

Presentazione

Introduzione

Siamo un gruppo di manager con competenze complementari in vari settori industriali. Orientati all'innovazione ed allo sviluppo business che può essere generato da Start-up e Spin-off tecnologici. Crediamo nelle capacità tecniche, nella conoscenza, nella creatività e nelle competenze di ricerca del nostro paese. Riteniamo che affiancare a tali competenze una visione chiara dei mercati a livello globale, la capacità di gestione ed organizzazione del business e lo sviluppo mirato del network di conoscenze, possa essere la strada per portare al successo giovani realtà imprenditoriali.

Scenario

Start-up è l'avvio di qualsiasi iniziativa imprenditoriale mirata a sviluppare un nuovo business. Per quanto questo concetto sia appunto di carattere generale, nel corso degli ultimi anni, la parola startup è associata principalmente all'idea di impresa "innovativa" ovvero a quelle iniziative che, partendo dalla ricerca scientifica e tecnologica, o anche dal cambiamento di modelli tradizionali, mirano allo sviluppo di un nuovo business o all'introduzione di nuovi paradigmi.

Sulla scia di quanto si è venuto a creare in modo naturale in Silicon Valley a partire dagli anni '70, anche in diverse altre parti del mondo si è cercato di costruire dei veri e propri ecosistemi nei quali sia facilitato lo sviluppo di nuove imprese. Non sono infatti sufficienti la ricerca, buone idee e tanto coraggio, per creare e sviluppare business in maniera ripetitiva e di successo.



La capacità di accedere a capitali di rischio e/o di debito, una infrastruttura normativa e agevolazioni di varia natura che tengano conto delle peculiarità e delle necessità di un'impresa appena creata, un sistema di conoscenze e competenze che permetta una focalizzazione sui mercati oltre che sui prodotti/servizi, una cultura volta alla visione a medio lungo termine dello sviluppo di un business e altro ancora, sono tutti elementi necessari a creare un ecosistema più efficiente.

Un interessante studio, chiamato StartUp Genome (sponsorizzato da Telefonica Digital), avviato da qualche anno, si pone l'obiettivo di mappare le startup e gli ecosistemi nei quali esse si sviluppano nel mondo ed individuare, tramite diversi indici, i fattori che ne determinano le prestazioni.

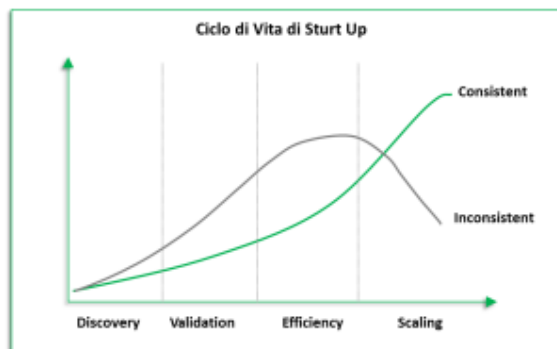
All'interno di questo studio, particolarmente interessante è anche l'analisi sulle principali cause di insuccesso delle startup. Questa analisi è stata condotta su un campione di circa 32.000 startup, suddivise tra casi di successo (Consistent Start-up – CS) ed casi di insuccesso (Inconsistent Start-up – IS), ed ha individuato 4 fasi principali del ciclo di vita di una startup:

- 1) **DISCOVERY**: fase iniziale. Le start-up hanno trovato la soluzione ad un certo bisogno, o hanno ideato un nuovo prodotto o un nuovo servizio;
- 2) **VALIDATION**: il business non è ancora partito ma è in questa fase che si cerca di capire se il proprio prodotto/servizio possa essere di interesse per il mercato;
- 3) **EFFICIENCY**: fase di definizione del modello di business, in cui vengono definite e migliorate le strategie

4) **SCALING**: fase di attivazione della start-up. In questa fase si genera una crescita esponenziale del valore dell'azienda, degli asset e della quota di mercato.

