

*Corso di Laurea in Informatica
Startup d'Impresa e Modelli di Business*

DISPENSE PARTE 2

Le Startup

A.A. 2023 - 2024
Prof. Paolo Loreto

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Contenuti Dispense Parte 2

- ✓ ***Startup innovative e PMI***
- ✓ ***La costituzione della startup***
- ✓ ***Il ciclo di vita della startup***
- ✓ ***La Death Valley della startup***

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Corso di Laurea in Informatica

Startup innovative e PMI

A.A. 2023 - 2024
Prof. Paolo Loreto

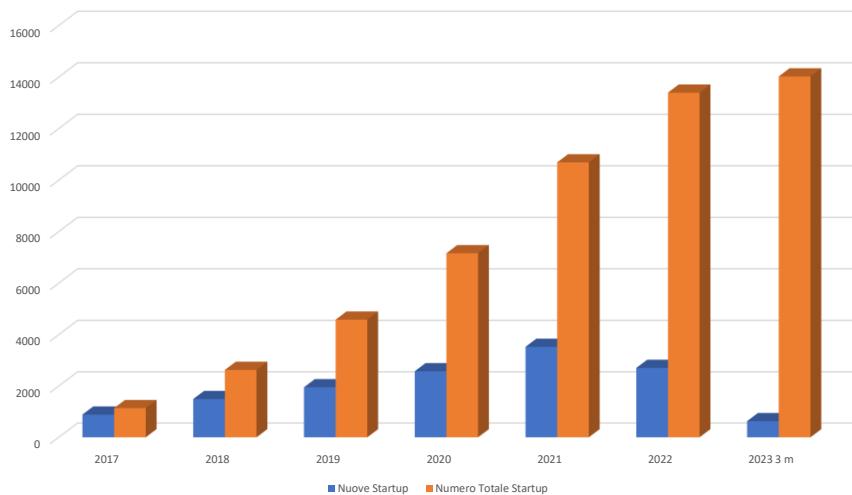
Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

La crescita delle startup



In Italia ad oggi
esistono 14.029
Startup Innovative

Rappresentano il
3,7% di tutte le
società di capitali
esistenti in Italia

Fonte: startup.registroimprese.it

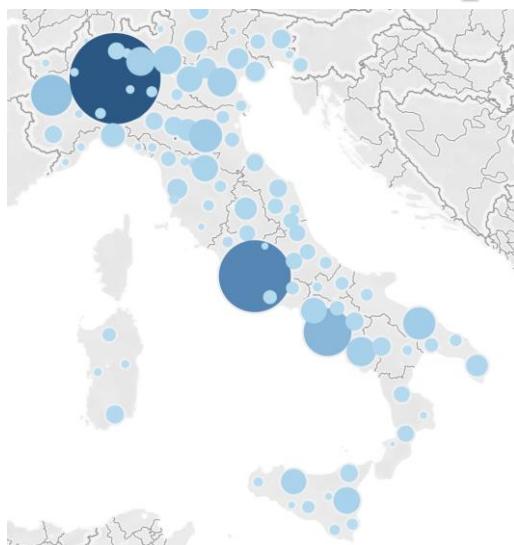
Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Dove sono le startup in Italia?



In Sicilia esistono
715 Startup
Innovative
pari al 5,1%

Fonte: startup.registroimprese.it

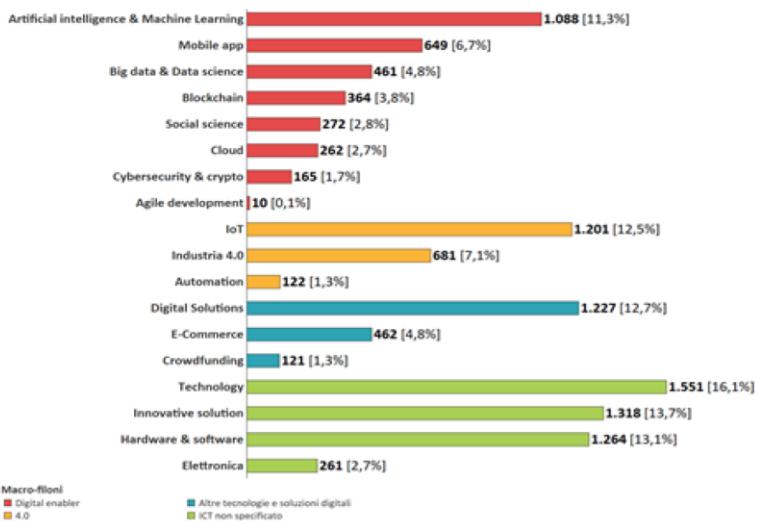
Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Startup e PMI Innovative in ambito ICT

analisi dei filoni di attività ad elevato contenuto digitale



Il 76,7% delle
startup innovative
fornisce Servizi alle
Imprese

Il 56% delle
startup innovative
opera nel settore
ICT

Fonte: startup.registroimprese.it

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Perché creare una startup?

- Creare una startup richiede **passione, impegno, dedizione, determinazione** e tanto **duro lavoro**.
- Avere solo una grande idea di business **non basta!**

Una startup è una chiamata.

E se non sei chiamato, se non riesci a toglierti la tua idea dalla tua testa[...], lascia perdere.

Fare una startup, farla bene, non è cosa da tutti.

È un'esperienza totalizzante ma che può dare grandi soddisfazioni.

Come quella, chissà, di cambiare il mondo”

Steve Blank

Le startup

- La parola startup deriva dall'inglese e significa “**partire, mettersi in moto**”.
- È stata definita da **Paul Graham** come una “**società concepita per crescere velocemente**”.
- In generale, indica la fase iniziale di inizio attività di una nuova azienda. Una startup è caratterizzata dal fatto che dispone di una quantità limitata di risorse economiche e di un numero di dipendenti piuttosto ristretto.
- Una startup è **un'organizzazione temporanea che ha lo scopo di cercare e validare un business model scalabile e ripetibile** (cit. Steve Blank).

Caratteristiche di una startup

1. La **temporaneità**, in quanto lo stato di startup è una fase di passaggio, poiché l'ambizione di ogni organizzazione imprenditoriale è diventare una grande impresa;
2. Una strategia definibile come “**trial and error**”, cioè di sperimentazione del **modello di business**;
3. La **replicabilità** del modello di business, applicabile in diverse aree geografiche senza dover ricorrere a sostanziali modifiche;
4. Il potenziale di crescita, definito anche come **scalabilità**, ovvero la capacità di una startup di crescere in modo considerevole, pur adoperando un numero di risorse piuttosto limitato e quindi operare in un mercato molto ampio, con possibilità di crescita;
5. L'**innovazione**, la startup viene creata per rispondere ad un'esigenza di mercato.

Tipologie di startup

Esistono diverse tipologie di startup.

- Gli **spin-off**, cioè le imprese che si sviluppano a partire da un'azienda madre.
- Le **newco** (abbreviazione di new company), nate da un periodo di crisi dell'azienda madre, le cui operazioni sane e redditizie confluiscono nella nuova startup.
- Le **startup innovative**, che producono servizi o prodotti altamente tecnologici. Per avere lo status di startup innovativa bisogna rispettare delle caratteristiche ben precise.

Varie tipologie di startup

- **Startup scalabili:** Sono le aziende che appartengono alla nicchia, tech o digitale, con hanno un grande potenziale con cui possono scalare rapidamente e ricevere supporto finanziario per diventare delle aziende internazionali. Esempio: Google, Facebook e Uber
- **Piccole startup a conduzione familiare:** Piccole attività autofinanziate che crescono lentamente e generano un profitto. Esempio: negozio di alimentari, parrucchiere, agenzia viaggi.
- **Lifestyle startup:** sono startup create da persone che vogliono fare della propria passione il proprio lavoro e possono guadagnare facendo ciò che amano. Ad esempio i ballerini che aprono i loro corsi online.
- **Startup acquistabili:** specialmente nel settore dei software, vengono progettate startup da zero per venderle ad aziende più grandi. Ad esempio Amazon acquista piccole startup per svilupparle nel tempo.
- **Startup sociali:** sono aziende progettate per fare del bene agli altri. Ad esempio organizzazioni senza scopo di lucro che ricevono donazioni.
- **Grandi startup:** grandi aziende che continuano a crescere e innovarsi.

Le startup innovative

La definizione

Le startup innovative sono società di capitali, costituite anche in forma cooperativa, che hanno come oggetto sociale esclusivo o prevalente lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico.

Il Legislatore Nazionale ha introdotto nel nostro ordinamento un *corpus* di norme completo ed articolato (D.L. 179/2012, convertito in Legge 221/2012) allo scopo di favorire la nascita e lo sviluppo delle imprese innovative ad alto valore tecnologico, le cosiddette startup innovative.

Successivamente, la *policy* sulle startup innovative è stata interessata da continui interventi di potenziamento e miglioramento.

I requisiti - 1

I requisiti

Al fine di poter accedere alle misure agevolative previste dalla normativa riguardante le startup innovative, è necessario che la società sia in possesso dei requisiti di seguito riportati:



sia una società di **nuova costituzione** o comunque costituita da meno di 60 mesi



abbia un totale del **valore della produzione annuo inferiore a €5 milioni**, a partire dal secondo anno di attività



abbia **sede principale in Italia** o, avendo sede in altro Paese membro dell'Unione Europea o in uno degli Stati aderenti all'Accordo sullo spazio economico europeo, **disponga di una sede produttiva o di una filiale in Italia**



non distribuisca e non abbia distribuito utili

I requisiti - 2



abbia come oggetto sociale esclusivo o prevalentemente lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di **prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico**



non sia costituita in seguito a **fusione, scissione** societaria o a seguito di **cessione** di azienda o di ramo di azienda

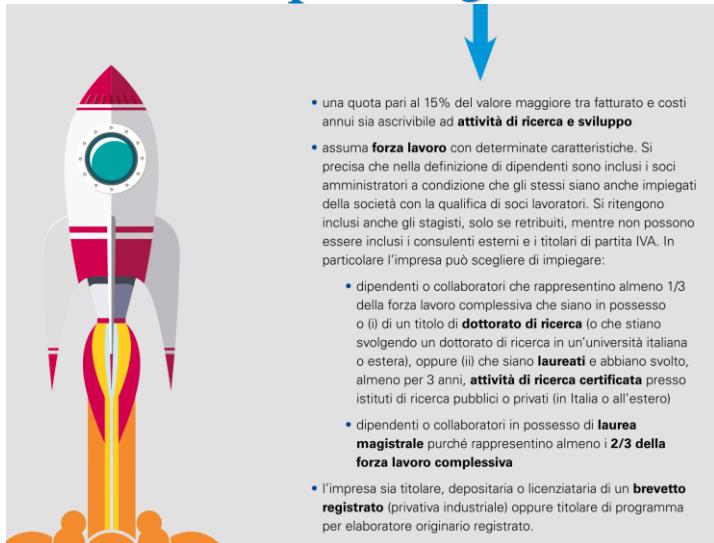


le quote e le azioni del capitale sociale **non siano quotate** su un mercato regolamentato o su un sistema multilaterale di negoziazione



il contenuto innovativo dell'impresa sia identificato con il possesso di almeno uno dei tre seguenti criteri:

I requisiti - 3



- una quota pari al 15% del valore maggiore tra fatturato e costi annui sia ascrivibile ad **attività di ricerca e sviluppo**
- assume **forza lavoro** con determinate caratteristiche. Si precisa che nella definizione di dipendenti sono inclusi i soci amministratori a condizione che gli stessi siano anche impiegati della società con la qualifica di soci lavoratori. Si ritengono inclusi anche gli stagisti, solo se retribuiti, mentre non possono essere inclusi i consulenti esterni e i titolari di partita IVA. In particolare l'impresa può scegliere di impiegare:
 - dipendenti o collaboratori che rappresentino almeno 1/3 della forza lavoro complessiva che siano in possesso o (i) di un titolo di **dottorato di ricerca** (o che stiano svolgendo un dottorato di ricerca in un'università italiana o estera), oppure (ii) che siano **laureati** e abbiano svolto, almeno per 3 anni, **attività di ricerca certificata** presso istituti di ricerca pubblici o privati (in Italia o all'estero)
 - dipendenti o collaboratori in possesso di **laurea magistrale** purché rappresentino almeno i **2/3 della forza lavoro complessiva**
- l'impresa sia titolare, depositaria o licenziataria di un **brevetto registrato** (privativa industriale) oppure titolare di programma per elaboratore originario registrato.

