startup* in fase di *scale-up* e di innovatori (individuali/team). La Presentazione ad attori di *Open Innovation* (imprese che hanno deciso di scommettere sul tema ampliando i propri sforzi in questa direzione) ed investitori in capitale di rischio (*Venture Capital, Family Office e Super Business Angel*) attraverso eventi di *pitch* dedicati per filiera/distretto. Le startup possono e devono rappresentare i nodi dell'innovazione capillare sul territorio diventando l'innescò della trasformazione 4.0 insieme a università, Centri di Ricerca e imprese.

Rendere l'Italia sempre più attraente, non solo per 'farci comprare'

Continuando, bisogna sviluppare l'attività di Accelerazione (*on demand*), *coaching one-to-one*, coinvolgere in itinere manager/mentor

che diano un supporto consulenziale nelle fasi di *matching*, ma anche un supporto operativo. **Dobbiamo rendere l'Italia sempre più attraente per le imprese e i fondi di caratura mondiale, non solo per "farci comprare".**

Le startup infatti, devono portare innovazione in termini di servizi e processi nell'impresa tradizionale. In particolare, in un'ottica di *open innovation* che sia funzionale anche e soprattutto alla trasformazione delle industrie in 4.0, per renderle connesse, più efficienti e più competitive e quindi in grado di competere anche sui mercati internazionali per contribuire alla crescita del Paese.

Per concludere, l'Associazione IBAN segue tre principali direttive per sostenere l'ecosistema italiano delle startup.

Internazionalizzazione - Con il progetto ESIL partecipa ad una comunità paneuropea che mira a stimolare le opportunità di investimento transfrontaliere per mettere in contatto startup italiane e investitori stranieri. Le startup italiane avranno a disposizione sette minuti per presentare il loro progetto, mentre gli investitori stranieri potranno porre domande tramite una chat. Dopo l'evento, si potranno vedere i profili delle startup e i loro *pitch* sulla piattaforma EuroQuity.

Open Innovation - Collabora con ENEA, che ha avuto l'idea vincente di creare un programma ad hoc per aiutare numerose potenziali iniziative imprenditoriali a concretizzarsi in progetti di qualità, che hanno l'ambizione di promuovere nuove soluzioni per il mercato. Una strategia di *open innovation* di iniziativa pubblica finalizzata a creare un modello *win-win* con una ricaduta positiva sia per le imprese finanziate sia per tutta la filiera dell'innovazione. In questo

contesto i *business angel* svolgono il ruolo di cerniera di competenze e garanzia di managerialità a supporto della connessione tra startup, centri di ricerca e imprese.

Sostegno alle *business angel* al femminile – Si tratta di un’iniziativa

europea che mira a far aumentare il numero delle donne attive nell’*angel investing*: Women Business Angels for European Entrepreneurs (WA4E) è il progetto (<http://wa4e.businessangelseurope.com>) finalizzato a fotografare la situazione in

Italia e nei principali mercati europei (Regno Unito, Francia, Belgio, Spagna e Portogallo) per poi realizzare le azioni necessarie per incentivare la professione di *business angel* tra le donne europee.

¹ L’obiettivo dei Business Angels è di contribuire alla riuscita economica di un’azienda ed alla creazione di nuova occupazione. Sono titolari di impresa, manager in attività o in pensione, con mezzi finanziari (anche limitati), una buona rete di conoscenze, una solida capacità gestionale e un buon bagaglio di esperienze. Hanno il gusto di gestire un business, il desiderio di acquisire una partecipazione in aziende con alto potenziale di sviluppo e l’interesse a acquisire significativa plusvalenza al momento dell’uscita