Lo studio ha rilevato che le Consistent start-up (CS) sono caratterizzate da una attività molto più moderata nelle fasi iniziali e da dimensioni proporzionali al successo che stanno raggiungendo, mentre nella fase di scaling, dopo aver costruito una solida base sulla quale lavorare, l'azienda è pronta a gestire adeguatamente il successo.

In particolare sono state evidenziate alcune caratteristiche identificative di startup di successo o insuccesso (di seguito si riportano alcuni risultati):



1) **GRANDEZZA DEL TEAM**: prima dello scaling il 50% delle IS ha un team più numeroso rispetto alle CS. Il rapporto è invertito dopo lo scaling.

2) **RACCOLTA FONDI**: Le IS raccolgono fondi in media 3 volte maggiori rispetto alle CS nella fase di Efficiency, ma circa 18 volte in meno nella fase di scaling.

3) **CRESCITA DEI CLIENTI**: Le IS crescono molto velocemente nelle prime fasi di sviluppo e poi si stabilizzano, le CS invece crescono dalle 16 alle 26 volte più velocemente nella fase di scaling e non nelle precedenti.

4) **FASE DI DISCOVERY**: Il 77% delle IS utilizza il 50% delle proprie risorse nello sviluppo del prodotto durante la fase di Discovery; il 45% delle CS pone invece particolare attenzione allo sviluppo dei clienti.

Aldilà che una start-up debba basare il proprio piano di sviluppo su un'idea, prodotto o servizio, che soddisfi un'esigenza del mercato (dei potenziali clienti), appare evidente che ciò non sia sufficiente a decretarne il successo. Il suo successo è in larga parte determinato dalla composizione del team, che non deve essere troppo numeroso ma deve contenere al suo interno competenze complementari capaci di sviluppare una visione sul mercato e non solo sul prodotto, dalla capacità non solo di raccogliere fondi ma di predisporre piani di crescita ed investimenti in funzione delle reali esigenze ed obiettivi, dalla volontà di porsi obiettivi ambiziosi con la consapevolezza e la competenza di supportarli creando un piano di sviluppo organizzativo coerente che permetta una corretta gestione dei budget e dei flussi di cassa.

Ad eccezione della Silicon Valley (e alcune altre aree degli Stati Uniti), dove il processo di sviluppo dell'ecosistema capace di fornire strumenti e competenze a chi voglia sviluppare nuova impresa è avviato da oltre 40 anni, nel resto del mondo, tale fenomeno è molto più recente. Germania, Inghilterra, Israele e qualche altro paese eccellente hanno iniziato a muoversi 10-15 anni fa. In Italia è stato riconosciuto lo status di Start-up Innovativa e sono stati formulati criteri e agevolazioni relative, alla fine del 2012 (Decreto Crescita 2.0).

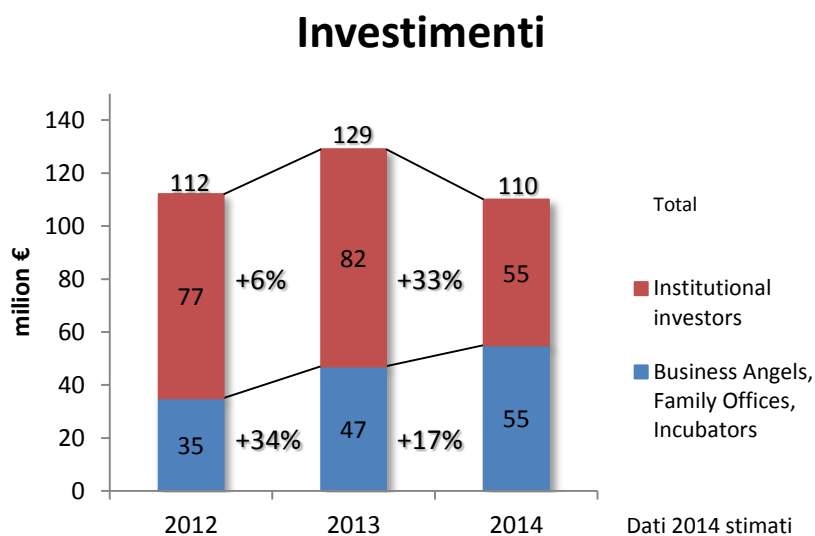
Sebbene sia complesso dimensionare in termini numerici il fenomeno delle start-up, alcuni rapporti hanno cercato di farlo mostrando il gap esistente tra gli Stati Uniti e altre economie mondiali.