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Le PMI innovative

La definizione

Le PMI innovative sono imprese che impiegano meno di 250 persone ed il cui fatturato annuo non supera €50 milioni o il cui totale attivo di bilancio non supera €43 milioni, caratterizzate da una forte componente innovativa.

Il D.L. 24 gennaio 2015, n. 3 (noto come 'Investment Compact'), convertito con modificazioni dalla L. 24 marzo 2015, n. 33, ha esteso le principali misure già previste a beneficio delle startup innovative ad una platea di imprese potenzialmente molto più ampia: le PMI innovative, vale a dire tutte le Piccole e Medie Imprese caratterizzate da una forte componente innovativa, a prescindere dalla data di costituzione, dalla formulazione dell'oggetto sociale e dal livello di sviluppo dell'azienda stessa.

Tale misura ha anche ampliato l'orizzonte temporale delle agevolazioni previste per le startup innovative in modo strutturale. Dopo il primo quinquennio di vita la startup innovativa potrà proseguire con il proprio sviluppo imprenditoriale come PMI innovativa.

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Le PMI innovative

I requisiti

Per poter accedere alle misure agevolative previste per le PMI innovative, è necessario che la società sia in possesso dei seguenti requisiti:



abbia **meno di 250 dipendenti**



abbia un **fatturato annuo non superiore a €50 milioni** o un **totale attivo di bilancio non superiore €43 milioni**



abbia **sede principale in Italia o, avendo sede in altro Paese membro dell'Unione Europea o in uno degli Stati aderenti all'Accordo sullo spazio economico europeo, disponga di una sede produttiva o di una filiale in Italia**



sia costituita come **società di capitali**, anche in forma cooperativa

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Le PMI innovative



abbia **assoggettato a revisione contabile l'ultimo bilancio di esercizio** e l'eventuale bilancio consolidato da parte di un revisore contabile o di una società di revisione che siano iscritti nel registro dei revisori contabili



non sia iscritta alla sezione speciale del **Registro delle Imprese dedicata alle startup innovative** e agli incubatori certificati



le proprie **azioni non siano quotate** in un mercato regolamentato



il **contenuto innovativo dell'impresa** è identificato con il possesso di **almeno due dei tre seguenti criteri**:



Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Le PMI innovative



- volume di **spesa in ricerca, sviluppo e innovazione** in misura almeno pari al 3% della maggiore entità fra costo e valore totale della produzione
- impiego come dipendenti o collaboratori a qualsiasi titolo, in una quota almeno pari a 1/5 della forza lavoro complessiva, di personale in possesso di titolo di **dottorato di ricerca** o che sta svolgendo un dottorato di ricerca presso un'università italiana o straniera, oppure in possesso di **laurea** e che abbia svolto, da almeno tre anni, **attività di ricerca certificata** presso istituti di ricerca pubblici o privati, in Italia o all'estero, ovvero, in una quota almeno pari a 1/3 della forza lavoro complessiva, di personale in possesso di **laurea magistrale**
- titolarità, anche quali depositarie o licenziatarie, di almeno una **privativa industriale**, relativa a una invenzione industriale, biotecnologica, a una topografia di prodotto a semiconduttori o a una nuova varietà vegetale ovvero titolarità dei diritti relativi a un programma per elaboratore originario registrato presso il Registro pubblico speciale per i programmi per elaboratore, purché tale privativa sia direttamente afferente all'oggetto sociale e all'attività di impresa.



Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Startup e PMI innovative

Nella tabella sottostante, si riepilogano alcune differenze tra startup innovative e PMI innovative:

	Startup innovative	PMI innovative
Tipologia di società	Società di capitali, anche in forma cooperativa	Società di capitali, anche in forma cooperativa
Limiti dimensionali	Meno di 5 milioni di fatturato annui (a partire dal secondo anno di attività)	Meno di 250 dipendenti, fatturato annuo inferiore a €50 milioni, attivo dello stato patrimoniale inferiore a €43 milioni
Limiti temporali	Attiva da non più di 60 mesi	Non ci sono delimitazioni temporali
Spese in R&D	15% minimo del maggior valore tra fatturato e costi della produzione	3% minimo del maggior valore tra fatturato e costi della produzione
Personale qualificato	Almeno 1/3 con dottorato o 2/3 con laurea magistrale	Almeno 1/5 con dottorato o 1/3 con laurea magistrale

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Le domande chiave per creare una Startup

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

La check list della startup

- ✓ *La mia idea è innovativa?*
- ✓ *Sono pronto per costituire la startup?*
- ✓ *Sono sicuro di voler creare la mia startup in Italia?*
- ✓ *Ho un buon team per la mia startup?*
- ✓ *Ho un valido modello di business?*
- ✓ *Come potrò finanziare la mia startup?*
- ✓ *E' il momento giusto per fondare la startup?*

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

La mia idea è innovativa?

- Ma cosa vuol dire **innovazione**?
- Prendendo in prestito le parole dell'economista austriaco **Joseph Schumpeter**, “l'innovazione è *intrinsecamente legata all'impresa e al sistema economico e si sostanzia nell'introduzione nel mercato di un prodotto nuovo, o nell'introduzione di nuovi processi, tecniche, organizzazione del lavoro* che abbattono i costi di produzione o aprono nuovi mercati”.
- Una **business idea** alla base di una startup deve essere **innovativa** e deve presentare le caratteristiche di **durabilità** (essere valida nel tempo) e **sostenibilità** (risultare fattibile dal punto di vista tecnico e sostenibile dal punto di vista economico-finanziario); meglio ancora se è “**disruptive**”, cioè rappresentare un'innovazione “devastante” e “distruttiva” per un mercato esistente o in grado di creare uno nuovo.
- Affinché un'idea possa **trasformarsi in un business** occorre che risolva un problema comune, crei convenienza o scoperta o soddisfi un bisogno.

Sono pronto per costituire la startup?

- Partiamo da un presupposto di base: la startup è, innanzitutto, un'**impresa**.
- E come tale deve seguire la **normale procedura prevista dal nostro ordinamento per aprire una qualsiasi impresa**: scelta della forma giuridica e costituzione di una società, apertura di una Partita IVA, iscrizione al Registro delle Imprese, ecc.
- In tutti questi casi può essere opportuno **ricorrere all'assistenza di un professionista** (consulente legale, commercialista, ecc.).
- Fino a Marzo 2021 era possibile costituire una startup innovativa sotto forma di S.r.l. online e senza il coinvolgimento obbligatorio di un notaio; bastava andare alla **pagina dedicata nel sito del Registro delle imprese di InfoCamere** e seguire la procedura.
- Purtroppo adesso **questo beneficio è stato sospeso** e non si sa ancora se verrà ripristinato in futuro, in quanto è in atto un accordo con il Consiglio Nazionale del Notariato per l'utilizzo della piattaforma Notartel con modelli di statuto semplificati.

Sono sicuro di voler creare la mia startup in Italia?

- Purtroppo dobbiamo sottolineare il fatto che l'Italia è un Paese in cui **si investe ancora poco in startup**.
- Per quali **motivi**?
 - Eccessiva burocrazia
 - Certezza del diritto
 - Difficoltà nell'attrarre capitali e investitori esteri
- È anche vero che però l'Italia **potrebbe essere il posto perfetto per il tipo di business** della startup o per le competenze che servono alla startup.
- Non mancano infatti casi eclatanti di famosi startupper che sono andati a fare esperienza all'estero e che **poi sono tornati in Italia per lanciare una nuova impresa**.

Ho un buon team per la mia startup?

- Il **team** rappresenta un elemento chiave per creare una valida startup.
- Il team guida e indirizza il successo o l'insuccesso della startup, attraverso una gestione realizzativa volta al raggiungimento degli obiettivi e della missione dell'impresa (la c.d. **execution**).
- Il **team rappresenta il biglietto da visita della startup**, ed è uno dei principali elementi su cui si basa la valutazione dell'impresa da parte di investitori e finanziatori.
- Fondatore, eventuale co-fondatore e soci costituiscono il **mix di competenze, professionalità e fiducia** su cui si basa una buona parte del potenziale successo dell'impresa.
- Anche gli eventuali **collaboratori di una startup** rappresentano un **asset importante**, a condizione che "sposino" la causa della startup e operino in armonia e sinergia con gli altri componenti della squadra.
- Scegliendo il **gruppo di persone con il giusto livello di commitment** e organizzandolo in una startup, si può sbloccare il potenziale umano come mai prima d'ora ➔ li si porta a realizzare **cose incredibili**.

Ho un valido Modello di Business?

- Il **Modello di Business** rappresenta uno strumento chiave per le strategie della startup e un passaggio fondamentale per il suo successo, descrivendo in modo chiaro le **diverse attività di una nuova impresa**, dalla business idea alla sua realizzazione, le loro interazioni e la creazione di valore.
- Identifica il **piano organizzativo e strategico** che la startup deve sviluppare per individuare la fattibilità di un prodotto o servizio, per individuare il mercato target e realizzare un profitto tenendo conto delle spese che prevede.
- Un buon business model deve risultare **replicabile** (*applicabile in diverse aree geografiche senza dover ricorrere a sostanziali modifiche*), **scalabile** (*operare in un mercato molto ampio, con possibilità di rapida crescita*) e **attrattivo**, ed esistono vari schemi e design di base per predisporre un valido modello di business.

Business Model Canvas



FONTE WWW.BUSINESSMODELGENERATION.COM/CANVAS. IL CONCETTO DI CANOVACCIO È STATO SVILUPPATO DA ALEXANDER OSTERWALDER E YVES PIGNEUR.

Il modello ideato da **Alexander Osterwalder** è suddiviso schematicamente in 9 blocchi, ciascuno dei quali riporta uno dei 9 elementi necessari al funzionamento di un'impresa

Come si finanzierà la startup?

- Un importante strumento agevolativo su cui le startup possono fare affidamento è il **Fondo Centrale di Garanzia MISE**, che offre una garanzia statale fino al 80% dell'investimento per chiedere un finanziamento in banca.
- Ma la banca non è l'unico e nemmeno il più indicato strumento di finanziamento per una startup, che può meglio accedere ad altre **forme di finanza alternativa**:
 - Bootstrapping (autofinanziamento)
 - Family, Friends & Fools (le 3F)
 - Business Angels
 - Crowdfunding
 - Venture Capitalist
 - Premi, grant, finanziamenti pubblici (es. *Smart&Start* di Invitalia)
 - Incubatori d'impresa, Acceleratori e programmi di accelerazione

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

<https://www.startupbusiness.it/come-finanziare-la-startup-equity-debito-crowdfunding/95839/>

NETWORK DIGITAL 360

I NOSTRI SERVIZI

☰ MENU



Editoriali Must Read Video Startup Kit Funding News Scaleup Italian Startups

ACCEDEI

FINANZIAMENTI STARTUP

Come finanziare una startup con equity, debito e crowdfunding

Home



Un aspetto delicato e fondamentale della startup è la sua capacità di attirare investimenti. Qui parliamo di come finanziare la startup nelle sue fasi di crescita

Pubblicato il 21 Nov 2021

Donatella Cambosu
Editor

WEBINAR

Digitali, sostenibili, integrate con SAP S/4HANA Public Cloud: le imprese italiane di fronte alle nuove sfide



Il webcast è disponibile

GUARDA

Argomenti

finanziamenti | finanziamenti alle startup | startup

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

..... è il momento giusto?

- L'idea non sempre conta.
- Molte idee imprenditoriali possono sembrare utili e interessanti; a volte però **potrebbe non essere il momento giusto per svilupparle** oppure ci si trova in **un contesto poco adatto** per trasformarle in un progetto vincente (la famosa **dimensione ambiente** di Gartner....)
- Prendiamo ad esempio un'innovazione tecnologica, che non sempre giunge sul mercato con l'applicazione giusta; potrebbe anche arrivare **troppo presto**, quando i potenziali utilizzatori non sono ancora pronti, oppure **troppo tardi**, quando la competizione risulta eccessiva e vi sono già importanti barriere all'ingresso nel mercato.
- Per il lancio di una startup o di un progetto imprenditoriale **il tempo è tutto**; è quello che i nostri amici anglosassoni chiamano **time to market**

I 5 elementi del successo di una startup



Ideas



Team



Business
Model



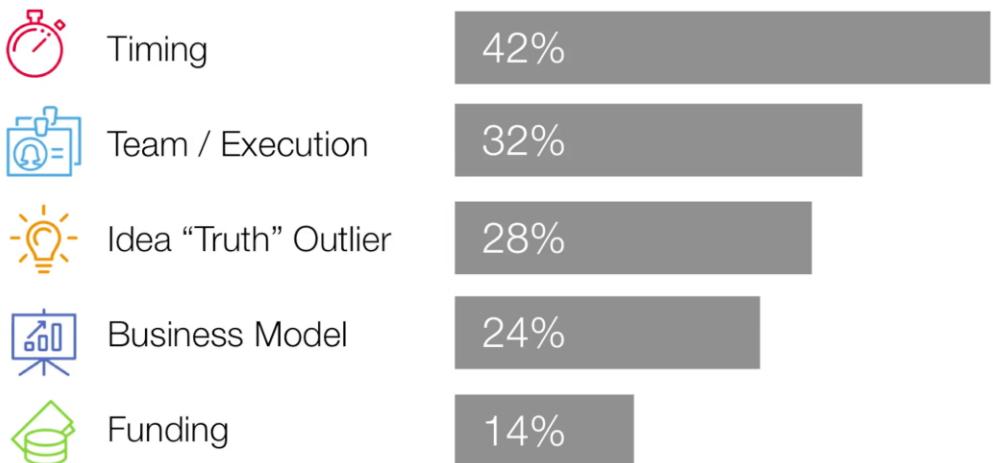
Funding



Timing

*The single biggest reason why start-ups succeed
by Bill Gross - TED*

Top 5 per il successo di una startup



Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Analisi successi e fallimenti delle startup



Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Analisi successi e fallimenti delle startup

Conoscete queste startup?



Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Analisi successi e fallimenti delle startup

E queste le conoscete?



Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



E' il momento giusto?

- Team, Idea, Modello di Business e Fonti di Finanziamento **sono tutti importanti**

- Ma il **tempo conta di più!**



Timing



Team



Ideas



Business Model



Funding

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

 Università
di Catania

**TO BE
CONTINUED...>**

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

 Università
di Catania

Corso di Laurea in Informatica

La costituzione della startup

A.A. 2023 - 2024

Prof. Paolo Loreto - Dott. Maurizio Stella (ODC)

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

La forma giuridica

1.1 Scegliere la forma giuridica

La startup innovativa non si configura come una nuova tipologia di società, ma come una specifica veste che può essere indossata da alcune società di capitali (e cooperative) nel rispetto di determinate condizioni.

Al fine di poter ottenere la qualifica di startup innovativa, beneficiando quindi dei relativi vantaggi, il Legislatore impone che la stessa sia costituita sotto forma di società di capitali o società cooperativa.

Possono assumere la qualifica di startup innovativa:

- **società per azioni**
- **società in accomandita per azioni**
- **società a responsabilità limitata**
- **società cooperative.**

Resta inteso che, al fine di poter ottenere la qualifica di startup innovativa, la società deve rispettare i requisiti già analizzati nella sezione che precede.



La startup innovativa deve essere costituita sotto forma di società di capitali o società cooperativa

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

La forma giuridica

La forma giuridica: scelte a disposizione

Anche tra le società di capitali, il panorama legislativo italiano mette a disposizione varie possibilità, con caratteristiche diverse tra loro.

È necessario scegliere la forma giuridica che si adatti maggiormente alle proprie esigenze: tale decisione deve essere ponderata seriamente viste le ripercussioni che avrà a livello personale, fiscale, aziendale e giuridico.

Le società di capitali



Il tratto distintivo delle società di capitali risiede nella cosiddetta 'autonomia patrimoniale perfetta'

Come anticipato, solo l'adozione di una delle forme di società di capitali previste, consente l'accesso al regime privilegiato introdotto per le startup innovative.

Il tratto distintivo delle società di capitali risiede nella cosiddetta 'autonomia patrimoniale perfetta', in virtù della quale la società assume le proprie obbligazioni, rispondendone unicamente con il proprio patrimonio: i soci risponderanno delle obbligazioni sociali solo nei limiti delle azioni o quote sottoscritte, ed in caso di insolvenza della società i creditori sociali non potranno rivalersi sul patrimonio personale dei singoli soci.

All'interno del nostro ordinamento le forme di società di capitali più utilizzate sono:

- **società per azioni**
- **società a responsabilità limitata ordinaria**
- **società a responsabilità limitata semplificata.**

La Società per Azioni (S.p.A.)

Società per azioni (S.p.A.)

La società per azioni è una società di capitali caratterizzata:

- dall'autonomia patrimoniale
- dalla divisione del capitale in azioni, che la distingue dalla società a responsabilità limitata.

In sede di costituzione, il capitale sociale minimo della S.p.A. non può essere inferiore ad €50.000, per espressa previsione di legge.

Il procedimento di costituzione ha avvio con la stipula dell'atto costitutivo.

L'atto costitutivo deve essere redatto per atto pubblico presso un notaio, a pena di nullità, ed il procedimento di costituzione si perfeziona con il deposito dell'atto costitutivo e l'iscrizione della società nel Registro delle Imprese.

Per procedere alla costituzione della società è necessario che:

- sia sottoscritto per intero il capitale sociale
- siano rispettate le previsioni relative ai conferimenti (che possono essere effettuati in denaro o in natura)
- sussistano le autorizzazioni e le altre condizioni richieste dalle leggi speciali per la costituzione della società, in relazione al suo particolare oggetto.

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

La Società a Responsabilità Limitata

La società a responsabilità limitata è caratterizzata dalla divisione del capitale sociale in quote.

La S.r.l. è regolata da un corpo di norme autonome e si connota, in generale, per una maggiore flessibilità e per un più accentuato carattere personalistico della società che la rendono il modello maggiormente adottato da chi intende costituire una società.

L'ampia autonomia statutaria riconosciuta ai soci consente di adottare un'organizzazione interna ed una gestione della società funzionale alle proprie esigenze concrete.

Il capitale sociale minimo per costituire una società a responsabilità limitata ordinaria è pari ad €1,00.

Qualora i soci decidano di costituire una S.r.l. avente capitale sociale compreso tra €1,00 ed €9.999,99 essi potranno conferire esclusivamente denaro da versarsi integralmente scegliendo una specifica modalità di pagamento da indicarsi nello statuto.

Nel caso in cui i soci decidano di costituire una S.r.l. avente capitale sociale superiore o pari ad €10.000,00, essi potranno conferire nella società tutti gli "elementi dell'attivo suscettibili di valutazione economica" e nello specifico:

- denaro
- beni in natura o crediti

- prestazione d'opera e servizi a favore della società
- ogni elemento considerato utile allo svolgimento dell'attività sociale (es. know-how).

Per le modalità di costituzione è possibile fare riferimento alle norme indicate per le società per azioni.

La società a responsabilità limitata può assumere anche la forma unipersonale, qualora venga costituita mediante atto unilaterale, oppure assumere tale forma anche in un secondo momento della vita della società.

La società a responsabilità limitata unipersonale presenta le medesime caratteristiche di una S.r.l. con pluralità di soci (sia a livello di costituzione sia di funzionamento).

In generale, il socio unico, sia esso persona fisica o giuridica, ha una responsabilità limitata al suo conferimento. Lo stesso socio unico diventa però illimitatamente responsabile per le obbligazioni contratte dalla società nel periodo in cui l'intera partecipazione risulta essergli appartenuta al verificarsi di entrambe le seguenti condizioni:

- la società diventa insolvente
- non sono stati rispettati gli obblighi relativi ai conferimenti ed alla pubblicità.

Startup d'Impresa e

Università
di Catania

La Società a Responsabilità Limitata semplificata (S.r.l.s.)

Società a responsabilità limitata semplificata (S.r.l.s.)

Nel 2012 il Legislatore, con lo scopo di incentivare l'attività imprenditoriale di piccole e medie dimensioni, ha introdotto la **società a responsabilità limitata semplificata, pensata specificatamente per le startup.**

La S.r.l.s. può essere costituita in forma unipersonale o pluripersonale, a condizione che i soci siano persone fisiche. Il capitale sociale deve essere conferito in denaro e l'ammontare deve essere superiore a €1,00 ed inferiore a €10.000,00.

A differenza della S.r.l. ordinaria, l'atto costitutivo della S.r.l.s. deve essere conforme ad un modello standard il cui contenuto e le cui clausole risultano essere inderogabili (art. 2463-bis c.3 Codice Civile).

Inoltre il **Legislatore ha previsto particolari esenzioni:**

- l'atto costitutivo risulta essere esente da diritti di bollo e di segreteria (anche ai fini dell'iscrizione presso il Registro delle Imprese)
- non sono dovuti onorari notarili.

Obblighi pubblicitari

Obblighi pubblicitari

I fatti e gli atti delle imprese sottoposte agli obblighi pubblicitari sono soggetti ad iscrizione, deposito o annotazione nel Registro delle Imprese. Da un punto di vista pratico ciò si traduce nella necessità di produrre istanze o denunce agli uffici competenti seguendo modalità di contenuto, sottoscrizione e presentazione ben definite.

La costituzione di una nuova società comporta generalmente i seguenti costi:

- **spese legali**, qualora si intenda affidare ad un consulente legale la preparazione dei documenti costitutivi e la compilazione dei moduli di costituzione da presentare ad un consulente legale
- **spese di iscrizione presso il Registro delle Imprese, diritti annuali, diritti di segreteria ed imposte di bollo**
- **costi amministrativi**.

Il regime di pubblicità delle startup



Esiste una sezione speciale del Registro delle Imprese dedicata alle startup innovative

Regime di pubblicità delle startup innovative

Le startup innovative devono registrarsi in una sezione speciale del Registro delle Imprese, creata *ad hoc* presso le Camere di Commercio.

L'iscrizione avviene trammettendo in via telematica alla Camera di Commercio territorialmente competente una dichiarazione di autocertificazione di possesso dei requisiti in precedenza indicati.

Questa flessibilità è bilanciata dalle seguenti previsioni:

- le Camere di Commercio competenti per territorio effettuano controlli sull'effettivo possesso dei requisiti previsti
- entro trenta giorni dall'approvazione del bilancio e comunque entro sei mesi dalla chiusura di ciascun esercizio, il rappresentante legale della startup innovativa deve attestare il mantenimento del possesso dei requisiti, pena la perdita dello status speciale e delle agevolazioni correlate.



Ogni anno deve essere attestato il mantenimento del possesso dei requisiti

La sezione speciale del Registro delle Imprese delle startup innovative viene resa pubblica in formato elettronico e aggiornata su base settimanale dal sistema camerale.

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



**Università
di Catania**

Nuove modalità di costituzione

Nuova modalità di costituzione digitale delle startup innovative

Il Ministero dello Sviluppo Economico, con il Decreto del 17 febbraio 2016 convertito in legge n. 33 del 2015 (cosiddetto 'Investment Compact'), ha introdotto la possibilità per le startup innovative costituite sotto forma di S.r.l. di redigere l'atto costitutivo mediante un modello standard tipizzato, facendo ricorso alla firma digitale.

A partire dal 22 giugno 2017, ai sensi del Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 28 ottobre 2016, le startup innovative costituite mediante apposita modalità *online*, possono ricorrere all'apposita piattaforma anche per apportare modifiche al proprio statuto ed al proprio atto costitutivo.

La nuova modalità di costituzione presenta numerosi vantaggi ed aspetti innovativi, ed in particolare:

- **gratuità:** non sono previsti costi specifici legati alla costituzione della nuova società
- **semplicità:** non è necessaria la presenza di una figura istituzionale che verifichi l'identità dei sottoscrittori dell'atto. La verifica dell'identità è assicurata dall'utilizzo della firma digitale
- **praticità:** i contraenti possono redigere e sottoscrivere l'atto costitutivo e lo statuto *online* mediante apposita piattaforma che consente di salvare i documenti in corso di predisposizione
- **rapidità:** il ricorso ad un modello standard di statuto e di atto costitutivo consente rapidità di compilazione e certezza del diritto, lasciando tuttavia adeguati margini di personalizzazione.



Le startup innovative costituite sotto forma di S.r.l. possono redigere l'atto costitutivo mediante un modello standard tipizzato, facendo ricorso alla firma digitale

<http://startup регистраzioneimprese.it>

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



**Università
di Catania**

Nuove modalità di costituzione

Una volta compilato il modello, la piattaforma procede a trasmetterlo mediante posta elettronica certificata (PEC) al competente Ufficio delle Entrate.

È da notare, infine, come tale procedura agevolata rimanga una scelta volontaria. Per chi lo desidera, è sempre possibile costituire una S.r.l. con atto pubblico ordinario e contestualmente, oppure successivamente, iscriverla nella sezione speciale del Registro delle Imprese.

Esenzione dagli oneri per la costituzione

Le startup innovative sono esonerate dal momento della loro iscrizione nella sezione speciale del Registro delle Imprese dal pagamento:

- dell'imposta di bollo e dei diritti di segreteria dovuti per gli adempimenti relativi alle iscrizioni nel Registro delle Imprese
- del diritto annuale dovuto in favore delle Camere di Commercio.



