

Sostenibilità Economico-Finanziaria e Gestione Imprenditoriale

Cinzia Dessì



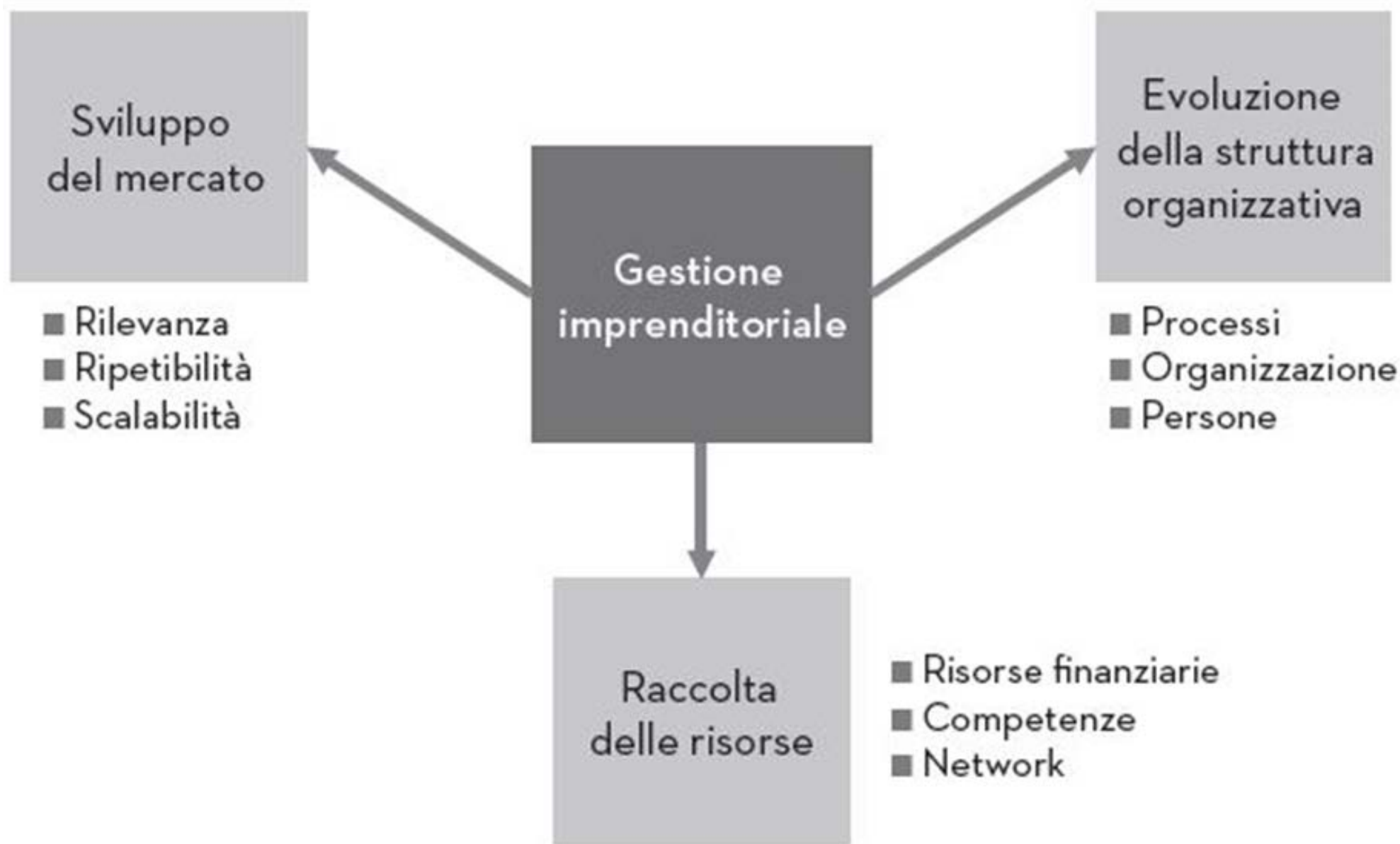
La Gestione Imprenditoriale

Cinzia Dessì



La Gestione imprenditoriale

- La gestione imprenditoriale rappresenta **la fase realizzativa del progetto**
- ha l'obiettivo di compiere in maniera coerente 3 attività complementari legate all'evoluzione della nuova impresa:
 - ✓(1) identificare e cogliere gli obiettivi di sviluppo sul mercato (Rilevanza, Ripetibilità, Scalabilità)
 - ✓(2) evolvere la struttura organizzativa aziendale in coerenza con la sua crescita
 - ✓(3) reperire le risorse necessarie