Un rapporto promosso da I-Com e Fondazione Lilly del 2012, stimava in circa 325 Miliardi di Euro il fatturato generato da imprese innovative negli Stati Uniti, contro 28,5 in Cina, 18,7 in Germania e circa 1 Miliardo in Italia. Lo stesso report riporta, in termini occupazionali circa 500 mila persone occupate in imprese innovative negli Stati Uniti, 200 mila in Cina, 66 mila in Germania e 3.500 in Italia.

L'evoluzione dei numeri degli ultimi anni mostra comunque un miglioramento dell'ecosistema italiano e fa ben sperare in trend positivo e di crescita nella creazione di startup innovative.

Come mostra il rapporto “The Italian Startup Ecosystem: Who’s Who” di Ottobre 2014 di Italia StartUp e del MIP – Politecnico di Milano, il numero degli investitori Istituzionali è cresciuto del 16% portandosi a quota 36 (6 pubblici e 30 privati), il numero degli incubatori/acceleratori è arrivato a 100 (tra pubblici e privati). A questi si affiancano 38 parchi scientifici e tecnologici, 62 spazi di coworking, e 46 fablabs. Le competizioni sono cresciute del 58% arrivando a quota 52. Il numero di startup innovative registrate (dati camera di Commercio) è cresciuto durante il 2014 da 1309 (Dic 2013) a 3086 (Dic 2014).

La nota dolente è sul lato investimenti che nel 2014 sono tornati a quota 110 Milioni di Euro, dopo una crescita nel 2013 a 129 Milioni di Euro. Ciononostante si è osservato un tangibile aumento, fino a coprire circa il 50% del valore investito, di finanziatori non istituzionali (Business Angels, Family offices e Ventures Incubators).



Dalle indagini che abbiamo fatto in questi ultimi sei mesi su un campione di alcune decine di start up collocate in varie parti d’Italia e dalle numerosissime interviste con figure chiave di molti incubatori ed acceleratori, emerge in modo molto forte che la grande maggioranza delle nostre start-up soffre di debolezza a livello di eterogeneità di competenze del team e, anche per questa ragione, di difficoltà di accesso alla finanza. La parte di conoscenze ed esperienze in genere più carente è proprio quella manageriale che deve permettere di tradurre e spiegare l’innovazione all’esterno e favorire la migrazione delle esigenze del mercato verso il team di lavoro. La nostra azione si prefigge di intervenire proprio su questi aspetti, spiegando ai team che non possiedono questo bagaglio di competenze il loro ruolo nel modello di sviluppo d’impresa ed offrendo il nostro supporto nelle forme e nelle modalità più utili allo specifico contesto.

Team

Francesco Bianchini

Classe 1972. Esperienza di oltre 15 anni maturata ricoprendo ruoli di crescente responsabilità nell'area acquisti, logistica, supply chain ed operations. Attualmente svolge attività di consulenza nell'ambito delle operations e della supply chain. È stato Head of Operations per una società che realizza soluzioni per l'automazione dei magazzini e dei processi di material handling. In precedenza ha ricoperto il ruolo di responsabile acquisti e logistica in un'azienda aerospaziale. Nel 1998 si è laureato in Ingegneria Meccanica e nel 2014 ha conseguito il Master of Business Administration presso la business school del Politecnico di Milano. Ha sviluppato competenze quali organizzazione della supply chain ed operations, negoziazione, sviluppo business plan, controllo di gestione, project management, sviluppo commerciale e networking.