Le startup innovative godono di esenzioni sugli oneri dovuti al Registro delle Imprese ed alla Camera di Commercio

LE START UP INNOVATIVE



Le startup innovative

Definizione, requisiti e agevolazioni

LE START UP INNOVATIVE

Il Decreto Legge 18 Ottobre 2012 n. 179 (“Decreto Crescita 2.0”) ha introdotto nel panorama legislativo italiano un quadro di riferimento organico per favorire la nascita e la crescita di nuove imprese innovative:

Le “Startup”

La normativa è stata successivamente modificata da

- d.l. “Lavoro” 76/2013, che ha ampliato la platea dei beneficiari;
- d.l.3/2015, che ha esteso a 5 anni la durata del regime, previsto nuove modalità di costituzione ed introdotto le PMI innovative.

DEFINIZIONE

Le Start up innovative sono

“società di capitali di diritto italiano, costituite anche in forma cooperativa, o europea fiscalmente residente in Italia, che abbiano come oggetto principale della propria attività la produzione, lo sviluppo e la commercializzazione di servizi o prodotti innovativi ad alto tasso di tecnologia. Sono startup innovative sia le Srl che le Spa, le Sapa e le Società Cooperative”

art. 25 del Decreto Crescita 2.0

REQUISITI

Lo Startup Act italiano: definizione di startup innovativa (d.l. 179/2012)

-  Impresa nuova o costituita da non più di 5 anni (lett. b)
-  Residenza in Italia o in altro Paese UE, se con sede produttiva o filiale in Italia (lett. c)
-  Presentano un valore annuo della produzione inferiore a 5 milioni di euro (lett. d)
-  Non distribuiscono o non hanno distribuito utili (lett. e)
-  Innovazione tecnologica come oggetto sociale esclusivo o prevalente (lett. f)
-  Non è risultato di fusione, scissione o cessione di ramo d'azienda (lett. g)
-  Non quotata in un mercato regolamentato o in una piattaforma multilaterale di negoziazione

Startup d

à
a

REQUISITI

Lo Startup Act italiano: definizione di startup innovativa (d.l. 179/2012)

Infine, una startup è innovativa se rispetta almeno **1 dei seguenti 3 requisiti** (lett. h):

-  ha sostenuto spese in R&S e innovazione pari ad almeno il 15% del maggiore valore tra fatturato e costo della produzione
-  impiega personale altamente qualificato (almeno 1/3 dotti di ricerca, dottorandi o ricercatori, oppure almeno 2/3 con laurea magistrale)
-  è titolare, depositaria o licenziataria di almeno un brevetto o titolare di un software registrato

MODALITA' DI COSTITUZIONE

Modalità di iscrizione e regime di pubblicità

Un'impresa in possesso dei requisiti sopra descritti può ottenere lo status di startup innovativa registrandosi in un'apposita sezione speciale del Registro delle imprese presso le Camere di Commercio.



Iscrizione gratuita e volontaria
L'iscrizione avviene dietro autocertificazione, da trasmettere in via telematica (Comunicazione Unica) alla Camera di Commercio territorialmente competente.



Sempre alle CCIAA spettano i controlli sul rispetto e sul mantenimento dei requisiti – che, ai sensi del d.l. 179/2012, art. 25, comma 15 – vanno confermati una volta l'anno, entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio (e comunque non oltre 6 mesi dal termine dell'esercizio).



Si applicano alla startup innovativa a partire dalla data di iscrizione nella sezione speciale, e possono essere mantenuti, in presenza di tutti gli altri requisiti, fino al raggiungimento del quinto anno di attività calcolato dalla data di costituzione.

[V. Circolare MISE n. 3696/C](#)

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

MODALITA' DI COSTITUZIONE

La piattaforma startup.registroimprese.it

PER CHI CERCA

E' il database ufficiale delle Camere di Commercio che raccoglie le startup e le PMI innovative italiane. E' un servizio che permette di ricercare e conoscere tutte le imprese startup e PMI innovative e incubatori certificati iscritte nella specifica sezione speciale del registro delle imprese così come previsto dal d.l. 179/2012.

PER LE IMPRESE

Le startup innovative hanno la possibilità di creare un profilo pubblico personalizzabile, gratuito e in doppia lingua. Per ciascuna startup iscritta nella sezione speciale del Registro delle imprese, il portale genera automaticamente una scheda di dettaglio, compilata con dati anagrafici già disponibili nel Registro. L'imprenditore può poi arricchirla di informazioni aggiuntive, alcune di carattere obbligatorio come:

- presentazione generale del business;
- caratteristiche del prodotto/servizio offerto;
- descrizione degli aspetti innovativi dell'impresa;
- finanziamenti ricevuti (se applicabile).

E' liberamente modificabile in qualsiasi momento: l'aggiornamento deve essere effettuato almeno una volta ogni anno tipicamente entro il 30 giugno, pena il blocco della pratica di conferma annuale di possesso dei requisiti. L'eventuale inadempimento determinerà la decaduta dell'azienda dallo speciale status di startup innovativa, e la conseguente rinuncia alle agevolazioni previste dalla policy.

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

PUBBLICITA'



DICHIARAZIONE DI POSSESSO DEI REQUISITI DI IMPRESA STARTUP INNOVATIVA

(art. 25 L. n. 221/2012 e successive modificazioni)

Il/La sottoscritto/a _____
nato/a a _____ (_____)
il _____/_____, di cittadinanza _____ (_____)
residente a _____ (_____) n.
in _____
codice fiscale _____ in qualità di legale rappresentante
della società _____
con sede a (_____) (_____) n.
in _____
codice fiscale _____ - n. REA _____

consapevole che la dichiarazione mendace, la falsità negli atti e l'uso di atti falsi sono puniti ai sensi del codice penale secondo quanto previsto dall'art. 76 del D.P.R. 445/2000 e che, se dal controllo effettuato, emergerà la non veridicità del contenuto di taluna delle dichiarazioni rese, decadrà dai benefici conseguenti al provvedimento eventualmente emanato sulla base della dichiarazione non vertitiera, ai sensi degli art. 46 e 47 del D.P.R. 445/2000

DICHIARA

che la su indicata società, è in possesso dei requisiti di **impresa startup innovativa**, di seguito elencati, previsti dall'art. 25 comma 2 L. 221/2012 e successive modificazioni, al fine della sua iscrizione nella apposita sezione speciale del Registro Imprese di cui all'art. 25 comma 8 della L. 221/2012:

- A) è costituita e svolge attività d'impresa da non più di sessanta mesi;
- B) è residente in Italia ai sensi dell'articolo 73 del decreto del Presidente della Repubblica 22 dicembre 1986, n. 97, o in uno degli Stati membri dell'Unione europea o in Stati aderenti all'Accordo sullo spazio economico europeo, purché abbia una sede produttiva o una filiale in Italia;
- C) il totale del valore della produzione annua, così come risultante dall'ultimo bilancio approvato entro sei mesi dalla chiusura dell'esercizio, non è superiore a 5 milioni di euro (il requisito è richiesto e si intende autocertificato a partire dal secondo anno di attività);

Startup d'Impresa e Modelli di F



Università
di Catania

VANTAGGI

Le agevolazioni per le startup innovative

d.l. 179/2012, artt. 26-31, e
in misura minore, il d.l. 3/2015, art. 4.

Sono previste misure di sostegno durante le varie fasi del ciclo di vita della startup:



Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

VANTAGGI

1 Modalità di costituzione digitale e gratuita

- Dal 20 luglio 2016 è possibile costituire una startup innovativa in forma di s.r.l. con una **nuova procedura**:
 - ✓ **Online**, grazie alla firma digitale
 - ✓ **Disintermediata** (alternativa all'atto notarile)
 - ✓ **Senza costi d'utilizzo**
- Dal 22 giugno 2017, le startup costituite online possono usare la stessa procedura anche per le **modifiche successive** degli atti fondativi.
- **Assistenza tecnica** gratuita degli uffici AQI (Assistenza Qualificata alle Imprese) e sportelli startup delle Camere di Commercio.



Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

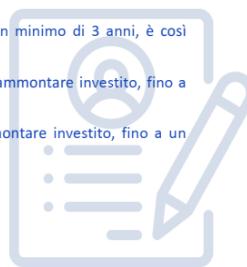


Università
di Catania

VANTAGGI

2 Incentivi all'investimento nel capitale di startup innovative

- A partire dal 1° gennaio 2017, per gli investitori che effettuano investimenti in capitale di rischio di startup innovative è disponibile un importante **sgravio fiscale**.
- L'incentivo all'investimento, condizionato al mantenimento della partecipazione per un minimo di 3 anni, è così configurato:
 - per le **persone fisiche**, una detrazione dall'imposta loda **Irpef** pari al **30%** dell'ammontare investito, fino a un massimo di 1 milione di euro;
 - per le **persone giuridiche**, deduzione dall'imponibile **Ires** pari al **30%** dell'ammontare investito, fino a un massimo di 1,8 milioni di euro.



Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

VANTAGGI

3

Accesso gratuito e semplificato al fondo di garanzia per le PMI

- Da settembre 2013, le startup innovative possono ottenere una garanzia sul credito bancario da parte del Fondo di Garanzia per le PMI – che copre fino all'80% di ciascuna operazione, per un massimo di 2,5 mln €.
- La garanzia è concessa in forma:

- **Automatica:** il Fondo non esegue alcuna valutazione di merito dei dati di bilancio della startup, affidandosi alla due diligence effettuata dall'istituto di credito che ha in carico l'operazione;
- **Prioritaria:** le istanze provenienti da startup innovative o incubatori certificati vengono valutate più rapidamente rispetto a quelle ordinarie;
- **Gratuita:** non sono previsti costi per l'accesso al Fondo.



VANTAGGI

4

Smart&Start Italia: finanziamenti a tasso zero

- E' il principale programma di finanziamento agevolato a livello nazionale dedicato alle startup innovative, che prevede l'erogazione di un **finanziamento a tasso zero** per progetti di sviluppo imprenditoriale con un programma di spesa di importo compreso tra **100mila e 1,5 milioni di euro**.
- Il finanziamento copre, senza alcuna garanzia, fino all'**80% delle spese ammissibili**; questa percentuale può salire al **90%** se la startup è costituita interamente da **donne e/o da giovani sotto i 35 anni**, oppure se tra i soci è presente un **esperto** col titolo di dottore di ricerca italiano (o equivalente) che lavora all'estero e vuole rientrare in Italia.
- Le startup con sede in **Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sardegna e Sicilia** possono godere di un **contributo a fondo perduto pari al 30%** del mutuo e restituire così solo il 70% del finanziamento ricevuto.

VANTAGGI

5 I servizi dell'Agenzia ICE

- L'Agenzia ICE fornisce assistenza in materia normativa, societaria, fiscale, immobiliare, contrattualistica e creditizia: le startup innovative hanno diritto a uno **sconto del 30% sull'acquisto di beni e servizi a catalogo** (esclusi i costi esterni).
- Inoltre, l'azienda che raggiungerà la soglia di **€ 1.000,00 di spesa** (esclusi costi esterni e IVA) per servizi a catalogo acquistati nel corso dell'anno solare, maturerà il diritto a uno sconto del **10% sul costo dei servizi a catalogo** che saranno erogati nell'anno successivo.
- Per ottenere gli sconti indicati è necessario registrarsi gratuitamente sul sito dell'ICE - Agenzia: ice.it.



ITALIAN TRADE AGENCY

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

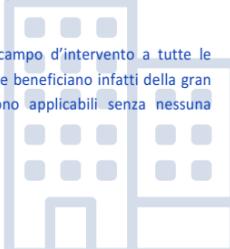


Università
di Catania

VANTAGGI

6 Trasformazione in PMI innovativa

- In caso di successo, le startup innovative diventate mature che continuano a caratterizzarsi per una significativa componente di innovazione possono **trasformarsi in PMI innovative**, passando direttamente dalla sezione speciale del Registro delle Imprese dedicata alle startup innovative a quella delle PMI innovative, continuando a mantenere l'iscrizione nella sezione speciale e quindi **senza perdere il diritto ai benefici disponibili**.
- In questo modo, il legislatore (d.l. 3/2015) ha inteso estendere il proprio campo d'intervento a tutte le imprese innovative, a prescindere dal loro livello di maturità. Le PMI innovative beneficiano infatti della gran parte delle misure previste per le startup innovative. Alcune di esse sono **applicabili senza nessuna differenziazione tra le due tipologie**.



Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

VANTAGGI

7

Esonero da diritti camerali e imposta di bollo

- Le startup innovative dal momento della loro iscrizione nella sezione speciale del Registro delle Imprese sono **esonerate dal pagamento dell'imposta di bollo e dei diritti di segreteria** dovuti per gli adempimenti relativi alle iscrizioni nel Registro delle Imprese, nonché dal pagamento del diritto annuale dovuto in favore delle camere di commercio.
- Tali agevolazioni hanno durata di cinque anni e sono comunque condizionate dalla permanenza dell'impresa all'interno della sezione speciale.



VANTAGGI

8

Raccolta di capitali tramite campagne di equity crowdfunding

- Nel 2013, l'Italia ha regolamentato il mercato dell'equity crowdfunding, anche attraverso la creazione di un apposito **registro di portali online autorizzati** ([link](#)).
- Inizialmente previsto per le sole startup innovative, l'equity crowdfunding è stato gradualmente esteso dapprima alle PMI innovative, agli OICR e alle società di capitali che investono prevalentemente in startup e PMI innovative (2015) e poi, con la Legge di Bilancio 2017, a tutte le **piccole e medie imprese italiane**.
- Lo strumento ricade sotto la responsabilità di **Consob**, l'Autorità di vigilanza dei mercati finanziari. Per informazioni: consulta la pagina dedicata ([link](#)).



VANTAGGI

9

Deroghe alla disciplina societaria ordinaria

- Alle startup innovative costituite in forma di s.r.l. è consentito di:

- creare **categorie di quote dotate di particolari diritti** (ad esempio, si possono prevedere categorie di quote che non attribuiscono diritti di voto o che ne attribuiscono in misura non proporzionale alla partecipazione);
- effettuare **operazioni** sulle proprie quote;
- emettere **strumenti finanziari** partecipativi;
- **offrire al pubblico** quote di capitale.



VANTAGGI

10

Disciplina del lavoro flessibile

- Nel complesso, le startup innovative sono soggette alla disciplina dei contratti a tempo determinato prevista dal d.lgs 81/2015, così come emendato dal d.l. 87/2018.
- La startup innovativa può pertanto assumere personale con **contratti a tempo determinato** della durata massima di **24 mesi**. Tuttavia, all'interno di questo arco temporale, i **contratti potranno essere anche di breve durata e rinnovati più volte**, senza i limiti sulla durata e sul numero di proroghe previsti dalla norma generale (art. 21, d.l. 179/2012).
- Inoltre, a differenza di quanto avviene per le altre imprese, le **startup innovative con più di 5 dipendenti** non sono tenute a stipulare un numero di contratti a tempo determinato calcolato in rapporto al numero di contratti a tempo indeterminato attivi (art. 23, d.l. 179/2012).

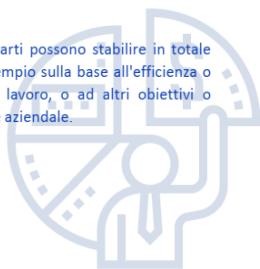


VANTAGGI

11

Remunerazione attraverso strumenti di partecipazione al capitale

- Le startup innovative e gli incubatori certificati possono remunerare i propri collaboratori con strumenti di partecipazione al capitale sociale (come le **stock option**), e i fornitori di servizi esterni attraverso schemi di **work for equity**. Il reddito derivante dall'assegnazione di tali strumenti non concorre alla formazione del reddito imponibile, né ai fini fiscali, né ai fini contributivi.
- Inoltre, fatto salvo un minimo previsto dai contratti collettivi di categoria, le parti possono stabilire in totale autonomia le **componenti fisse e variabili della retribuzione**, concordate ad esempio sulla base all'efficienza o alla redditività dell'impresa, alla produttività del lavoratore o del gruppo di lavoro, o ad altri obiettivi o parametri di rendimento, anche attraverso strumenti di partecipazione al capitale aziendale.



VANTAGGI

12

Maggiore facilità nella compensazione dei crediti IVA

- La normativa ordinaria, che prescrive l'apposizione del visto di conformità per la compensazione dei crediti IVA superiori a 5.000 euro tramite modello F24, può costituire un disincentivo all'utilizzo della compensazione cd. orizzontale (ossia a valere su tipologie d'imposta diverse dall'IVA).
- L'**esonero dall'obbligo di apposizione del visto per la compensazione dei crediti IVA fino a 50.000 euro** può comportare per le startup rilevanti benefici in termini di liquidità.



VANTAGGI

13

Proroga del termine per copertura delle perdite

- In caso perdite d'esercizio comportino una riduzione del capitale aziendale di oltre un terzo, in deroga al Codice civile, il termine entro il quale la perdita deve risultare diminuita a meno di un terzo viene posticipato al secondo esercizio successivo (invece del primo esercizio successivo).
- In caso di riduzione del capitale per perdite al di sotto del minimo legale, l'assemblea, in alternativa all'immediata riduzione del capitale e al contemporaneo aumento dello stesso ad una cifra non inferiore al minimo legale, può deliberare il rinvio della decisione alla chiusura dell'esercizio successivo.



VANTAGGI

14

Deroga alla disciplina sulle società di comodo e in perdita sistematica

- Le startup innovative non sono soggette alla disciplina delle società di comodo e delle società in perdita sistematica.
- Pertanto, nel caso conseguano ricavi "non congrui" oppure siano in perdita fiscale sistematica, non scattano nei loro confronti le penalizzazioni fiscali previste per le cosiddette società di comodo, come ad esempio l'imputazione di un reddito minimo e di una base imponibile minima ai fini Irap, l'utilizzo limitato del credito IVA, l'applicazione della maggiorazione Ires del 10,5%.



VANTAGGI

15 “Fail fast”

- In caso di insuccesso, le startup innovative possono contare su procedure più rapide e meno gravose rispetto a quelle ordinarie per concludere le proprie attività.
- Sono assoggettate in via esclusiva alla **procedura di composizione della crisi da sovra-indebitamento e di liquidazione** del patrimonio, con l'esonero, in particolare, dalle procedure di fallimento, concordato preventivo e liquidazione coatta amministrativa.
- Le startup innovative sono dunque annoverate tra i cd. **soggetti “non fallibili”**, allo scopo di consentire loro l'accesso alle procedure semplificate per la composizione della crisi in continuità e di ridurre i tempi per la liquidazione giudiziale, limitando gli oneri connessi al fallimento, inclusa la sua stigmatizzazione a livello culturale. In maniera correlata, inoltre, decorsi 12 mesi dall'apertura della liquidazione, l'accesso ai dati di fonte camerale relativi ai soci e agli organi sociali della stessa è consentito esclusivamente alle autorità giudiziarie e di vigilanza.



Startup d'Impresa e Modelli di Business

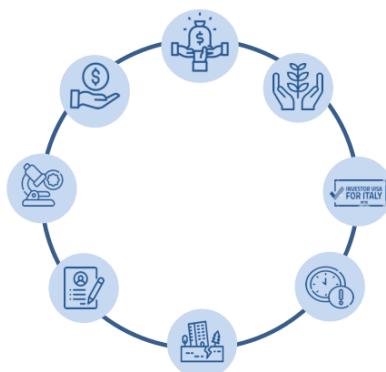
Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Le novità introdotte dal d.l. Rilancio per le startup innovative

d.l.. 19 maggio 2020, n. 34, art.38



Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Le nuove misure introdotte dal d.l. Rilancio

Con il [decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34](#) (cd. Decreto "Rilancio") convertito con [Legge 17 luglio 2020, n. 77](#), sono state introdotte misure per il rafforzamento e sostegno dell'ecosistema delle startup innovative.



Acquisto di servizi

Contributi a fondo perduto per € 10 milioni per acquistare servizi da parte di incubatori, acceleratori, innovation hub, business angels per lo sviluppo delle imprese innovative



Venture Capital

Assegnate risorse aggiuntive pari a € 200 milioni per l'anno 2020 al Fondo di sostegno al venture capital per sostenere gli investimenti nel capitale



Credito d'imposta in R&D

Estensione dell'ammissibilità per credito d'imposta in ricerca e sviluppo per i soggetti che commissionano tali attività alle startup innovative



Registro delle imprese

E' stato prorogato di 12 mesi il termine di permanenza nella sezione speciale del Registro imprese



Fondo di Garanzia per le PMI

È stata riservata una quota pari a € 200 milioni di euro per l'erogazione di garanzie in favore di startup e PMI innovative



Investimenti in equity

Introduzione degli incentivi in «de minimis» per persone fisiche all'investimento in startup e PMI innovative (detrazione IRPEF al 50%)



Programma Investor Visa

Sono state dimezzate le soglie minime di investimento in startup innovative e società di capitali italiani



Zone sismiche

Estensione delle agevolazioni (DM MISE 24 settembre 2014) riferite a startup localizzate nel territorio del cratere sismico aquilano

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania



Le PMI innovative

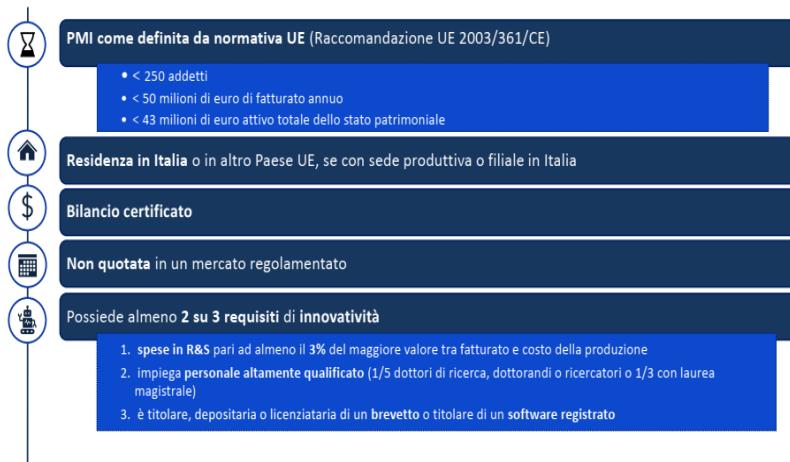
Definizione, requisiti e agevolazioni

Startup

rsità
anìa

Le PMI innovative

PMI innovative: definizione (d.l. 3/2015)



Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Le PMI innovative

Modalità di iscrizione e regime di pubblicità

Un'impresa in possesso dei requisiti sopra descritti può ottenere lo status di PMI innovativa registrandosi in un'apposita sezione speciale del Registro delle imprese presso le Camere di Commercio.



V. Circolare MISE n. 3696/C

Modulistica e guida alla procedura sono disponibili sul portale nazionale delle imprese innovative: <http://startup.registroimprese.it/>

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Le PMI innovative

Passaggio da startup a PMI innovativa

Una startup innovativa può trasformarsi in PMI innovativa beneficiando di un **meccanismo di transizione semplificato e in continuità** che permette di continuare a godere dei benefici compatibili senza interruzioni.



Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Le PMI innovative

Le agevolazioni per le PMI innovative

d.l. 3/2015, art. 4

Panoramica sulle misure di sostegno:

- Incentivi all'investimento nel capitale di PMI innovative
- Accesso gratuito e semplificato al fondo di garanzia per le PMI
- Esonero dalle imposte di bollo
- Raccolta di capitali tramite campagne di equity crowdfunding
- I servizi dell'agenzia ICE
- Deroghe alla disciplina societaria ordinaria
- Proroga del termine per la copertura delle perdite
- Deroga alla disciplina sulle società di comodo e in perdita sistematica
- Remunerazione attraverso strumenti di partecipazione al capitale

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Le PMI innovative

Le agevolazioni per le PMI innovative



Agevolazioni che si applicano nelle stesse modalità previste per le startup innovative



Raccolta di capitali tramite campagne di equity crowdfunding



I servizi dell'agenzia ICE



Drogherie alla disciplina societaria ordinaria



Proroga del termine per la copertura delle perdite



Remunerazione attraverso strumenti di partecipazione al capitale

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Le PMI innovative

Le agevolazioni per le PMI innovative



Agevolazioni che si applicano a entrambe, ma in modalità diverse



Incentivi all'investimento nel capitale di PMI innovative

Gli incentivi fiscali per gli investimenti in capitale di rischio si applicano secondo le stesse modalità previste per le startup innovative solo se l'impresa ha effettuato la sua prima vendita commerciale da meno di 7 anni. Le imprese più mature sono comunque ammissibili se rispettano le condizioni stabilite dal DM attuativo 7 maggio 2019, che recepisce le indicazioni contenute nell'autorizzazione della Commissione europea del 19 dicembre 2018 ([link al testo](#)).