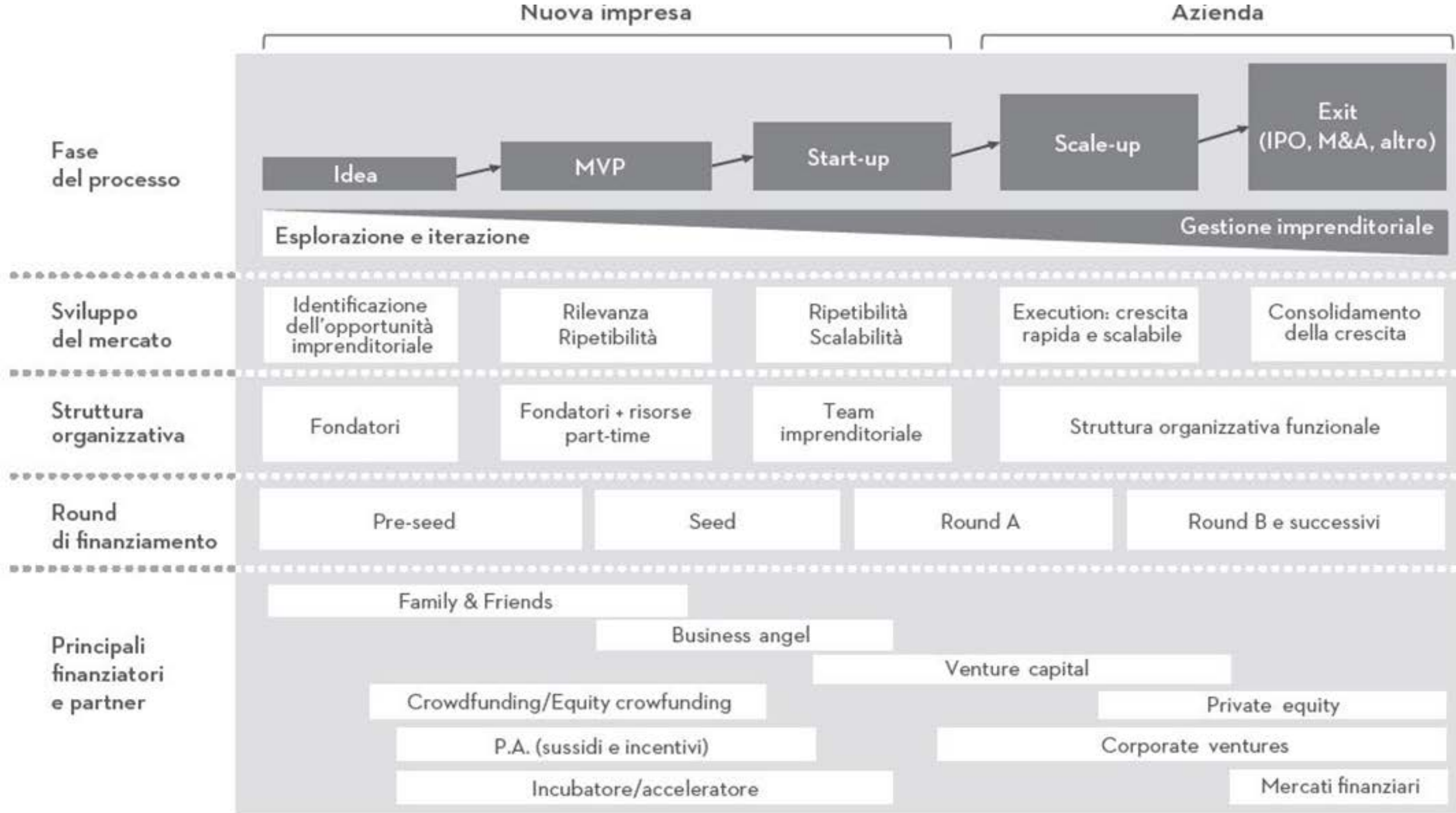


Ecosistema imprenditoriale

«Un'azienda si trasforma nelle persone che assume»

Vinod Khosla
fondatore di Sun Microsystems e venture capitalist





Le persone e le competenze

- Ruolo fondamentale delle risorse umane nel contribuire al successo di un'iniziativa imprenditoriale
- Il processo di scelta e ingaggio delle nuove risorse è delicato
- il costo opportunità nell'investire su una persona è alto
- condivisione dei valori fondanti alla base dell'iniziativa
- senso di partecipazione all'impresa e la responsabilità
- capacità di lavorare in condizioni di incertezza
- capacità di lavorare in una squadra
- abilità nel problem solving e l'orientamento al risultato

L'organizzazione: da forma all'impresa

L'organizzazione assume un duplice significato nel percorso di crescita di una nuova impresa.