Network

Grazie all'esperienza maturata negli anni, Luca e Francesco vantano un ampio network di conoscenze di professionisti qualificati e manager, ai quali possono fare riferimento per il coinvolgimento su progetti specifici. Possono accedere a competenze mirate di Business Strategy, Financial, Sviluppo HR, Legal, Sales, Marketing and Advertising, Produzione e Qualità operanti in tutti settori industriali compresi Automotive, Components, Aerospace, Packaging, Food and Beverage, Logistics, Medical Equipment, Industrie chimiche e di processo, Energy.

Le esperienze maturate ci portano ad aver sviluppato network sia nell'area milanese, sia per studi che per professione, che nelle aree torinese, di Genova, in varie parti dell'Emilia, nel basso Veneto ed in altre province lombarde piuttosto che in Francia ed in Spagna. L'esperienza in una Business School certamente in quest'ambito ha un peso primario vista l'attenzione che giustamente questi ambienti dedicano agli aspetti di relazione come strumento primario a sostegno del business. In questo senso il network del MIP è particolarmente efficace nei vari campi di applicazione dell'ingegneria vista la sua affinità con una grande realtà storica come il Politecnico di Milano.

Il team così costituito è quindi uno snello strumento di partenza attorno al quale vi sono tutte le competenze e le relazioni per crescere in funzione delle necessità.

Soluzioni



L'approccio alle Start up

Cerchiamo il migliore DNA delle Start-up per investire le nostre energie e risorse.

L'obiettivo che ci poniamo nel proporci a Start-up innovative e Spin-off, è quello di supportarle in tutte le fasi di crescita, sviluppo fino alla messa a regime dell'azienda o all'eventuale exit, fornendo un supporto diretto nella gestione di tutte le attività manageriali non strettamente comprese nella sviluppo tecnico e ricerca scientifica per la realizzazione del prodotto/servizio, al fine di garantire una migliore gestione dell'impresa ed un futuro più solido.

In particolare riteniamo di poter fornire supporto nelle attività di definizione del modello di business e del business plan, nella gestione dell'impresa, nell'organizzazione della supply chain e delle operations, nella raccolta dei fondi necessari (sia tramite accesso a finanziamenti agevolati, sia tramite raccolta fondi di investimento da soggetti privati), nello sviluppo delle strategie commerciali e di marketing, nel controllo di gestione e finanziario e nella creazione del network industriale e commerciale.

Concretamente la nostra attività parte dalla conoscenza della start-up, dalla verifica del reale livello di innovazione del prodotto o servizio proposto, mettendolo a confronto con le alternative globalmente disponibili (benchmarking). Operiamo solo dove il livello di innovazione è adeguato.



Passiamo ad approfondire le caratteristiche del team, per comprendere se realmente possa essere utile il nostro contributo, anche perché condiviso, compreso ed auspicato dal team: non dobbiamo mai creare situazioni di conflitto, ma dobbiamo favorire collaborazioni per lo sviluppo di valore. Allo stesso modo cerchiamo team aperti, reattivi ed orientati alla creazione di valore oltre ogni tipo di schema preconcepito. Innovazione di prodotto e team sono key factors per il successo del progetto d'impresa!

Impariamo, valutiamo e mettiamo in discussione gli obiettivi del team sulla propria start-up: non interveniamo su start-up o spin-off coi quali non riusciamo a condividere un percorso adeguatamente ambizioso. Un prodotto/servizio significativamente innovativo con un team ben equilibrato deve pretendere un successo che vada oltre i confini regionali, ma che ambisca a diventare un fenomeno globale, con i tempi adeguati.



Fatti questi passi, noi abbiamo compreso se la start-up può essere di nostro interesse ed il team ha compreso quale valore possiamo portare con la nostra azione/attività. Allo stesso tempo insieme abbiamo definito se e quali siano le aree dove portare progressivamente il nostro intervento. Si può passare alla collaborazione.