Accesso gratuito e semplificato al fondo di garanzia per le PMI

L'accesso automatico – ovvero senza ulteriore valutazione del merito creditizio, rispetto a quella già effettuata dall'istituto di credito – al Fondo di Garanzia per le PMI, non è consentito alle imprese che si posizionano nella fascia di rating più bassa tra quelle previste dal Fondo.



Esonero dalle imposte di bollo

Esonero dalla sola imposta di bollo abitualmente dovuta in corrispondenza con il deposito di atti presso la Camera di Commercio, e non anche dai diritti di segreteria e dai diritti camerali annuali, come avviene per le startup innovative

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Corso di Laurea in Informatica

Il ciclo di vita della startup

**A.A. 2023 - 2024
Prof. Paolo Loreto**

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Le startup

- Come ogni nuovo organismo vivente, la startup rappresenta un **sistema particolarmente vulnerabile**.
- Nelle prime fasi di vita non ha ancor sviluppato quei processi di apprendimento, di difesa e di autoregolazione che ne consentono la sostenibilità e longevità nel tempo.
- La **liability of newness** caratterizza tutte le fasi di vita dell'early stage di una nuova venture, dalla fase del concepimento, fino alla sua validazione e scalabilità.

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

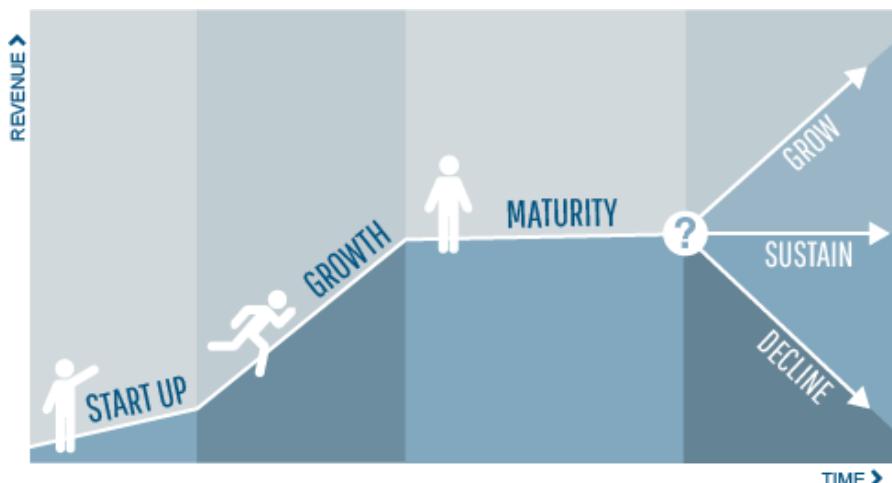


Università
di Catania

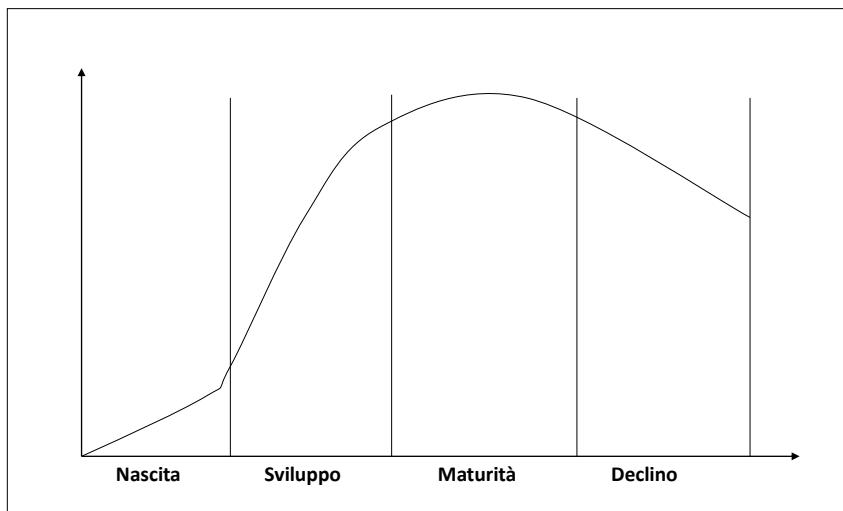
Il ciclo di vita

- Ogni azienda, come ogni individuo, **nasce, si sviluppa**, raggiunge la fase della **maturità** e poi quella del **declino** e, infine, si estingue.
- A differenza degli esseri viventi, la lunghezza del ciclo di vita di una azienda non è predeterminabile.
- La nuova azienda può essere così vulnerabile da estinguersi già nelle primissime fasi della sua vita o, al contrario, la startup creata cresce e si sviluppa e può essere capace di resistere a lungo nel tempo.
- La sua longevità è funzione della capacità di auto-sostenibilità e delle soluzioni che il sistema aziendale riesce a trovare nel tempo per contrastare l'entropia e regolare il suo rapporto con l'ambiente competitivo.

Il ciclo di vita aziendale



Il ciclo di vita aziendale



Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

La nascita



- Fase più breve (primi mesi e poco più di un anno).
- Si iniziano a definire la **missione** e le **strategie di fondo** dell'impresa;
- Spirito di **identificazione** nell'idea imprenditoriale e **motivazione** alti;
- Clima organizzativo **dinamico e creativo**;
- Formalizzazione delle procedure **nulla o minima**.

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Lo sviluppo



- Crescita più o meno rapida anche in relazione al **modello di sviluppo** adottato (per via interna o esterna);
- L'**organico incomincia a crescere** per soddisfare la maggiore domanda e si consolida la redditività.

La maturità

Si raggiungono i massimi risultati economico-finanziari. L'impresa è nota e affermata sul mercato, ma:



- non si avvertono più l'energia e la dinamicità delle fasi precedenti;
- l'impresa “va bene” ed è invalsa la convinzione che ciò possa continuare ancora per molto;
- la creatività e lo spirito di iniziativa hanno lasciato il posto all'esecuzione formale di compiti definiti, l'organizzazione è diventata più rigida e burocratizzata;
- la motivazione del personale si va riducendo;
- si nota un generale calo di tensione nella capacità di innovazione.

Il declino



Fase **terminale**, con indicatori economico-finanziari che segnalano il peggiorato “**stato di salute**” dell’azienda, effetto di condizioni negative quali:

- riduzione dello slancio e dell’energia;
- perdita di **clientela**;
- senso di **sfiducia**;
- elevato **turnover del personale**, con la perdita dei collaboratori migliori;
- elevata **conflittualità** con il personale;
- perdita di **visione strategica** nel management, che si limita a gestire il quotidiano;
- know-how che dà segni di **obsolescenza**.

Il ciclo di vita della startup *Fase di early stage*

- La fase di **early stage**, benché rappresentata comunemente come una fase unitaria del ciclo di vita di un’azienda, nel caso di una startup si scomponete in una serie di **sotto fasi** con caratteristiche, durata, problematicità diverse.
- Le problematiche con cui il fondatore del nuovo progetto si ritroverà ad interfacciarsi sono dunque eterogenee e richiedono **capacità e competenze** adattabili a ciascuna fase.
- Le specificità di questo percorso iniziale possono arrivare a **richiedere anche alcuni anni**, per poi rivelare un progetto non valido.
- Gli **errori** in cui si incorre sono tanti e frequentemente una mancata focalizzazione delle problematiche nelle prime fasi si amplifica enormemente con il passare del tempo, determinando perdite e sprechi.

Il ciclo di vita early stage



Stage 0 - Idea

- ✓ E' lo stadio iniziale (il momento zero) dell'**alertness**, l'accensione della lampadina.
- ✓ In questa fase si focalizza l'attenzione sul **binomio problema-opportunità**, binomio da cui trarre la value-proposition.
- ✓ La caratteristica di questa fase è di privilegiare l'interscambio con altri soggetti e la **messa a fuoco dell'idea**.
- ✓ Il rischio più frequente è rappresentato dalla **non praticabilità delle soluzioni** individuate.

Stage 1 - Discovery

- E' la fase della **scoperta** di una modalità innovativa per soddisfare un bisogno del mercato.
- Richiede processi di feedback e riscontri per la **verifica della praticabilità** delle soluzioni.
- E' importante in questa fase il **ruolo dei mentor**, degli **advisor** e dei primi componenti del team.
- Il rischio principale è costituito da **feedback non attendibili** oppure non statisticamente significativi rispetto al mercato.

Stage 2 - Validation

- ✓ E' la fase in cui **si validano le ipotesi** e si conferma l'interesse e la disponibilità all'acquisto da parte dei clienti.
- ✓ Essa richiede **investimenti** sul mercato e sui clienti.
- ✓ Il rischio prevalente è costituito da **eccesso di auto-referenzialità** e validazione ridotta.

Stage 3 - Efficiency

- E' la fase di **razionalizzazione delle risorse**, copertura dei costi e produzione dei ricavi.
- Richiede **investimenti in organizzazione, dimensione e controllo**.
- Il principale rischio risiede nella incapacità di ri-creare **condizioni di efficienza** che non mortifichino creatività e apprendimento.
- La **scarsa managerializzazione** e la **tensione finanziaria** tendono ad emergere proprio in questa fase che richiede elevati costi di coordinamento e controllo.

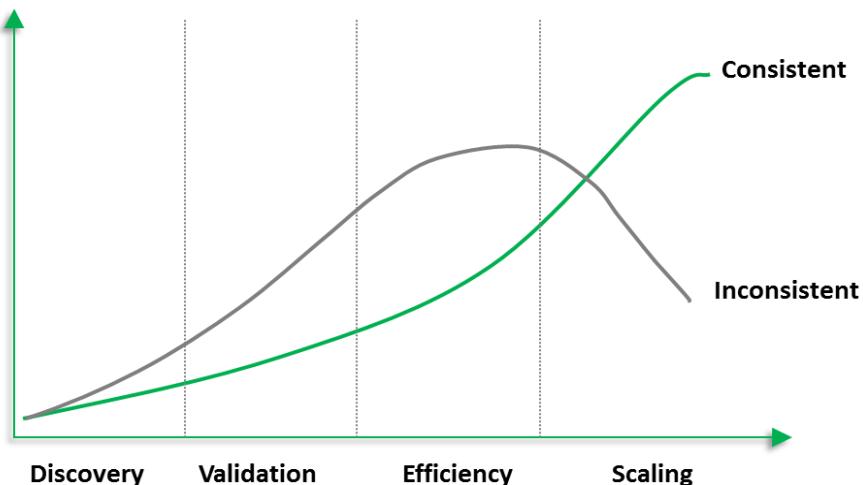
Stage 4 - Scale

- E' lo stadio di **crescita dell'impresa**, che aumenta le dimensioni e tende a stabilizzarsi.
- Questa fase richiede **strategie di espansione** e barriere competitive solide e difendibili.
- La **business proposition** tende ad attrarre competitors e prodotti sostitutivi e la dimensione della scala potrà richiedere la replicabilità degli investimenti strutturali e l'irrigidimento e appesantimento.
- I rischi sono connessi a **basse barriere difensive**, a risorse per la crescita scarse o insufficienti, a tensione finanziaria e a entropia organizzativa.

Stage 5 - Sustain e Conservation

- È la fase successiva, che si colloca a ridosso della conclusione del ciclo di vita Early Stage, diretta a **rendere sostenibile** ma anche a ridefinire innovativamente la nuova iniziativa imprenditoriale.
- Richiede al contempo **visione strategica, innovazione** ed approccio manageriale.
- Le aree di rischio più evidenti sono la **burocratizzazione e l'entropia**.

Il ciclo di vita della startup



Caratteristiche early stage

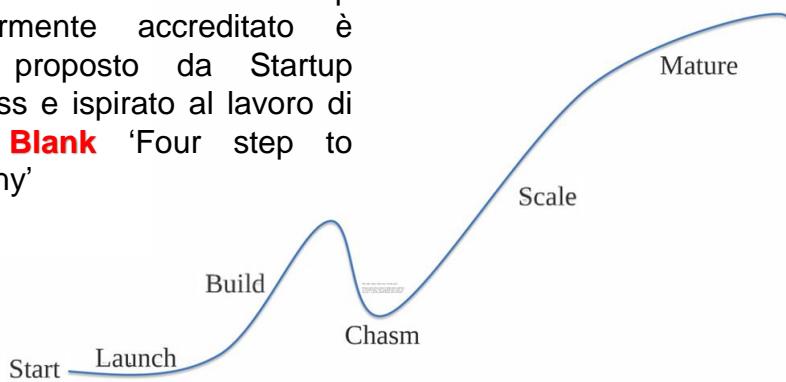
- Lungo le diverse fasi dell'early stage, la startup si caratterizza per il **dualismo** e la capacità di gestire **l'innovazione** (cambiamento, creazione e caos) e **l'informazione** (capacità di regolazione, apprendimento e organizzazione).
- La startup deve alimentare coevolutivamente **energia** (che è cambiamento) e **informazione** (che è organizzazione).
- Più si rivela in grado di alimentare contestualmente il fronte dell'innovazione e della generazione di nuova energia, con quello dell'informazione e della strutturazione, **più il progetto assume solidità e sostenibilità**.