- il **modo** attraverso il quale realizzare in maniera coordinata gli obiettivi e le attività alla base dell'azienda.
- «**laboratorio**» per dare forma e struttura ai processi che rendano competitiva l'azienda sul mercato.

definizione di meccanismi operativi, ruoli e responsabilità

La raccolta delle risorse finanziarie

- Bootstrapping: farcela con le proprie gambe

tipologie di investitori

- Family & Friends
- Finanziamenti pubblici
- Business angel
- Crowdfunding
- Equity crowdfunding
- Venture capital
- Banche e istituti creditizi
- Aziende
- Private equity e mercati finanziari

Tipologia di round di finanziamento	Pre-seed	Seed/ Early stage	Round A	Round B e successivi
Fase di sviluppo della startup	Idea – MVP	MVP – Start-up	Start-up – Scale-up	Start-up – Azienda
Finalità	Sviluppo dell'idea e di un prototipo	Lancio sul mercato	Sviluppo del mercato e crescita accelerata	Crescita, scalabilità e profittabilità
Fonti di finanziamento	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bootstrapping ■ Family & Friends ■ Crowdfunding ■ Finanziamenti pubblici 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Business angel ■ Equity crowdfunding ■ Banche ■ Finanziamenti pubblici 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Business angel ■ Venture capital (uno o più soggetti) ■ Corporate ventures 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Venture capital (più soggetti) ■ Corporate ventures ■ Private equity ■ Mercati finanziari
Dimensione dell'investimento	50-150.000€	100-400.000€	300-1.000.000€	> 1.000.000€

La relazione coi Business Angel

- L'incontro tra imprenditori e investitori ricorda per molti versi una ricerca di affinità elettive
MATRIMONIO DI INTERESSE
- **Pitch, business plan e due diligence** rappresentano il crescendo di un rituale di corteggiamento
- gli imprenditori nel ruolo di pretendenti e business angel e venture capital in quello di ambite prede

Quando un progetto imprenditoriale è di interesse per un investitore?

- l'opportunità imprenditoriale è rilevante e correttamente inquadrata?
- È in grado di produrre un beneficio differenziale per i clienti rispetto a quanto attualmente viene offerto?
- quali sono le potenzialità di crescita relative al mercato identificato?
- se il modello funziona, l'imprenditore (e la sua squadra) sono le persone giuste per realizzarlo?
- i numeri dell'iniziativa e le prospettive di ritorno economico rendono attrattivo l'investimento?
- Ci sono altri investitori disponibili a partecipare a un round di finanziamento?

Aspetti da valutare affinché un progetto imprenditoriale generi interesse per un investitore

- ✓ I problema e la soluzione
- ✓ il potenziale
- ✓ la struttura
- ✓ i numeri
- ✓ la prova sul campo
- ✓ la presenza di investimenti paragonabili
- ✓ il co-investimento da parte di altri soggetti

Processo di fundraising



tempo, attività dedicate e molta pazienza

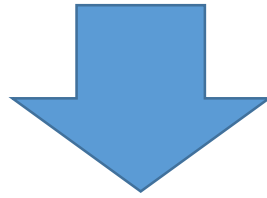
le credenziali: il progetto imprenditoriale deve avere un giusto grado di maturazione, con risultati tangibili e referenze raccolte sul campo (clienti, partner, opinion leader).

le capacità relazionali e di vendita del progetto: assimilabile a un tradizionale processo di vendita con acquisizione di contatti, invio di materiali e organizzazione di incontri

un pitch strutturato e convincente: è lo strumento di riferimento per il fundraising, sintetizza i contenuti del business plan e viene utilizzato per una presentazione del progetto imprenditoriale davanti a potenziali investitori

L'ecosistema imprenditoriale e i suoi attori fondamentali

Network di aziende e istituzioni (università, incubatori, acceleratori, business angel, venture capital, enti territoriali) che cooperano nello sviluppo e nella valorizzazione di innovazione e conoscenza supportando la nascita e la crescita di nuove imprese.



- La concentrazione geografica (di solito in un perimetro urbano) ne è un elemento caratterizzante, così come la specializzazione tecnologica o settoriale.

Alcune letture consigliate per chi vuole approfondire

- Gartner W.B., «Who is an entrepreneur? Is the wrong question», American Journal of Small Business, 12(4), 1988, pp. 11-32.
- Kilby P., «Hunting the Heffalump», in Id. (ed.), Entrepreneurship and Economic Development, New York, The Free Press, 1971, pp. 1-40.
- Corbetta G., Visconti F., Gli imprenditori. Il valore dei fatti, Milano, Egea, 2011.
- Westhead P., Wright M., Entrepreneurship: A very Short Introduction, Oxford, Oxford University Press, 2013.
- Baumol W.J., «Entrepreneurship in Economic Theory», The American Economic Review, 58(2), 1968, pp. 64-71.
- Draebye M., «Return of the Entrepreneur. Towards a Definition and Taxonomy of Corporate Entrepreneurship», Economia & Management, (2), 2016, pp. 77-94.
- Berta G., L'imprenditore: un enigma tra economia e storia, Venezia, Marsilio, 2004.
- Christensen C., The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail, Boston, MA, Harvard Business Review Press, 2013.
- Gartner W.B., «Who is an entrepreneur? Is the wrong question», American Journal of Small Business, 12(4), 1988, pp. 11-32.