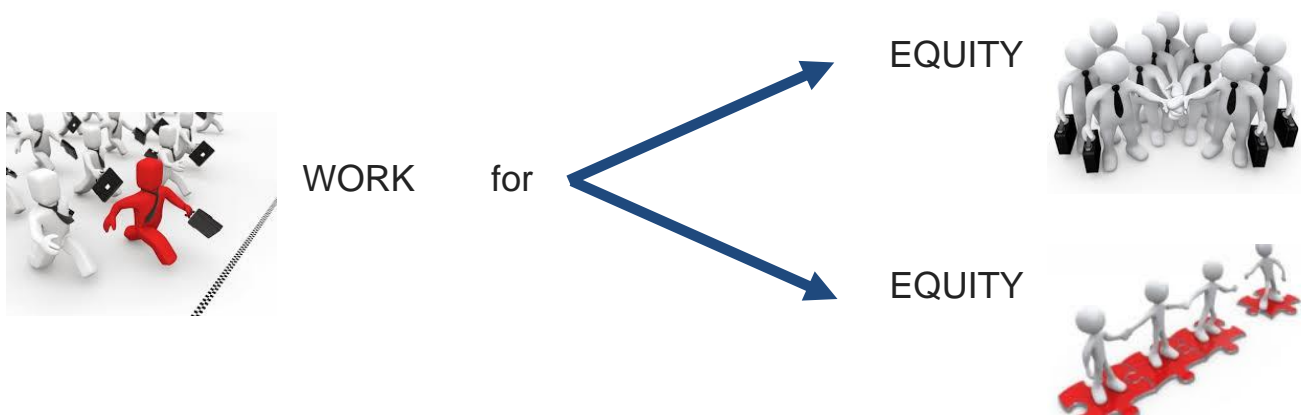
Cosa e Come

Il nostro intervento preferibilmente è rivolto ad un approccio che abbraccia le varie attività dell'azienda, ma può anche essere circoscritto ad un task ben preciso, ad una criticità che la struttura della start-up non è capace di gestire. Siamo profondamente consapevoli che questo è un mondo che, possedendo molto spesso livelli di cultura manageriale non adeguati alla mission, ha una barriera spesso alta all'aprirsi o a ricercare contributi su competenze non dominate. La diffidenza può essere superata grazie ad un approccio

flessibile, accettando che la criticità identificata nella start-up sia il primo terreno sul quale collaborare e confrontarsi.

Il nostro modello di business non si basa su un approccio di consulenza, che mal si sposa con le caratteristiche finanziarie ed in genere di modesta liquidità delle start-up, bensì su un approccio imprenditoriale che accetta di condividere un rischio d'impresa con lo start-upper cercando di comprendere con lui quale sia la possibile creazione di valore che il nostro contributo sarà in grado di portare all'azienda e trovando un pay-back da questo valore quando lo si potrà rendere liquido. Per queste ragioni si preferisce un approccio di collaborazione di lungo periodo, piuttosto che puntuale, che possa permetterci di credere sul progetto aziendale e che possa quindi condividere di essere remunerato non come un consulente, a fine lavoro, ma come un imprenditore con Equity dell'azienda. Questa partecipazione al capitale praticamente avrà un valore quando l'azienda stessa potrà avere la liquidità adeguata. E' ovvio che qui si fa riferimento ad una start-up che ha superato la crescita e lo sviluppo iniziali oppure che ha già visto l'uscita della compagine fondatrice/iniziale ed il passaggio ad un soggetto più ampio.

La nostra azione su questo punto si pone con la massima flessibilità e con la capacità di gestire una relazione a risultato nostro e della start-up. Oltre alla soluzione *Work for Equity* possiamo operare in aggiunta come più tradizionali Business Angels, con mezzi propri o di un network che fa riferimento a noi.