Caratteristiche startup

- La nuova impresa è all'opera **se genera energia**, cioè cambiamento, azione, innovazione, vale a dire stress e se tale cambiamento necessita, a sua volta, di **organizzazione**, cioè di apprendimento e, quindi, di nuova informazione, che elabora lo stress e rafforza l'organismo.
- In questa armonica reciprocità, la business idea viene focalizzata e rinforzata, ma la sua stabilizzazione porta inesorabilmente nel tempo alla sua estinzione.

Il ciclo di vita della startup

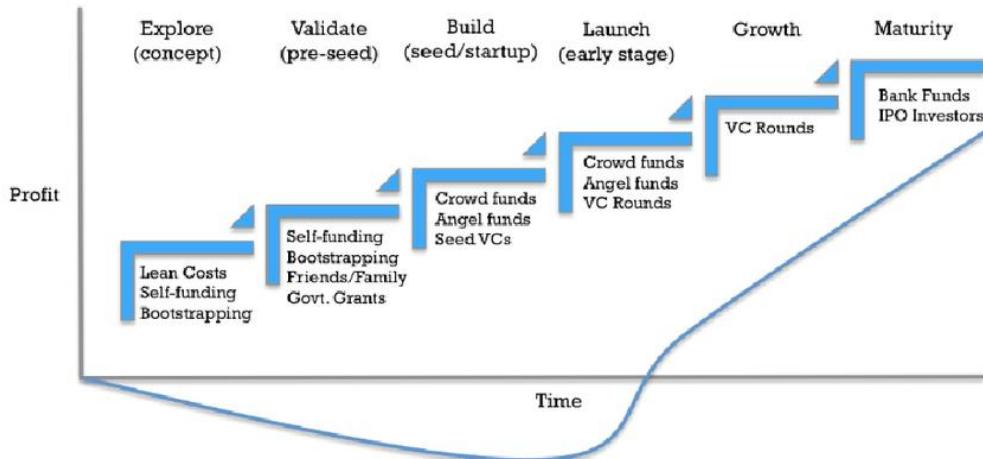
Il ciclo di vita della startup maggiormente accreditato è quello proposto da Startup Compass e ispirato al lavoro di **Steve Blank** ‘Four step to Epiphany’



Ciclo di vita e finanziamenti

- Le fasi che interessano la startup propriamente detta **sono le prime 5** del ciclo di vita descritto da Steve Blank e corrispondono a determinati stati di avanzamento della società: la prima fase è quella dell'idea, cui fa immediatamente seguito dalla fase discovery, validation, efficiency, scale.
- In ognuna di queste fasi ci saranno **differenti esigenze economiche** e differenti fonti di finanziamento alle quali attingere, che è bene tenere presenti per rendere davvero efficace la propria strategia di fundraising.

Il ciclo di vita e finanziamenti



La frase del giorno

Non cercare di raccogliere denaro quando non sei ancora in grado di farlo.

Se si tenta di raccogliere fondi prima di essere in grado di convincere gli investitori, non solo sprecherai il tuo tempo, ma brucerai la tua reputazione con quegli investitori.

Paul Graham

Corso di Laurea in Informatica

La Death Valley

della startup

A.A. 2023 - 2024

Prof. Paolo Loreto

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Gli insuccessi delle startup

- Uno dei dati più drammatici nel processo di startup è **l'elevato numero di fallimenti**.
- Numerose startup non superano ciò che, in gergo tecnico, viene definita la **Death Valley Curve** (la valle della morte).
- Gli studi dimostrano che **più della maggior parte delle startup non prosegue oltre i primi tre anni di vita**.
- Questo dato, piuttosto che scoraggiare, deve spronare l'aspirante imprenditore ad **analizzare ed apprendere le ragioni** che frequentemente portano al fallimento del nuovo progetto d'impresa.

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

La vulnerabilità delle startup

- Il tema della vulnerabilità delle startup (**liability of newness**) è cruciale nel processo di creazione delle nuove imprese ed è stato, per la sua criticità, affrontato nel tempo sotto molteplici aspetti.
- L'**elevata mortalità delle startup** rappresenta un grande spreco di opportunità e di progettualità, soprattutto giovanile, ma è anche sintomo della **frequenza e ripetitività degli errori** e, molto spesso, dell'**improvvisazione e ignoranza** con cui si affrontano le fasi della nascita di una nuova impresa.

La «moda» delle startup

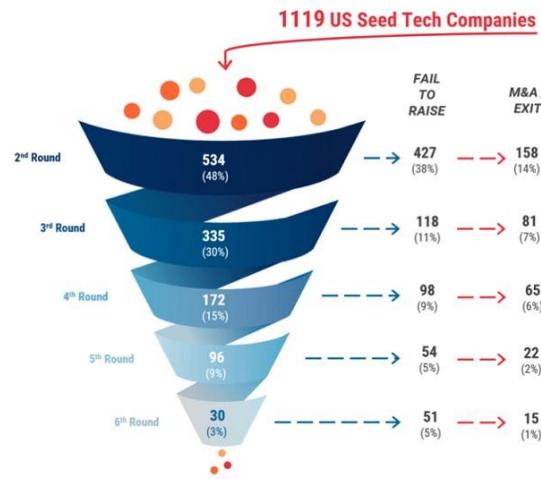
- Di questi tempi si avverte in modo diffuso un'eccessiva **tendenza modaiola verso le startup** che conduce, a volte senza alcuna sostenibilità economica, finanziaria e di mercato, a lanciare una nuova iniziativa, solo per partecipare a Contest, Competition, Concorsi e Festival, **molto di facciata e poco di sostanza**.
- Le startup, in Italia e in altri Paesi, stanno divenendo una **nuova forma di assistenzialismo 3.0** che, più che stimolare progetti innovativi e sani, induce i fondatori a mirare al grant di un premio, o alla vetrina di un contest, che può regalare un illusorio e quanto mai effimero risultato di breve periodo, senza avere in alcun modo a che fare con il sano processo di costruzione di una nuova azienda.

La «bolla» delle startup

• percentuale fallimento startup = 75-90%

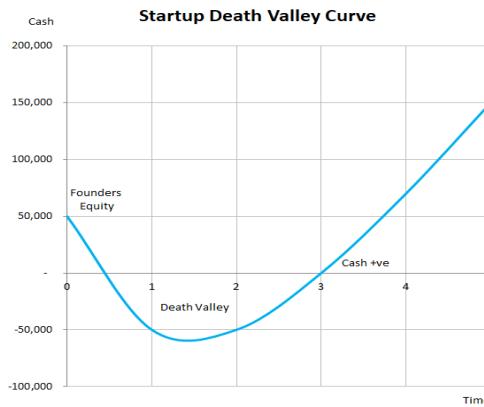
• tasso di fallimento startup (che non riescono a ricevere più finanziamenti) = 67%

• quante startup sopravvivono = 10-25%

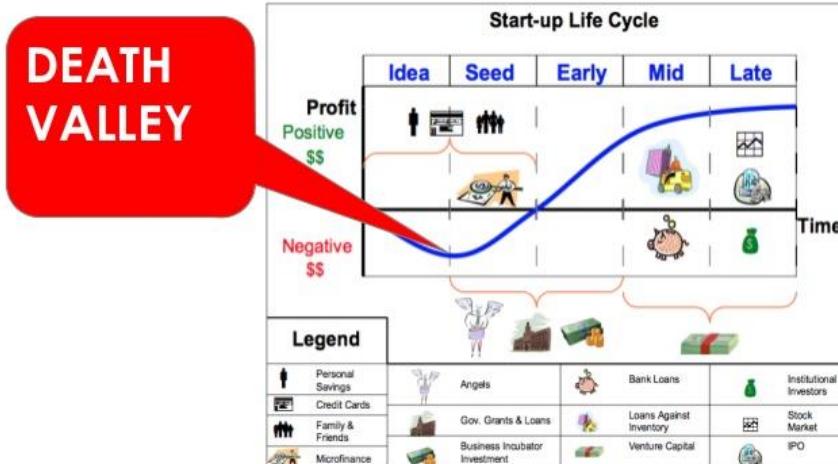


Perché le startup falliscono?

- Analisi sempre più puntuali mostrano come **circa l'80% delle startup** non superi ciò che, in gergo tecnico, viene definita la Death Valley Curve.



La Death Valley



Perché falliscono le startup

- Spesso **sottovalutano il mercato o non lo analizzano davvero**: è lo sbaglio che le startup fanno più spesso: si basano su quanto un'idea possa essere brillante senza capire se intercetta davvero un bisogno condiviso o di cui le persone sono già consapevoli.
- “Le startup falliscono quando **non risolvono un problema di mercato**”: le startup spesso non analizzano in profondità il pubblico cui si vogliono rivolgere. Come dice Peter Thiel, co-fondatore di Paypal in “Da zero a uno”, **il primo passo che bisogna compiere è quello di individuare un mercato di nicchia molto specifico.**
- Non hanno un **business model che sia davvero sostenibile**: molti startupper iniziano senza avere chiaro il proprio modello di business, capire come guadagneranno e a partire da quando. Invece questo deve essere chiaro ancor prima di aprire la partita IVA della propria società. Un business model valido dovrebbe rispondere a questa domanda: **quale valore darà in più il mio prodotto o servizio rispetto alla concorrenza?**

Perché falliscono le startup

- Un'idea senza un **modello di business** che la guidi e faccia pensare a come questa potrà generare profitto, resta solo un'idea. Bella, geniale, che esalta gli animi, ma con cui si arriva poco lontano.
- Non considerano la **mancanza di liquidità iniziale**: Prima di partire con il business bisogna capire qual è la base di partenza ma anche come spendere quei soldi di partenza.
- Puntano su un **prodotto che non è davvero user friendly**: I prodotti devono essere testati da chi li userà perché per quanto possiamo avere analizzati i bisogni e i desideri, per quanto ci possiamo mettere nei panni del nostro pubblico, non è detto riusciamo a farlo davvero. Ecco perché potrebbe essere utile un **approccio lean** detto anche di **lean startup** (lo vedremo nelle prossime lezioni).
- Non riescono a **costruire un team che sia davvero affiatato**: Bisogna innanzitutto lavorare sul team building per costruire un gruppo, e, allo stesso tempo, bisogna garantirsi di **avere tutte le competenze che possono servire a una startup**.

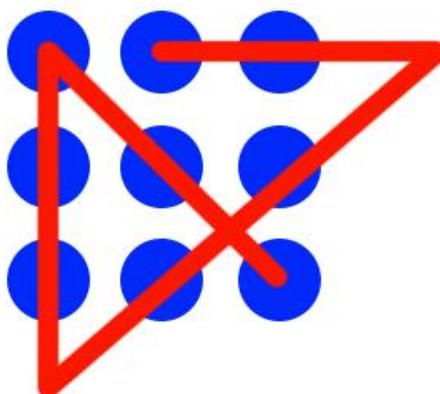
Il podio del fallimento delle startup



Ma forse le cose stanno cambiando?

- ✓ Un articolo pubblicato nel lontano 1992 sulla rivista Journal of Business Venturing (una delle più autorevoli riviste accademiche su tutti i temi relativi all'imprenditorialità) riporta che **oltre il 50% di nuove aziende** fallisce nei suoi primi 3 anni di vita
- ✓ Le statistiche di Eurostat indicano che la percentuale media di imprese dell'Unione Europea nate nel 2012 e sopravvissute dopo 3 anni (2015) è del 56,2%, mentre al 2017 (dopo 5 anni) è del **43,9%**
- ✓ Una recente ricerca effettuata da Assolombarda e dal **Politecnico di Milano** su alcuni cluster regionali mostra che a fine 2017, in Lombardia l'83,5% di startup nate dal 2009 in poi era ancora operativo, tasso inferiore, per esempio, alle regioni tedesche della Baviera e del Baden-Württemberg (entrambe con un tasso di sopravvivenza di circa il 90%)
- ✓ Le statistiche fornite dal Bureau Of Labor Statistics indicano che negli Stati Uniti, tra tutte le aziende nate nel 2015, il 79,6% era attivo un anno dopo, il 69% 2 anni dopo, il 61% dopo 3 anni e 55,5% dopo 4 anni.