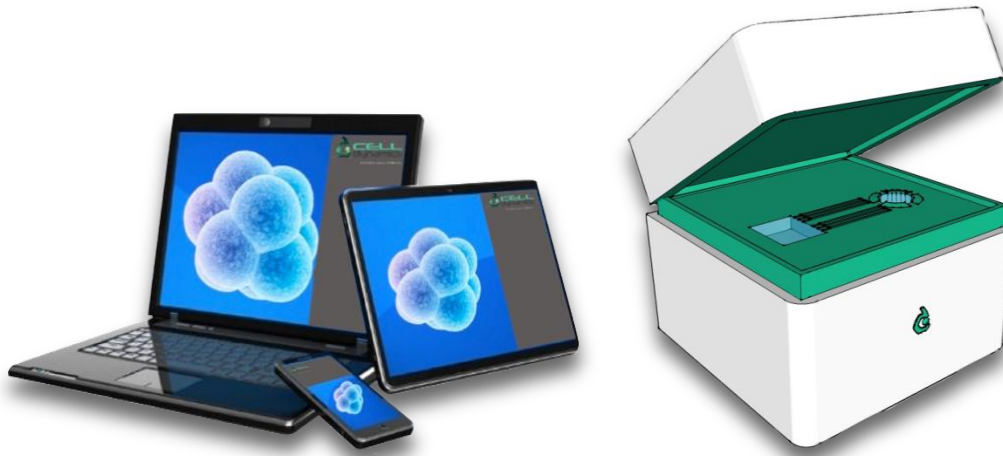


Business Case



CellDynamics iSrl

CellDynamics è una start-up dell'area bolognese che sviluppa strumentazione di laboratorio innovativa tipo "Time Laps Microscopy" nella quale inserisce concetti di microscopia ottica, di microfluidica e di elettronica che le permettono di realizzare uno strumento che per la prima volta consentirà ai laboratori biologici e di ricerca di poter osservare e registrare il comportamento di cellule, o di una singola cellula, in sospensione in un terreno di coltura mentre si cambiano le condizioni ambientali secondo un protocollo scelto.



Oggi sono praticamente assenti strumenti di questo genere e si ritiene che questo tipo di innovazione possa aprire orizzonti completamente nuovi sia a livello di alcune particolari ricerche che su alcune possibili



applicazioni terapeutiche successivamente. Le principali applicazioni si vogliono rivolgere ai settori dello studio delle Cellule Tumoral Rare o Metastatiche (CTC), piuttosto che ad alcune Cellule Staminali, ma successivamente si confida che questa tecnologia possa dare interessanti benefici anche alle attuali tecniche di Fecondazione In Vitro (IVF).

CellDynamics è un esempio concreto di applicazione del nostro modello di business: le competenze manageriali e le esperienze di gestione sono applicate ad un team imprenditoriale ricco di competenze tecnico-scientifiche che aveva bisogno di rinforzare le proprie competenze nelle altre aree aziendali. L'unione delle differenti anime permette di migliorare performance e valore dell'azienda. L'obiettivo nelle start-up innovative è sempre quello di cercare di migliorare la propria capacità di sviluppo di prodotto e di focalizzazione di business con l'obiettivo di minimizzare il *time to market*. Innovazione senza velocità di arrivo al mercato è in genere solo la storia di una grande opportunità perduta!

CellDynamics grazie al lavoro di team nel gennaio 2015 chiude il suo finanziamento di seed per 200 K€ col quale realizzerà la prototipazione del prodotto e un primo approfondimento di analisi di mercato.

CellDynamics è la prima start-up non collegata alla ricerca pubblica che riesce a concretizzare un rapporto di collaborazione col CNR di Bologna che le permetterà di collocare le sue attività 2015 nei laboratori CNR.

Per una start-up Hardware si tratta di un importante supporto ed occasione di accelerazione.

Riferimenti/Contatti

Francesco Bianchini

Mob.: +39 346 6715818

Skype: fbianchini72

e-mail: francesco-bianchini@fastwebnet.it