Cambiamo un attimo prospettiva.....



Perché le aziende hanno successo?

- Nel 2009 la Kauffman Foundation ha individuato nella ricerca "The Anatomy of an Entrepreneur - Making of a Successful Entrepreneur" i fattori ritenuti cruciali per il successo di un'attività imprenditoriale: **esperienza lavorativa, apprendimento dai successi e fallimenti, team e fortuna.**
- Gli esperti concordano sull'importanza di tre macro variabili per spiegare le ragioni del successo:
 - i **tratti dell'imprenditore**,
 - le **caratteristiche della nuova impresa**,
 - i fattori esterni relativi all'**ambiente** geografico o all'industria di riferimento.

Le aree di fragilità delle startup

- ✓ incertezza del mercato e del suo tasso di crescita;
- ✓ incertezza tecnologica;
- ✓ incompletezza degli standard tecnologici;
- ✓ resistenza all'innovazione;
- ✓ nessun mindset imprenditoriale da parte di tecnologi o accademici;
- ✓ alto grado di rischio dovuto all'assenza di riscontri storici sul passato;
- ✓ assenza di curve di esperienza (track record);

Le aree di fragilità delle startup

- rigidità strutturale e operativa;
- sovradimensionamento;
- opacità informativa verso i finanziatori;
- assenza di strutture interne di controllo;
- sovraesposizione finanziaria;
- assenza di piani e di definizione degli obiettivi;
- eccesso di piani e di rigidità decisionali;
- asimmetrie tra gestione economica e gestione finanziaria;
- governance individuali e familiari.

Il decalogo della Death Valley

- Sulla base delle principali aree di fragilità delle startup, è stato sviluppato il **Decalogo della Death Valley**, ovvero delle cause più frequenti di fallimento dei nuovi progetti imprenditoriali.
- Si tratta di **zone di debolezza** prevalentemente connesse alla ancora immatura capacità della nuova venture di generare fiducia, ricavi e liquidità, linfe vitali per la sopravvivenza.
- Spesso, **più cause di fallimento tendono a convivere**; le debolezze e le instabilità si propagano e si sovrappongono come onde da un settore all'altro, soprattutto in organismi gracili ed incerti.

1. Autoreferenzialità hubris imprenditoriale

Ýbris

Lýbris, termine tecnico della tragedia greca che significa "tracotanza, eccesso, superbia", produce forme di narcisismo distruttivo che incidono sulle capacità valutative dell'individuo, conducendolo verso processi decisionale irrazionali, non giustificati da probabilità di successo e con obiettivi esagerati.

L'imprenditore **non lascia spazio all'analisi degli errori**; crede di avere tutte le risposte e non accetta consigli.

- Lungo il percorso, l'imprenditore affetto da hubris non comprende quando è opportuno che le sue competenze vengano sostenute da più solide skills e soluzioni manageriali e **non possiede quella giusta dose di umiltà per apprendere dagli errori**, evitare i paraocchi e attivare i sensi dell'azienda.
- Spesso, ciò è ancor più distruttivo, il fondatore è capace di creare un team con solide competenze, ma quando si sente da questo minacciato nel ruolo di "dominus", la sua insicurezza lo riporta immediatamente a **logiche di accentramento decisionale ed autoreferenzialità**.

2. Timing sbagliato

- Tra le ragioni che spiegano il fallimento delle nuove iniziative imprenditoriali, il **timing** è una delle più critiche.
- Si è preoccupati del team, di mettere a punto l'idea, di rintracciare e convincere i clienti, di consolidare le risorse finanziarie, di selezionare i fornitori, mentre l'elemento più importante, il differenziale competitivo per eccellenza, il **tempo**, sfugge via e vanifica tutto il percorso della startup.
- La **corsa sul tempo** consente al vincitore di appropriarsi per intero dei benefici dell'innovazione; permette, inoltre, di costruire anticipatamente le proprie barriere difensive.
- Ma il timing sbagliato è anche quello dell'**eccesso di anticipo** rispetto all'evoluzione dei bisogni e della sensibilità del mercato.
- Gestione del **tempo** e gestione del rischio sono intimamente connessi. Ma la vera domanda sul timing è: "**Is this the right time for you?**"

3. Sovrastima dei ricavi e business model inattendibile

- Sono fin troppo evidenti le difficoltà per una startup nel processo di **stima del mercato potenziale** e della **quantificazione dei flussi di ricavi**, soprattutto in situazioni di incertezza del mercato e in mancanza di track record.
- Ma la dimensione più preoccupante non è tanto e non solo connessa all'imprevedibilità dei flussi di ricavi, quanto piuttosto **all'incapacità di mettere a punto un business model armonico e funzionante**.
- Risulta errata non solo la stima quantitativa, ma l'analisi qualitativa, la focalizzazione del target e dei suoi bisogni e l'acquisizione di un differenziale competitivo.

4. Sovrapposizione tra scenario familiare e aziendale

- Nelle family startup si ripropone a volte l'antico tema dell'**overlapping tra famiglia e impresa**, scenario, quest'ultimo, amplificato dei **conflitti**, rivalità e copioni familiari.
- In quanto vulnerabili, espongono il caotico, complesso, non prevedibile percorso della startup a tensioni negative che hanno una **natura non strettamente economico-aziendale**.
- Ciò **non significa che non si debbano portare avanti progetti di family startup**, che spesso hanno potenzialità enormi di sviluppo, poiché l'energia vivificatrice dell'evento creativo è amplificata al massimo dalle relazioni affettive e fiduciarie.

5. Debolezza finanziaria

- Nell'intervallo di tempo che passa da quando una startup riceve l'apporto di capitale iniziale, fino a quando non diventa capace di sviluppare autonomamente ricavi in grado di generare liquidità, il suo **cash flow risulta negativo**.
- Durante questo periodo, la startup vive un **precario equilibrio** tra finanziamento iniziale e fabbisogno finanziario, che rende l'azienda **estremamente vulnerabile alle esigenze di cassa**.
- Questo aspetto è tra quelli più segnalati per identificare le **aree di debolezza della startup** e rappresenta un sostanziale problema per la sostenibilità della nuova impresa.

6. Asimmetrie temporali tra manifestazioni economiche e liquidità

- Le **asimmetrie temporali tra generazione dei ricavi e produzione di flussi finanziari in uscita**, rappresenta un'area di debolezza collegata alla precedente, ma ne rappresenta un importante “di cui” che si ritiene rilevante mettere in evidenza.
- Le startup, e i loro fondatori, a volte **mancano di cultura manageriale e non sono in grado di distinguere la dimensione economica da quella finanziaria**, operando in regime di asimmetrie percettive, oltre che operative, tra ricavi e incassi.
- Le startup possono anche riuscire a generare vendite, ma si ritrovano impreparate nel **gestire la fase successiva dell'incasso**.

7. Sovraesposizione nello star system delle startup

- Il fenomeno trendy genera **falsi miti**, spesso solo occasione di visibilità sociale.
- Piuttosto che preoccuparsi del percorso complesso e impegnativo necessario per portare avanti il processo, l'aspirante imprenditore viene attratto dalle **sfavillanti luci dello star system delle startup**, che in molti paesi pullula di palcoscenici per competizioni ed eventi, che alimentano aspettative, ma anche delusioni e percorsi inconsistenti.
- In questo caso, la **vanità** e il **bisogno di visibilità** distolgono dalla focalizzazione e dalla coscienziosità che meriterebbe un progetto di creazione di una nuova impresa.

8. Eccesso di rigidità a causa degli investimenti strutturali

- Gli **investimenti di natura strutturale** irrigidiscono ed appesantiscono la nuova impresa, che dovrebbe invece mantenersi il più possibile snella e leggera.
- Un errore in cui spesso le startup incorrono è quello di **sobbarcarsi di investimenti che potrebbero essere rimandati**, per usufruire di apparenti economie di acquisto e di scala, ad esempio dimensionando gli impianti produttivi su una scala che difficilmente la startup potrà mai raggiungere per ottenere vantaggi di costo nei processi di acquisto.

9. La vanità della scienza

- L'impresa **non è una cosa da scienziati**. Molte startup provengono dal mondo della ricerca scientifica e tendono ad essere avviate dagli stessi ricercatori.
- Si tratta di nuove imprese, spin-off spesso nate all'interno di dipartimenti universitari e di centri di ricerca che **non hanno alcuna competenza in termini di commercializzazione della tecnologia e di organizzazione manageriale**.
- L'esperienza e la letteratura hanno comprovato la **difficoltà dei fondatori-scientifici** di comprendere le modalità più opportune per rendere la tecnologia fruibile da tutti e per trasformare la business idea in organizzazione e scala.

10. Crisi di flussi di energia e di intenzionalità soggettiva

- La **passione dell'imprenditore** tiene in piedi il progetto, consente di superare le avversità, orienta la focalizzazione della business idea, protegge la nuova venture.
- Il **venire meno della passione**, ciò che tiene insieme energia e capacità organizzativa dell'aspirante imprenditore, comporta un **crollo della desiderabilità** di quella parte del suo IO-Bambino che credeva al sogno e alle sue possibilità di realizzazione.
- Anche il **conflitto con gli altri soci**, laddove i fondatori siano più di uno, è una delle cause più frequenti di fallimento del progetto imprenditoriale.
- Se uno dei soci si ritira, cambia idea, o litiga, il fondatore superstite potrebbe **non aver più voglia di proseguire il cammino da solo**, per dedicarsi ad altri progetti o, a volte, per ripiegare nel cammino sicuro, più stabile e meno caotico dell'impiego quale lavoratore dipendente.

Fallire non è un dramma

- In altre società, altre culture ed economie **fallire non è considerato un dramma** e raramente porta con sé conseguenze catastrofiche, come invece spesso succede qui da noi, in Italia.
- Per noi, infatti, “**fallire è un po' come morire**”, tanto che anche quando questo avviene senza portare con sé pesanti strascichi di tipo economico legale, si fa di tutto per insabbiare il più possibile la cosa e per **far sparire qualsiasi riferimento a questo disonore**, che si tratti di un evento andato male o di una qualsiasi iniziativa o attività che non è andata nel verso giusto.
- La vera sfida che spetta al nuovo imprenditore è quella di possedere il coraggio, dopo aver appreso la lezione, di **cambiare, riorientare strategie, processi, e investimenti e ricominciare con tenacia e antifragilità** il percorso.
- L'**apprendimento** è sempre **fonte di crescita**.

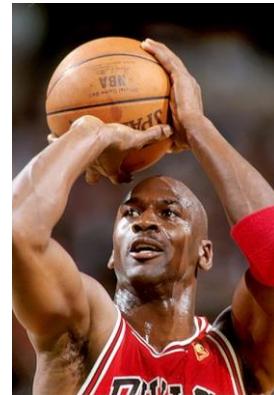
Esempi di fallimento startup e successi

Gli esempi di fallimento startup sono numerosi e dimostrano che l'insuccesso è solamente una parte del processo che porta al successo. Di seguito vi riporto alcuni esempi.

- **Eric Schmidt** - L'ex amministratore delegato di Google dopo il crollo di Google Reader disse chiaramente: “Celebriamo tutti i nostri fallimenti”.
- **Andrea Dusi** - Fallisce con la startup OneSicily e nel 2006 fonda Wish Days e la vende a Smartbox per 20 milioni di euro. Successivamente scrive il libro: “Come far fallire una startup ed essere felici”.
- **Soichiro Honda** - Si presenta alla Toyota con un progetto ma viene respinto ed ottiene diverse sconfitte. Infine, fonda la nota azienda giapponese che tutti conosciamo, la Honda Motor Co., Ltd.
- **Henry Ford** - Con la “Detroit Automobile Company” e con la “Henry Ford Company” ebbe due bancarotte. Solo al terzo tentativo ha successo con la Ford Motor Company.
- **Steve Jobs** - Lancia nel 1992 “Newton” ritenuto l’antenato dei nostri computer portatili. Ottiene solo pubblicità negativa e la derisione dei media ma questa esperienza porta poi alla nascita dell’iPhone.

La frase del giorno

- Avrò segnato undici volte canestri vincenti sulla sirena, e altre diciassette volte a meno di dieci secondi alla fine, ma nella mia carriera ho sbagliato più di novemila tiri.
- Ho perso quasi trecento partite. Trentasei volte i miei compagni mi hanno affidato il tiro decisivo e l'ho sbagliato.
- **Nella vita ho fallito molte volte.**
- **Ed è per questo che alla fine ho vinto tutto.**



Micheal Jordan

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Fine Dispense

Parte 2

Le Startup

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania