



UNIVERSITA' POLITECNICA DELLE MARCHE

FACOLTA' DI Ingegneria

Corso di Laurea magistrale Ingegneria Gestionale

Analisi del sistema economico e

**imprenditoriale sul territorio italiano ed analisi degli effetti causati
dall'emergenza**

sanitaria Covid-19. Studio di un caso di innovazione: EPOSHOP

**Analysis of the economic and entrepreneurial system in Italy and the
Covid-19 sanitary emergency effects. Innovation case study: EPOSHOP**

Relatore: Chiar.mo

Tesi di Laurea di:

Prof. **Donato Iacobucci**

Marius Alexandru Timpu

Correlatore: Chiar.ma

Prof.ssa **Alessandra Micozzi**

A.A. 2019 / 2020

Sommario

Ringraziamenti.....	5
Introduzione.....	7
1. Il sistema economico italiano ed il tessuto imprenditoriale.....	8
1.1.1. Storia dell’economia italiana.....	8
1.1.2. L’imprenditoria in Italia.....	18
1.1.3. Impatto economico dell’imprenditoria	23
1.1.4. Evoluzione dell’imprenditoria.....	28
2. Le startup in Italia.....	33
2.1.1. Nascita e morte delle startup.	38
3. L’emergenza sanitaria Covid-19 ed i suoi effetti.....	41
3.1. L’impatto economico	41
3.2. L’impatto sulla manifattura ed i rischi del paese.....	45
4. La risposta italiana alla crisi sanitaria e le opportunità imprenditoriali	50
4.1. Italia	52
4.1.1. “Innova per l’Italia”	52
4.1.2. “Appaltinnovativi.GOV”.....	53
4.1.3. Regioni.....	54
4.1.3.1. Abruzzo.....	54
4.1.3.2. Basilicata	54
4.1.3.3. Campania.....	55
4.1.3.4. Emilia-Romagna.....	55
4.1.3.5. Friuli-Venezia Giulia	57
4.1.3.6. Lombardia.....	57
4.1.3.7. Piemonte	58

4.1.3.8.	Sicilia	58
4.1.3.9.	Valle d'Aosta	58
4.2.	Iniziative di privati	58
4.2.1.	ItalyUp	59
4.2.2.	Geti t! Twice.....	59
4.2.3.	C Heroes.....	60
4.2.4.	Tavolo Giovani – Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi 61	
4.2.5.	Call4Ideas	61
4.3.	Unione Europea.....	63
4.3.1.	Coronavirus Global Response	63
4.3.2.	Aiuti di Stato	64
4.3.3.	European Research Area (ERA) corona platform	65
4.3.4.	EIT Urban Mobility: Call for Proposals 2020 in risposta alla crisi COVID-19.....	69
4.3.5.	EIT Food COVID-19 Rapid Response Call for Innovation projects ..	70
4.3.6.	EIT Manufacturing: invito aperto per progetti di innovazione rapida e scale-up e sostegno alle PMI in risposta alla crisi di Covid-19.....	71
4.3.7.	Startup e PMI	73
4.4.	Altri Stati Membri	73
4.4.1.	Germania	74
4.4.2.	Francia	76
5.	Il mercato di riferimento: Food&Grocery Online	78
5.1.	Il settore e-commerce	81
5.2.	E-Commerce del food in Italia	82
5.2.1.	Grocery Alimentare	85

5.2.2.	Enogastronomia online	85
5.2.3.	Ristorazione online	86
5.2.4.	Copertura territoriale	86
6.	Caso Studio: EpoShop.....	88
6.1.	Executive summary.....	88
6.2.	Analisi di mercato	89
6.2.1.	Analisi 4P dei competitors.....	91
6.2.2.	Distribuzione territoriale dei principali competitors.....	92
6.2.3.	Questionario di ricerca.....	95
6.3.	Analisi del prodotto.....	101
6.3.1.	Caratteristiche tecniche	103
6.4.	Analisi SWOT	105
6.5.	Strategia Competitiva.....	106
6.6.	Piano Economico-Finanziario	108
6.7.	Pivoting.....	113
	Indice delle figure	117
	Riferimenti.....	119

Ringraziamenti

Questo lavoro di tesi non sarebbe stato possibile senza il prezioso contributo e la gentilissima disponibilità della Prof.ssa Alessandra Micozzi, che è stata insegnante di vita prima di essere insegnante in aula. La sua grinta motivazionale e la sua passione per l'imprenditoria è stata fondamentale per intraprendere un percorso di crescita personale e professionale.

Non sarei mai arrivato a raggiungere tutti i miei obiettivi e traguardi finora realizzati senza l'amore dei genitori, per loro nutro un profondo rispetto di fronte agli innumerevoli sacrifici per non farmi mancare mai nulla. Mi hanno insegnato il rispetto per gli altri, ma prima ancora per sé stessi. Da loro ho ricevuto la prima lezione su cosa sia il senso della vita e che senza l'amore puro, genuino ed incondizionato tutto il resto è una scala di grigi. Un bacio in fronte a mia madre ed un abbraccio a mio padre.

Dovunque si voglia andare, non ci si può mai arrivare da soli. Avere una persona che ti conosce perfettamente, che sa come motivarti e come dirti che è il momento di fermarsi, è anch'essa una delle fortune più grandi. Un grazie speciale va al mio grande amico, un fratello non di sangue. Una persona speciale con la quale ho condiviso più di metà della mia vita finora. È proprio vero: "chi trova un amico, trova un tesoro".

Un grazie di cuore ai miei compagni di studi, con i quali finora ho condiviso gioie e dolori della vita universitaria sopportandosi e supportandosi a vicenda. Sono esperienze e ricordi che rimarranno per sempre con me, felice di dividerli con persone che hanno condiviso parte della loro vita con me.

Non potrei non dedicare questo importantissimo traguardo a tutta la famiglia del mondo che, vicini e lontani, hanno saputo confortarmi e guidarmi nel cammino della vita. A Lei che tutto sa di me, che mi illumina e mi protegge.

*“L’Amor che move il sol e
l’altre stelle”.*

(Paradiso, XXXIII, v. 145)

Introduzione

Il seguente lavoro di tesi ha come obiettivo quello di analizzare gli effetti sul tessuto economico e sociale dovuti alla crisi pandemica del Covid-19. Nello specifico, verrà approfondita la tematica riguardante l'imprenditorialità e gli aspetti economici. Si concluderà con la presentazione di un caso studio costituito da un'idea di startup che intende contribuire al contenimento dei contagi tramite la realizzazione di un e-commerce per fare la spesa online.

Nel primo capitolo verranno introdotte le nozioni di imprenditorialità, passando brevemente in rassegna la letteratura esistente analizzando il contributo di autori diversi, citando anche Schumpeter, ed il suo impatto sul tessuto economico in Italia. Nel secondo capitolo verrà introdotto il network delle startup italiane, analizzando l'ecosistema attuale ed i relativi numeri di appartenenza.

Con il terzo capitolo inizia l'analisi dell'impatto economico dovuto al Covid-19, principalmente in Italia, per poi arrivare nel quarto capitolo a presentare tutte le azioni di contenimento che sono state intraprese, principalmente in Italia, analizzate regione per regione. Verranno discusse anche le opportunità imprenditoriali offerte dal sistema pubblico nazionale, oltre che gli incentivi statali per la costituzione di startup innovative intente alla risoluzione e contenimento del Covid-19. L'analisi, a titolo esemplificativo, è stata estesa anche per la Germania e la Francia.

All'interno del quinto capitolo si parlerà del mercato di riferimento per il caso studio, ovvero il Food&Grocery online. Il capitolo inizia con l'analisi del settore e-commerce per poi arrivare al delivery di cibo, individuando i principali driver del settore e quelli di potenziale sviluppo.

L'elaborato termina con il sesto ed ultimo capitolo, con il quale viene presentata l'idea di startup EpoShop includendo le varie attività di analisi che sono state elaborate per la realizzazione e l'implementazione pratica del progetto.

1. Il sistema economico italiano ed il tessuto imprenditoriale

"L'iniziativa economica privata è libera. Non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale o in modo da recare danno alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana. La legge determina i programmi e i controlli opportuni perché l'attività economica pubblica e privata possa essere indirizzata e coordinata con fini sociali"¹

1.1.1. Storia dell'economia italiana

Dal secondo dopoguerra in poi, in Italia si sono susseguiti cambiamenti strutturali profondi che hanno contribuito a rendere la nazione, nel corso dei decenni successivi, una delle maggiori potenze economiche mondiali grazie ad un processo di crescita continua perdurata fino alla fine degli anni Novanta. Durante questo periodo, il settore primario (agricoltura, allevamento e pesca) ha subito un ridimensionamento progressivo che ha favorito quello industriale e terziario. Contemporaneamente, in seguito a migrazioni di massa verso le regioni settentrionali, si sono osservate delle mutazioni nel tessuto socio-produttivo, con il contributo dell'urbanizzazione e della trasformazione del mercato del lavoro. L'industrializzazione italiana è stata completata intorno agli ottanta, con la crescita dei settori finanziari, assicurativi, commerciali e della comunicazione. Si arrivò poi intorno agli 2000 nei quali la crescita era estremamente bassa e vi era una sostanziale stagnazione. Per effetto di una crisi economica globale, l'Italia entra poi in recessione negli anni 2012 e 2013.

¹ Art. 14 della Costituzione Italiana.

Nel gennaio 1987, Giovanni Goria, ministro del Tesoro del governo guidato da Bettino Craxi, annunciò che l'Italia, per la prima volta, aveva scavalcato la Gran Bretagna nella classifica del Pil, diventando la quinta potenza economica del mondo capitalista (dietro Usa, Giappone, Germania Ovest e Francia). A fronte delle perplessità sollevate dai britannici, i dati forniti dall'Ocse² confermarono l'avvenuto "sorpasso": nel 1986 il Pil italiano aveva sfiorato i 600 miliardi di dollari, superando di una cinquantina di miliardi quello del Regno Unito. Per quanto futile in termini strettamente economici, il "sorpasso" aveva un certo valore simbolico, poiché sanciva la fine di una lunghissima rincorsa rispetto alla patria della rivoluzione industriale. Il "sorpasso" decretava inoltre la definitiva uscita dell'economia italiana dalla crisi mondiale degli anni Settanta³. Non per niente già da un paio d'anni vari commentatori stavano parlando di un "secondo miracolo economico italiano"⁴, e portavano a supporto del proprio ottimismo tutta una serie di concreti indicatori economici: per esempio, oltre a una discreta crescita del Pil (a un tasso medio annuo tra il 2 e il 3%), dall'inizio degli anni ottanta si registrava una fondamentale ripresa delle esportazioni manifatturiere (scesa dal 4,6% al 4,4% tra il 1970 e il 1982, la quota dei prodotti italiani sul mercato mondiale era poi tornata a crescere arrivando al 5% nel 1987). Sebbene l'inflazione, pur diminuendo sensibilmente (dal 21% del 1980 all'8,6% nel 1985, al 4,6% nel 1987), rimanesse più elevata rispetto alla media europea, si poteva ritenere ormai risolto il problema di fondo del decennio precedente, cioè la "stagflazione". Ed erano sotto gli occhi di tutti - anche perché ampiamente enfatizzati dai mezzi di comunicazione di massa - fenomeni come la nuova corsa ai consumi, sotto la spinta di

² Acronimo di Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico, è un centro internazionale di studi economici creato nel 1960. L'Ocse ha sede a Parigi e vi fanno parte i paesi economicamente più sviluppati. Attualmente conta trentaquattro stati membri.

³ Crisi economica scoppiata nel 1973 in tutti i paesi del mondo capitalistico. Generata dall'improvviso innalzamento del prezzo del petrolio, fu caratterizzata dal fenomeno della "stagflazione".

⁴ L'espressione "secondo miracolo economico italiano" era in uso negli anni Ottanta del Novecento per enfatizzare il buon andamento del sistema economico, richiamando il precedente boom degli anni Cinquanta-Sessanta.

un'invasione di messaggi pubblicitari in parte generata dall'avvento delle televisioni commerciali, o come la dilatazione degli investimenti speculativi, provocata da una sorta di "euforia borsistica di massa".

A sguardi più critici, certo non mancavano elementi per valutazioni meno ottimistiche. La disoccupazione, il cui tasso varcò la soglia del 10% della popolazione attiva a metà degli anni Ottanta, stava diventando un problema cronico, che penalizzava soprattutto i giovani e le donne delle regioni meridionali. Il debito pubblico, in continua ascesa fin dal decennio precedente, aumentava ormai a ritmo vertiginoso e sembrava inesorabilmente lanciato a sfondare la barriera del 100% del Pil (che infatti sarebbe stata superata nel 1992). Il saldo commerciale con l'estero, nonostante il buon andamento delle esportazioni, rimaneva sempre negativo, scontando soprattutto l'endemica penuria di materie prime e fonti energetiche. Il dualismo tra regioni centro-settentrionali e regioni meridionali, dove la criminalità organizzata controllava una parte consistente delle attività economiche, continuava a rappresentare una questione irrisolta, che condannava il Mezzogiorno a peggiori condizioni sociali.

Ma gli osservatori delle vicende italiane erano intenti piuttosto ad analizzare, e spesso a elogiare, il vero segreto del "secondo miracolo economico": l'ascesa della piccola e media imprenditoria. Da sempre radicate nel tessuto industriale italiano, negli anni Ottanta le piccole e medie imprese assunsero in effetti il ruolo di protagoniste della ripresa economica. Diversi distretti manifatturieri, composti appunto da fabbriche di ridotte dimensioni e concentrati in particolare nella "terza Italia" (il Nord-est e le regioni centro-settentrionali), dimostrarono una sorprendente capacità di reggere la concorrenza internazionale nei rispettivi settori di mercato, tanto che in certa letteratura di stampo economico o sociologico divennero il prototipo di un modello alternativo di sviluppo industriale, apparentemente più consono ai mutamenti

introdotti nel sistema produttivo dopo la crisi del fordismo⁵. Una peculiare esperienza dell'industrializzazione italiana assurgeva così al rango di caso esemplare, al centro dell'attenzione del mondo capitalistico.

Proprio alla fine del decennio, una storica dell'economia, Vera Zamagni, pubblicò un libro il cui titolo, *Dalla periferia al centro* (Il Mulino, 1990), divenne la formula più efficace per riassumere la lunga evoluzione dell'Italia unita da società rurale a potenza industriale. Anche se all'autrice non sfuggivano alcune gravi aporie del processo di modernizzazione italiano (nel capitolo conclusivo lo stesso titolo era posto in forma interrogativa), secondo la sua tesi l'Italia aveva acquisito nel tempo, soprattutto grazie alla duttilità del proprio apparato produttivo, la forza di competere con le principali economie di mercato, recuperando lo svantaggio iniziale e assicurandosi l'ingresso nel ristretto novero di paesi al centro del sistema capitalistico mondiale. Tuttavia, soltanto pochi anni dopo il titolo del libro sarebbe apparso meno convincente, e il presunto "secondo miracolo italiano" si sarebbe rivelato fenomeno effimero, se non del tutto illusorio.

Nel febbraio 1992, il presidente del Consiglio Giulio Andreotti sottoscrisse a Maastricht il Trattato sull'Unione europea⁶ che fra le varie decisioni prevedeva l'adozione di una moneta unica entro il 1999 e vincolava i paesi firmatari a rispettare determinati parametri per essere ammessi nella futura Eurozona. I cinque requisiti richiesti ai singoli stati imponevano il contenimento del deficit pubblico, il controllo dell'inflazione, la stabilità della moneta nazionale, un adeguamento dei tassi di interesse sui prestiti bancari, una limitazione al rapporto debito pubblico/Pil. Siccome quest'ultimo limite venne fissato al

⁵ Sistema di produzione industriale molto diffuso nei decenni centrali del XX secolo, imperniato sull'utilizzo della catena di montaggio, su una rigida divisione gerarchica delle mansioni, sulla standardizzazione dei prodotti e sulla concentrazione dei lavoratori in grandi fabbriche.

⁶ Noto anche come Trattato di Maastricht, dal nome della città olandese dove venne firmato il 7 febbraio 1992 dai 12 stati membri dell'allora Comunità economica europea, sancì la nascita dell'Unione europea fissando le regole politiche e i parametri economici necessari per farvi parte.

60%, l'Italia (insieme al Belgio) fu esentata dal rispettarlo, poiché sarebbe stato inverosimile pretendere un drastico riallineamento del suo enorme debito pubblico (letteralmente raddoppiato nell'arco di un decennio, dopo aver varcato la soglia del 100% del Pil nel 1992 avrebbe superato nel 1994 anche quella del 120%). Le si chiedeva comunque una dimostrazione di "buona volontà", cioè un costante impegno a invertire la tendenza.

Per l'Italia, però, il cammino verso l'unione monetaria iniziò male. Sottoposta a ripetuti attacchi speculativi, nel settembre 1992 la lira conobbe una forte svalutazione. La perdita di valore fu tale da costringere il governo italiano guidato da Giuliano Amato a prendere la decisione di far uscire l'Italia dal Sistema monetario europeo⁷, perché risultava difficile riportare sotto controllo il cambio della moneta nazionale e ripristinare quelle condizioni di stabilità richieste agli stati membri. Si trattò di una scelta disperata, presa fra l'altro in una fase storica particolarmente delicata per il paese anche sul piano politico e civile (risalivano a pochi mesi prima l'esplosione dello scandalo di Tangentopoli e l'attacco stragista sferrato dalla mafia con gli omicidi di Giovanni Falcone e Paolo Borsellino).

Così, nel corso degli anni Novanta il compito principale della politica economica italiana mutò di segno: se in un passato ormai remoto consisteva nella lotta all'arretratezza e alla disoccupazione, e se negli anni Settanta era diventato lo scioglimento del nodo stagnazione-inflazione, ora l'obiettivo prioritario riguardava il risanamento dei conti pubblici. Lo sviluppo, l'occupazione, la crescita e la disinflazione restavano temi all'ordine del giorno, ma erano subordinati all'imperativo di contenere il deficit di bilancio e abbattere il debito pubblico. La strategia adottata da diversi governi (guidati nell'ordine da Giuliano Amato, Carlo Azeglio Ciampi, Lamberto Dini e Romano Prodi) mirava a ridurre le uscite e aumentare le entrate attraverso un

⁷ Inaugurato nel 1979, il Sistema monetario europeo consisteva in un accordo tra gli stati membri della Comunità economica europea per vincolare le monete nazionali a rapporti di cambio quasi fissi, al fine di prevenire fluttuazioni troppo ampie.

composito insieme di riforme che si muovevano in una triplice direzione: taglio delle spese statali, incremento del prelievo fiscale, privatizzazione delle imprese pubbliche. Il taglio delle spese fu attuato diminuendo gli investimenti pubblici e cercando di riorganizzare alcuni apparati burocratici divenuti estremamente costosi, oltre che spesso inefficienti. Per esempio, nel 1993 una riforma della pubblica amministrazione affidata al ministro Sabino Cassese portò in quell'anno a un risparmio per le casse dello stato di circa 2600 miliardi di lire. Al contempo, un referendum abrogativo decretò la soppressione del Ministero delle Partecipazioni statali, che dal 1956 svolgeva una funzione di controllo degli enti pubblici e di gestione dei finanziamenti.

Rispetto a Francia, Germania e altri paesi europei, in Italia la pressione fiscale era minore. Negli anni Settanta era rimasta stabile, a un livello di circa il 25% del Pil. Negli anni Ottanta era gradualmente aumentata, arrivando nel 1986 al 35% del Pil, ma toccando soprattutto i redditi da salario e non i redditi da capitale o da lavoro autonomo. Anzi, uno dei fattori che in quei decenni aveva favorito lo sviluppo della "terza Italia" era stata proprio la bassa imposizione fiscale sulle aziende (nonché una certa indulgenza per il fenomeno dell'evasione).

Negli anni Novanta la necessità di incrementare le entrate per risanare i conti pubblici portò i governi a un ulteriore inasprimento della pressione fiscale, che nel 1995 superò il 40% del Pil e nel 1997 il 43%. Il grosso dell'onere gravava ancora sui salari (nel 1997 le imposte sul lavoro dipendente assorbito il 50% del monte salari lordo, ben cinque punti percentuali in più di Francia e Germania). Ma inevitabilmente furono tassati con maggior peso anche gli altri redditi, che da un lato, almeno in parte, continuarono a praticare forme di evasione deleterie per le finanze pubbliche e la redistribuzione collettiva, e dall'altro non tardarono a trovare rappresentanza politica in partiti (Forza Italia e Lega Nord) impegnati a condurre una vigorosa "protesta fiscale".

L'intervento più carico di conseguenze sul sistema economico italiano venne però dalle privatizzazioni. Fin dal 1992 lo stato avviò un vasto programma di

vendita ai privati di imprese ed enti pubblici, che in molti casi risultavano ormai da tempo in perdita. Nell'arco di pochi anni fu privatizzato gran parte del patrimonio pubblico in vari settori: bancario (Banca commerciale, Banco di Roma, Credito italiano, Bnl, Imi, Istituto San Paolo), siderurgico (Ilva, Nuovo Pignone), alimentare (Alemagna, Bertolli, Cirio, De Rica, Motta), assicurativo (Ina), delle telecomunicazioni (Telecom), delle infrastrutture (Autostrade), oltre a quote significative di enti come Enel, Eni, Snam e così via. Nell'insieme si trattò di un programma di privatizzazioni imponente, che riuscì ad assicurare allo stato italiano grandi introiti e permise una riduzione del debito di circa 7-8 punti percentuali di Pil. Ma le conseguenze furono rilevanti anche da un punto di vista storico, poiché si chiuse così, negli anni Novanta, l'esperienza dello "stato banchiere e imprenditore" che aveva connotato il capitalismo italiano a partire dagli anni Trenta, quando era stato inaugurato un "sistema a economia mista" nel quale il pubblico e il privato convivevano e interagivano. In parte per la necessità di intervenire sui conti pubblici, in parte come risposta a un crescente dissenso verso questa commistione tra pubblico e privato che a tutti gli effetti non funzionava più, negli anni Novanta, con una ventina d'anni di ritardo rispetto ad altri paesi, anche in Italia divenne allora predominante un indirizzo di politica economica imperniato sulla formula neoliberista⁸ del "meno Stato, più Mercato".

Nel maggio 1998, il governo guidato da Romano Prodi riuscì a ottenere l'ammissione dell'Italia nell'Eurozona, superando i dubbi di alcuni partners europei e centrando un obiettivo che in vari frangenti era sembrato irraggiungibile. Grazie alle riforme, e a una politica di rigore che ebbe tra i principali artefici il "superministro" del Tesoro, bilancio e programmazione economica Carlo Azeglio Ciampi, alla fine del 1997 l'inflazione era scesa all'1,9%, il deficit di bilancio al 2,7%, mentre la parabola del debito pubblico

⁸ Il neoliberismo è una dottrina economica che, considerando inviolabile la libertà di mercato, privilegia l'iniziativa privata rispetto all'intervento pubblico e mira a ridurre al minimo il ruolo dello stato. In auge dagli ultimi decenni del XX secolo, si richiama ai precetti del liberismo classico del secolo precedente.

aveva decisamente invertito il suo andamento. Tra i benefici dell'ingresso nell'Eurozona va indicato in primo luogo il ritorno alla stabilità monetaria: con l'euro che andava a sostituire la lira (destinata a sparire dalla circolazione a partire dal 1° gennaio 2002), si estirpava il rischio di un'eccessiva svalutazione della moneta nazionale rispetto alle altre valute europee, e soprattutto si evitava lo spettro di crolli monetari come quello sfiorato nel 1992.

Nonostante questo successo, tuttavia, l'economia italiana nel suo complesso mostrava una salute tutt'altro che promettente. Per esempio, l'incremento annuo del Pil pro-capite continuava a rallentare (scendendo dal 2,3% del 1983-92 all'1,5% del 1993-2001), mentre il tasso di disoccupazione restava su livelli elevati (a una media dell'11% negli anni Novanta). Questo rallentamento della crescita era un fenomeno comune a quasi tutti i paesi più avanzati, in una fase storica in cui iniziavano ad affacciarsi sulla scena mondiale nuove potenze economiche (la Cina e l'India in particolare); ma in ogni caso il trend italiano faceva registrare valori fra i peggiori, che non accennavano a migliorare nemmeno dopo l'ingresso nell'Eurozona. Forse memori dell'incauto ottimismo generale degli anni Ottanta, all'inizio del XXI secolo molti osservatori delle vicende economiche italiane fornivano analisi e valutazione preoccupanti. Marcello De Cecco, per esempio, ricorreva a una metafora pregnante intitolando una raccolta di suoi articoli *L'economia di Lucignolo* (Donzelli, 2000): comportandosi come l'amico di Pinocchio – che nella favola di Collodi dilapidava i suoi beni nel paese dei balocchi, viene trasformato in un asino e finisce aggiogato a tirare l'acqua di un pozzo per il padrone – l'Italia si stava privando di tutti i mezzi che le avevano dato la possibilità di avvicinarsi al centro del mondo capitalistico, e rischiava perciò la retrocessione a un ruolo marginale, subordinato alle fortune altrui. Dopo essere passata “dalla periferia al centro” del sistema capitalistico, insomma, secondo De Cecco l'Italia aveva intrapreso il percorso inverso. Come ribadiva anche Luciano Gallino (*La scomparsa dell'Italia industriale*, 2003), la perdita più rilevante consisteva nel drastico smantellamento delle grandi imprese italiane, sia private sia pubbliche, che avevano trainato il processo di industrializzazione del paese

fino agli anni Settanta. È sufficiente riportare un paio di dati inequivocabili: nel 1971 gli occupati nelle fabbriche con più di 1000 addetti erano circa 1 306 000 (pari al 24,3% del totale degli occupati nel settore manifatturiero), mentre nel 2001 erano circa 558 000 (pari all'11,4%). Ma quel che è peggio – sottolineava Gallino – è che la scomparsa della grande industria riguardava soprattutto settori nei quali l'Italia aveva raggiunto posizioni d'avanguardia, anche grazie alla simbiosi tra privato e pubblico, e che rappresentavano i rami più innovativi dello sviluppo economico: è il caso dell'informatica, della chimica, dell'aeronautica civile, dell'elettronica di consumo, dell'alta tecnologia. Nel sistema produttivo italiano, rimaneva di fatto un unico settore della grande industria, cioè quello dell'automobile, che tuttavia a cavallo dei due secoli incontrava difficoltà sempre maggiori, dovendo operare in un mercato estremamente complicato, saturo in Europa e molto concorrenziale nel resto del mondo.

Da un'altra prospettiva, altrettanto problematica iniziò ad apparire anche la situazione della piccola e media imprenditoria, dopo le illusioni degli anni Ottanta. Certo, in un insieme molto eterogeneo per tipologia, organizzazione, dimensione, alcune aziende conservavano una grande capacità di muoversi nel mercato globale, continuando a rappresentare il fiore all'occhiello del "made in Italy". In particolare, nei settori dell'abbigliamento, degli alimentari, dell'arredamento, si distinguevano produzioni di nicchia note in tutto il mondo. Ma in generale, anche il modello delle piccole e medie imprese stava manifestando evidenti limiti: come riconosceva per esempio Fabrizio Onida (Se il piccolo non cresce, 2004), senza l'interazione con le grandi industrie esso sembrava decisamente in affanno e incapace di stimolare la crescita del sistema produttivo italiano.

Dai primi anni del nuovo secolo iniziò dunque a serpeggiare un dubbio: l'Italia era sulla strada del declino? Se lo chiedevano fra gli altri un gruppo di economisti e storici in un libro intitolato appunto Il declino economico dell'Italia (Bruno Mondadori, 2004). Uno degli autori, Gianni Toniolo,

proponeva una definizione del concetto stesso di declino che sembrava trovare riscontro nella realtà italiana: il declino economico va inteso non come regressione ma come progressiva “divergenza” dagli standard di crescita dei paesi al centro del sistema capitalistico; deriva dall’incapacità di adattare un vecchio modello produttivo a circostanze nuove; diventa percepibile solo quando i suoi effetti sono molto diffusi; ha cause ultime di natura non solo economica, ma anche istituzionale, politica, sociale, culturale. In effetti, confrontando l’andamento del Pil pro capite nel periodo 2001-05, l’Italia registrava una variazione percentuale media annua dello 0,1%, nettamente inferiore sia alla media dell’Unione europea (1,2%), sia a quella dei paesi dell’Ocse (1,4%), per non parlare di quella del mondo (3,1%).

Ed erano altrettanto allarmanti altri indicatori, come quelli relativi alla produttività del lavoro, all’innovazione tecnologica, al volume delle esportazioni nel mercato mondiale: in tutti i casi, i risultati italiani erano tra i peggiori dell’Eurozona. In una ricostruzione storica di ampio respiro, Pierluigi Ciocca (“Ricchi per sempre?”, Bollati Boringhieri, 2007) definiva perciò il quinquennio 2001-05 come «la più lunga fase di ristagno» attraversata dall’economia italiana dopo la fine della Seconda guerra mondiale. Non poteva ancora sapere che il quinquennio seguente si sarebbe rivelato di gran lunga peggiore. Per effetto, naturalmente, anche della crisi mondiale scoppiata nel 2007. Nel periodo 2005-10, infatti, la variazione percentuale media annua del Pil pro capite ha registrato in Italia un tasso negativo (-1%), come è avvenuto in altri paesi europei (per esempio, -0,3% in Spagna e Regno Unito), ma a differenza delle economie più solide (0,1% in Francia, 1,4% in Germania). Nel frattempo, è riesplso il problema del debito pubblico, tornato a crescere dal 2005 in poi, fino a superare di nuovo quota 120% del Pil nel 2011. La Crisi, quella con la “C” maiuscola, che dal 2007 ha travolto il sistema capitalistico mondiale e appare tuttora in piena evoluzione, ha quindi ulteriormente peggiorato le condizioni già critiche dell’economia italiana.

Il punto è questo: in Italia l'attuale crisi di dimensione mondiale si è sovrapposta a una "lunga crisi" endogena, che risale almeno ai primi anni Novanta ma ha le sue premesse nelle illusioni e nelle contraddizioni irrisolte del decennio precedente. Una "lunga crisi" innescata da un circolo vizioso: in una congiuntura storica globale penalizzante per tutte le "vecchie" economie industriali, l'Italia è stata costretta a modificare la propria struttura capitalistica, perché da tempo il suo sistema a "economia mista" produceva deficit ed era diventato necessario smantellare il settore pubblico per sopravvivere.

Ma così facendo si è spezzato un modello di sviluppo senza che ve ne fosse un altro più efficiente in grado di sostituirlo, poiché da un lato le inevitabili privatizzazioni non hanno generato un aumento di competitività del sistema produttivo, e dall'altro il "capitalismo molecolare" della piccola e media imprenditoria non si è dimostrato autosufficiente nel promuovere la crescita economica del paese. (Pasetti, s.d.)

1.1.2. L'imprenditoria in Italia

Secondo un articolo pubblicato dal Sole 24 Ore nel 2018⁹, l'Italia occupa il quartultimo posto nel ranking globale di imprenditorialità. Il report è stato stilato da GEM (Global Entrepreneurship Monitor)¹⁰ ed individua lo spirito imprenditoriale ed innovativo di economie emerse ed emergenti, oltre che i driver sottostanti. L'Italia si posiziona meglio del Giappone, ma allo stesso tempo, lo spirito imprenditoriale più alto è rappresentato da Arabia Saudita, Libano e Indonesia. Tra i principali motivi si registrano: bassa percezione di sé stessi, poche opportunità rilevate dal mercato, scarse probabilità di successo

⁹<https://www.ilsole24ore.com/art/italia-quart-ultima-mondo-tasso-imprenditorialita-AEQUFiuD>

¹⁰19° rapporto del consorzio internazionale coordinato da Babson College (la scuola di imprenditorialità del Massachusetts) e London Business School.

con la paura del fallimento (Vesentini, s.d.). Insomma, in Italia, quello dell'imprenditore, non è uno status ambito e tantomeno viene considerato come un percorso di carriera. Il fallimento non viene percepito come una regolare tappa di un percorso ad alta rischiosità, come dovrebbe in teoria essere, piuttosto è percepito come un marchio che ci si porta dietro e che caratterizza negativamente la propria persona. Tutto il contrario di ciò che avviene in altri paesi, come gli USA, nei quali il fallimento è concepito come un risultato necessario per un imprenditore, al fine di poter essere considerato di successo.

Nell'ultimo decennio l'Italia ha subito una progressiva diminuzione nell'avvio di nuove imprese, passando dalle oltre 400.000 nuove imprese avviate nel 2007 alle circa 350.000 degli ultimi anni; si tratta di un calo di quasi il 20%. Il periodo di crisi e di stagnazione subiti nel 2008 hanno sicuramente contribuito a questo calo. Ciononostante, la riduzione dell'imprenditorialità può trovare le sue origini in situazioni problematiche radicate nel tempo quali la complessità del sistema burocratico e normativo, la scarsa propensione dell'istruzione verso i temi dell'imprenditorialità e le difficoltà incontrate dalle nuove iniziative rispetto le opportunità finanziarie¹¹. (Merloni, 2020)

I risultati dell'indagine GEM (Global Entrepreneurship Monitor) relativi al 2018 e al 2019 confermano la tendenza alla riduzione della propensione imprenditoriale degli italiani. Ciò è tanto più preoccupante se si considera che l'Italia è fra i paesi con la più bassa propensione imprenditoriale; poco più del 4% della popolazione adulta ha avviato un'impresa o è stato coinvolto nell'avvio di un'impresa negli ultimi anni. La media europea mostra un valore quasi doppio e alcuni paesi, come gli USA o il Canada, presentano valori superiori al 15%.

In generale, si può dire che l'imprenditorialità nasce in due casi: per necessità, quando si vuole soddisfare un bisogno e non si trovano soluzioni compatibili

¹¹ Prefazione di Francesco Merloni al rapporto GEM Italia 2019-2020, Quaderni di Economia Marche (2020-1)

sul mercato, oppure per opportunità, quando ci si accorge che sul mercato c'è ancora un bisogno insoddisfatto. Il tasso di attivazione imprenditoriale TEA¹² è un indice che intende misurare e definire i contesti nei quali si sono attivate le nuove imprese sul territorio italiano, viene considerata sia l'imprenditoria nascente sia quella già attiva nei precedenti 42 mesi. Nella Figura 1 è possibile notare l'andamento del TEA nel corso degli anni 2007 - 2019, che evidenzia un brusco calo intorno al 2% nel 2010 e dopo una timida risalita sta continuamente subendo un percorso di decrescita fino ai giorni di oggi, arrivando ad assestarsi intorno al 3% che è un risultato non considerabile ottime. Inoltre, dal grafico, è possibile distinguere le due componenti che formano l'andamento del TUE, ovvero la distinzione tra gli andamenti delle opportunità e delle necessità imprenditoriali¹³.

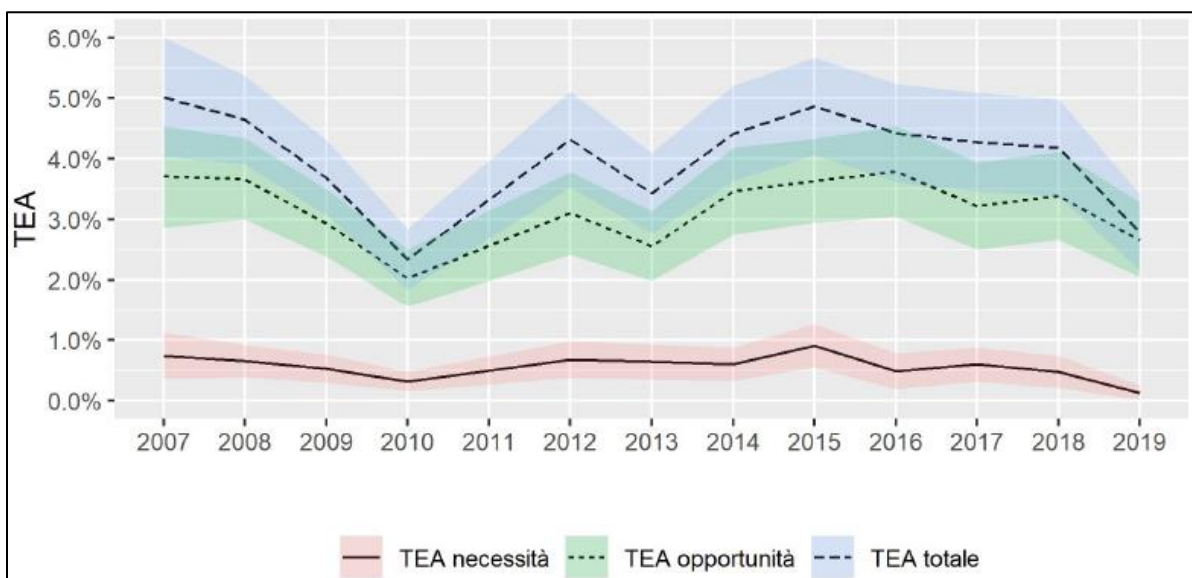


Figura 1 Andamento TEA. Fonte: GEM Global Report 2019-2020

¹² Total early-stage Entrepreneurship Activity

¹³ Secondo l'indagine condotta da GEM: per opportunità si intende l'imprenditorialità che nasce dal desiderio di cogliere un'opportunità, mentre per necessità si intende l'attivazione imprenditoriale derivante dalla necessità di cambiare la propria condizione (ad esempio per uscire dallo stato di disoccupazione).

La bassa componente di necessità che si individua dal grafico, sicuramente può essere associata ad un alto livello di qualità delle misure istituzionali attuate dal governo italiano in materia di benessere sociale. Tuttavia, come preannunciato, l'Italia si conferma nel 2019 all'ultimo posto della classifica mondiale arrivando molto lontano dagli altri paesi europei¹⁴ ed ancor di più da USA e Canada (Figura 2).

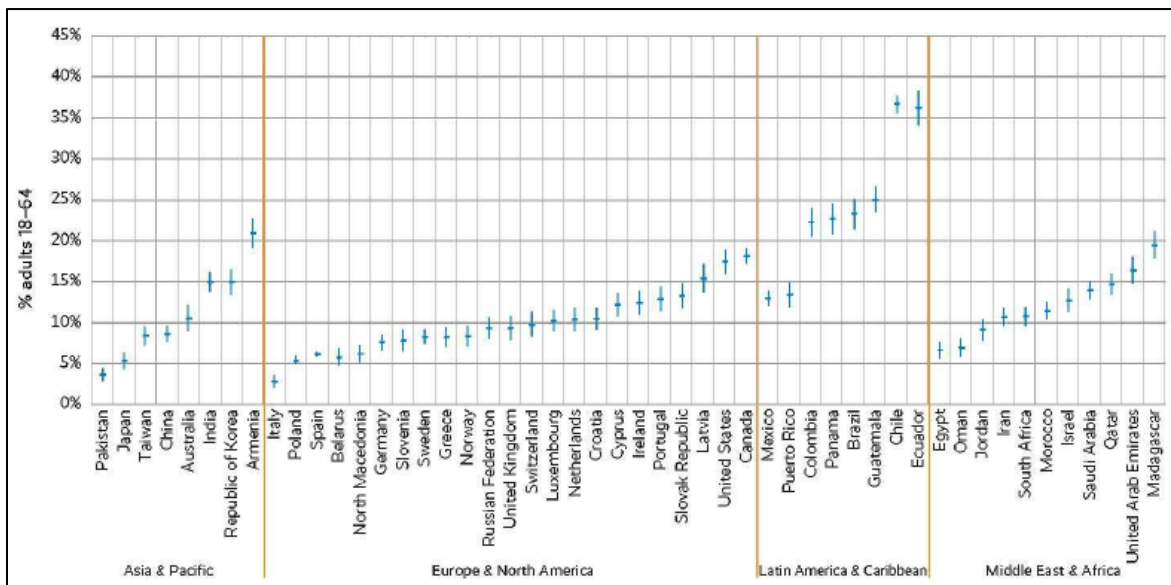


Figura 2 Indice TEA a confronto con altre nazioni. Fonte: GEM Global Report 2019-2020

Analizzando la distribuzione anagrafica delle attivazioni imprenditoriali in Italia, si riesce a cogliere una distinzione tra popolazione giovane e adulta per quanto riguarda lo spirito imprenditoriale (Figura 3). Nello specifico, si può da subito dire che l'attivazione imprenditoriale per opportunità è molto più presente nella fascia di età 25-44. Questo potrebbe significare che la popolazione più giovane è in grado di cogliere meglio le opportunità di mercato, essendo dotati di una maggiore elasticità ed apertura mentale

¹⁴ La media ponderata dei paesi europei è di circa 6,8%, più del doppio dell'Italia

(statisticamente) rispetto la controparte più anziana. Infatti, nella fascia di età 45-64 predomina la componente di imprenditorialità per necessità. Ciò che spinge un individuo adulto oltre i 45 anni ad attivare un'impresa può essere la mancanza, per questo individuo, di possibilità lavorative all'interno del mercato tradizionale, portandolo così a fare di necessità virtù.

Lo spirito di imprenditorialità, inoltre, è maggiormente presente nella fascia giovanile di età compresa tra i 25 e 34 anni.

I valori statistici di rappresentazione del campione sono in linea con quelli europei in termini relativi, mentre in termini assoluti i valori italiani risentono comunque una flessione che si assesta al di sotto della media europea se si considera il valore assoluto all'interno di ogni classe.

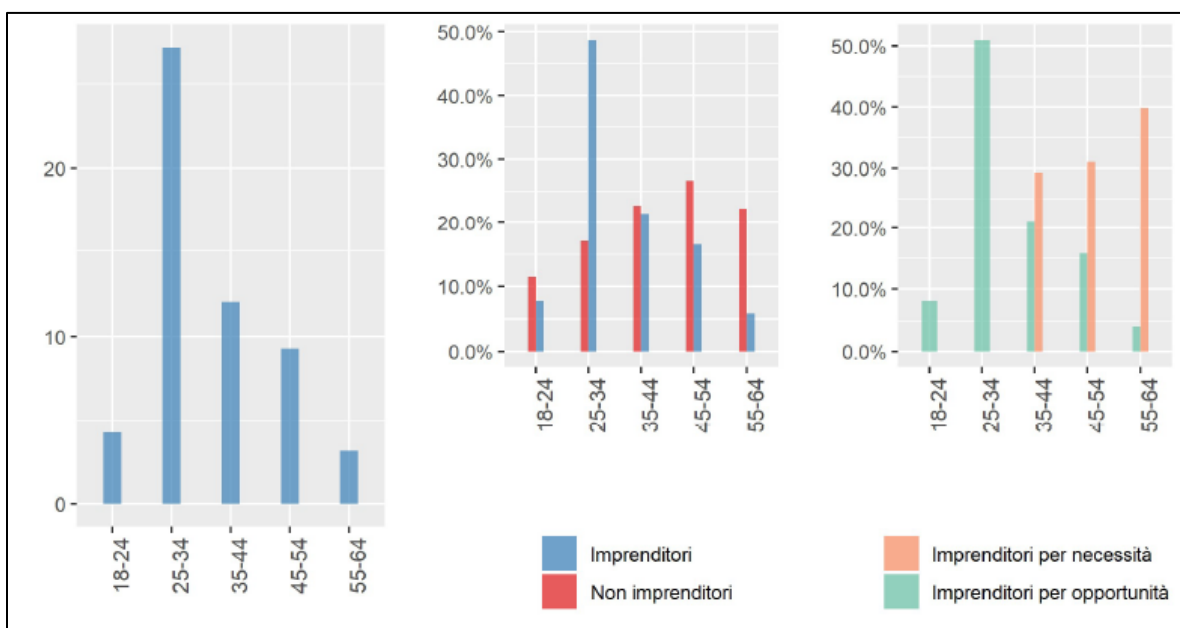


Figura 3 TEA per fasce di età. Fonte: GEM Global Report 2019-2020

La scarsa propensione all'attivazione imprenditoriale nelle fasce di età giovanili può essere riconducibile a diversi fattori. In primo luogo, si considera sicuramente un aumento dell'età media con la quale i giovani effettuano l'ingresso nel mondo del lavoro. In secondo luogo, si ha che bassi valori di TEA

in questa fascia di età sono altresì dovuti alla bassa conoscenza ed esperienza lavorativa. Sono quindi entrambi fattori complementari tra di loro, per i quali il governo hanno recentemente provveduto con misure e manovre di sostegno¹⁵. Nella fascia di età più avanzata, invece, si ha sicuramente una scarsa propensione al rischio, che viene incentivata da misure di welfare sostanziose ed efficaci che scoraggiano l'attivazione imprenditoriale.

1.1.3. *Impatto economico dell'imprenditoria*

Le ricerche condotte nel 2005¹⁶ da alcuni ricercatori esteri individuano una certa correlazione tra imprenditorialità e sviluppo economico territoriale. L'avvio, la persistenza e la diffusione nel tempo di iniziative economiche, è stato misurato, ha una manifestazione positiva sul territorio nel quale queste vengono intraprese in termini di assorbimento occupazionale, crescita del PIL, innovazione e cambiamento tecnologico ed incrementi di esportazioni (André van Stel, 2005). Nello specifico, negli anni Ottanta e novanta, la piccola e media impresa è stata protagonista del maggior contributo in termini di impatto economico ed offerta occupazionale. Tale correlazione tra imprenditorialità, sviluppo economico e piccole imprese ha indotto diversi economisti e policy makers alla percezione che lo stimolo dell'imprenditoria locale sia un fattore necessario ed essenziale per contribuire all'emancipazione economica delle aree in ritardo sviluppo. La creazione di imprese e startup, vale a dire, può costituire un elemento di intervento come rimedio alla scarsa attrattività economica dei piccoli contesti locali nei confronti dei grandi investitori nazionali ed esteri. È per questo motivo che nel tardo ventesimo secolo si è osservata una certa propensione da parte dei policy makers all'introduzione dell'imprenditoria come elemento della loro agenda di interventi.

¹⁵ Ad esempio, l'introduzione dell'alternanza scuola-lavoro nel corso degli ultimi anni.

¹⁶ The Effect of Entrepreneurial Activity on National Economic Growth, André van Stel, Martin Caree, Roy Thurik

“In the late twentieth century, entrepreneurship re-emerged as a key agenda item of economic policy makers across Europe, both for specific nation as well as for the European union as a whole.”¹⁷

“L’imprenditorialità è divenuta il motore dello sviluppo socioeconomico mondiale.”¹⁸

Nonostante un grande attivismo nei confronti dell’attivazione imprenditoriale, specialmente nei contesti territoriali minori, non si è riscontrato un risultato in linea con le attese. Piuttosto, si è osservato un fenomeno di sovrastima delle performance previste in conseguenza delle misure adottate. In realtà non risulta poi così semplice individuare la causa di tali risultati, essendo che le performance delle attività imprenditoriali dipendono in larga misura da numerosi fattori, per i quali difficilmente si riesce a rilevare una correlazione tra causa ed effetto. In tal senso, risulta conseguentemente difficile individuare quali siano le iniziative più efficaci da promuovere al fine di ottenere i risultati sperati, appunto perché non si conoscono del tutto quali siano i driver principali sui quali agire.

“Sebbene sia da almeno un secolo che molti influenti economisti sostengono che l’imprenditorialità è una delle più importanti forze dinamiche che modellano il framework economico, le cause e l’impatto di tale fenomeno è ancora poco compreso. Conseguentemente, i policy makers sono privi dei mezzi per pianificare effettivamente ed appropriatamente le scelte atte ad alimentare tale fenomeno a beneficio dell’economia nazionale.”¹⁹

¹⁷ (Wennekers, Uhlaner, & Thurik, 2002)

¹⁸ (Audretsch & Keilbach, 2003)

¹⁹ Global Entrepreneurship Monitor 2002, Executive Report

Dagli anni Ottanta si è iniziati a pensare alla rivalorizzazione degli ambienti imprenditoriali meno sviluppati, come quelli del Mezzogiorno, tramite il passaggio da un modello di supporto centralizzato ad un sistema articolato di leggi ed agevolazioni che tenga in considerazione le esigenze aziendali. L'espressione più audace di questo intervento lo si ha avuto con la nota manovra di Intervento Straordinario per il Mezzogiorno portata avanti dal 1950 al 1992. La grande novità del cambiamento è data dall'individuazione di nuovi target delle policy, che non erano più le grandi aziende, ma diventano a favore della nascita e diffusione delle piccole e medie imprese. Uno dei motivi che ha scaturito tale cambiamento è sicuramente dettato dal fatto che in quegli anni si vide una battuta di arresto da parte delle grandi aziende e della loro espansione, che subivano notevolmente la pesantezza delle loro dimensioni e rigidità strutturale nel momento di far fronte alla concorrenza ed all'inizio dei repentini cambi di mercato. Infatti, erano proprio le organizzazioni dimensionalmente più piccole a riuscire nell'intento di rimanere al passo coi tempi e adottare nuovi modelli organizzativi e produttivi che in quel periodo provenivano principalmente dall'estremo Oriente²⁰. Queste imprese, di dimensioni ridotte, rubarono alle grandi imprese il primato di principale fonte di occupazione e di innovazione.

“small firms (new ventures) produce two-and-a-half times as many innovations as large firms per employee. Small firms also bring innovation more quickly to the market.”²¹

Un altro motivo che portò alla concezione di una grande azienda che viene sconfitta dalla PMI, in rappresentazione dell'immagina mitologica di Davide contro Golia, fu sicuramente l'inizio dell'instaurarsi dei cosiddetti distretti industriali di Marshall che riconoscevano nella piccola e media impresa

²⁰ Dal Giappone, in quegli anni, iniziò la diffusione delle metodologie quali Lean Production, just In Time, Kaizen.

²¹ (Herbig, Milewicz, & Golden, 1994)

un'alternativa altrettanto valida alle grandi aziende nell'ottica di soddisfazione dei bisogni rurali e appartenenti ad un ristretto contesto geografico. L'elevato grado di flessibilità e collaborazione dovuta alle piccole imprese era in grado di rispondere prontamente alle necessità che venivano introdotte dall'innovazione. Inoltre, lo sviluppo tecnologico dell'ICT²² ed il progredire di nuovi modelli logistici sembravano avere un maggiore effetto sulle piccole realtà piuttosto che su quelle già consolidate e strutturate dimensionalmente. (Calvelli, 1998) Dopo aver constatato che l'imprenditorialità fosse il motore guida dello sviluppo economico, diversi strumenti economici nazionali e di policy vennero messi in atto per favorire appunto lo sviluppo di tale imprenditorialità, promuovendo la creazione d'impresa. A tal proposito, l'evidenza fu quella che lo sviluppo di nuovi posti di lavoro fosse maggiormente offerto dall'avvio di nuove piccole realtà imprenditoriali, piuttosto che dal sostentamento delle grandi aziende.

Dopo l'applicazione delle dovute misure istituzionali, a distanza di vent'anni circa, vennero misurati gli effetti e confrontati con le aspettative. Come annunciato prima, non si riuscì a trovare la corrispondenza tra effetti desiderati ed effettivi, con gli enti nazionali statistici²³ che misuravano ancora un divario tra la situazione meridionale e quella settentrionale italiana. Gli studiosi dell'economia meridionale attribuirono a tali effetti la causa di aver concentrato tutte le risorse disponibili nella sola incentivazione dell'attivazione imprenditoriale, ma in realtà i dati a disposizione mostravano che una carenza di modelli culturali avessero preso il primo posto nelle cause di tale fallimento dato che solo un limitato numero di persone era riuscito ad intraprendere il percorso imprenditoriale senza uno specifico background formativo.

In realtà, si potrebbe anche pensare che il fallimento delle misure introdotte fosse anche dovuto, forse principalmente, ad un'infondata assunzione di base

²² Information and Communication Technology

²³ Istat, Svimez e altri

secondo la quale si potesse associare ad una startup lo sviluppo economico territoriale e la creazione di posti di lavoro. Difatti, la rappresentanza statistica mostrava che tale assunzione fosse vera solo per una piccola porzione di nuove attivazioni imprenditoriali, soprattutto nelle aree a bassa attivazione imprenditoriale.

Ci sono poi diverse opinioni per le quali il Mezzogiorno abbia bisogno più di sostegno nel contenere i fattori che in possono compromettere l'esistenza delle nuove imprese, piuttosto che favorire la nascita di nuove. Tra i principali fattori di successo di un'impresa rientrano sicuramente le abilità dell'imprenditore stesso, che assume un ruolo sempre più rilevante al diminuire della dimensione aziendale. A maggior ragione, nell'attuale "economia della conoscenza" si attribuisce una maggiore importanza alle caratteristiche intrinseche dell'imprenditore ed alla propensione in generale alla valorizzazione del fattore, tale che spesso ed a seconda dell'organizzazione, può risultare una componente più importante e decisiva rispetto la tecnologia stessa (Grandinetti & Rullani, 1996). Nella "knowledge-based economy", gli aspetti competitivi si stanno appunto verso il capitale umano, le qualità dei decisori e la loro abilità di attivare processi di pensiero critico, innovazione, propensione al rischio e creatività, al fine di rimanere competitivi in una realtà globalizzata, iper-dinamica e con rapidi cambiamenti ambientali.

Se il modello dell'economia manageriale è un'economia di scala basata su forze produttive industriali e di capitale tramite manodopera non specializzata, il modello dell'economia imprenditoriale risulta essere un sovvertimento rispetto quello precedente. Si tratta di un tipo di economia basato sul fattore della conoscenza e sul capitale imprenditoriale, ovvero l'abilità di generare ed intraprendere attività imprenditoriali. Il tutto, quindi, non si basa più sulle risorse naturali che vengono date in pasto come input a processo industriali, bensì ci si focalizza sulle idee e sulla conoscenza (Thomas, 2008).

1.1.4. *Evoluzione dell'imprenditoria*

Nel corso del tempo e nella letteratura finora disponibile non è ancora stata individuata una definizione univoca di imprenditore o imprenditorialità, poiché il concetto è benissimo interpretabile in numerosi ambiti non prettamente legati a quelli economici. Questo vale per lo sport, le scienze, le arti o addirittura il campo militare. Prendendo in considerazione esclusivamente l'aspetto economico, invece, gli studiosi si sono cimentati in articolazioni di vario genere per quanta riguarda il concetto di imprenditorialità, anche piuttosto disomogenee tra loro. Il motivo può risiedere principalmente nel fatto che l'imprenditorialità non è necessariamente correlata alle varie discipline accademiche già in circolazione, piuttosto è concepito come un fenomeno sociale complesso ed economico dalle multiple sfaccettature.

“Entrepreneurship does not correspond nicely with any established academic discipline such as economics, let alone any particular sub-discipline within economics, such as labour economics or industrial economics. Rather, the subject of entrepreneurship has been the topic of scholarship and research in a variety of academic fields, including but not limited to economics. The interdisciplinary nature of scholarship reflects the subject – entrepreneurship itself is a multifaceted, complex social and economic phenomenon.”²⁴

Storicamente, la prima definizione di imprenditorialità nasce nel XVII secolo e veniva intesa come l'attività di assunzione dei rischi connessione all'acquisto

²⁴ (Audretsch, Thurik, Verheul, & Wennekrs, 2002)

di input produttivi ad un prezzo certo ed alla sua successiva vendita ad un prezzo incerto. Altri studiosi diedero poi altre definizioni fino ad includere il compito di coordinamento dei fattori della produzione. Da qui si vide la propensione ad un dibattito che coinvolgeva l'imprenditorialità secondo una complessa funzione aziendale oppure come un'attività di gestione economica (Berta, 2004).

All'inizio del Novecento, al concetto di imprenditorialità venne affiancato quello di innovazione, intendo quindi un approccio allo sviluppo inteso come miglioramento di processo, di prodotto e di organizzazione oltre che l'ingresso in nuovi mercati di sbocco o di approvvigionamento. Quest'introduzione ha segnato il passaggio da un concetto statico (acquisto di input per vendere come output) ad uno dinamico associato allo svolgimento di funzioni. Durante il secolo scorso ci furono tre diversi filoni principali riguardanti questo tema: quello tedesco basato sui contributi di Theunen e Schumpeter, quella della scuola di Chicago di Knight e Schultz e quello austriaco promosso da Mises, Kirzner e Shackle. Indubbio dire che il contributo di Schumpeter fu quello predominante, il primo ad offrire una formulazione argomentata dell'imprenditoria.

Nel 1911 Schumpeter elaborò il trattato "Theory of Economic Development" nel quale introduceva il concetto di *creative destruction*, per il quale le piccole imprese innovative condotte da persone con spirito imprenditoriale spiazzano le imprese già esistenti riuscendo così a garantire un più alto grado di sviluppo economico.

“Lo scopo dell'imprenditore è riformare o rivoluzionare il modello di produzione dando seguito ad un'invenzione²⁵, o più in generale, ad inedite

²⁵ Schumpeter chiarisce insistentemente la differenza tra innovazione in senso lato ed invenzione, intendo il primo termine come "bene o servizio, metodo produttivo, mercato, modalità organizzativa, criterio distributivo, fonte di offerta di input (già esistente o creata ex-novo).

alternative tecnologiche per produrre un nuovo bene o produrre uno vecchio in modo nuovo... intraprendere tali nuove cose è difficile e costituisce una distinta funzione economica; primo perché essi si pongono al di fuori di compiti routinari che ciascuno comprende, secondo perché l'ambiente tende ad opporre resistenza al cambiamento in vari modi.”

Quindi per Schumpeter l'imprenditore è colui che si occupa della funzione di introdurre nuove innovazioni al fine di perseguire reali possibilità di profitto ancora inesplorate, l'attività imprenditoriale rappresenta quindi il primo motore per l'espansione economica. E' importante però che tali innovazioni vengano assorbite dal sistema, allorché si possa parlare di sviluppo e non solo di crescita economica. Viene inoltre precisato che l'imprenditore ha come fine ultimo il perseguimento di maggiori profitti, mentre la creazione di nuove imprese è un concetto che venne introdotto solo recentemente e che ha, mano a mano, assunto la componente preponderante del significato imprenditoriale nell'immaginario collettivo. In tal senso per le nuove imprese è infatti diventato importante, per mantenere e garantire uno sviluppo economico²⁶, saper affrontare innovazione tramite cambiamenti organizzativi ed acquisizione di nuove competenze, fattori che sono provatamente riconosciuti come positivi per il contesto di localizzazione.

Nella rappresentazione delle caratteristiche tipiche del processo imprenditoriale (Gartner, 1990) venne suggerito da Gartner di studiare l'imprenditorialità tanto in funzioni delle variabili ambientali quanto quelle individuali. Mentre la soggettiva interpretazione dell'imprenditorialità è principalmente basata sugli aspetti psicologici individuali, quelli sociali sono maggiormente collegati alla effettiva realizzazione dell'attività

²⁶ Una strategia aziendale può essere definita sostenibile quando l'azione imitativa dei competitors è conclusa senza aver subito sconvolgimenti sul proprio vantaggio competitivo oppure, secondo Porter, quando si ottengono buoni risultati nel medio-lungo periodo.

imprenditoriale. Nasce così un nuovo filone secondo il quale l'origine dell'imprenditorialità e dei relativi comportamenti, quindi la predisposizione e capacità di condurre efficacemente un'impresa, discendono dalle sollecitazioni provenienti dal contesto ambientale nel quale vivono gli individui, che a sue volte dipende dalle doti individuali e dalla propria percezione nonché dalle abitudini e credenze²⁷. Si può quindi dire che il tasso di imprenditorialità dipende da fattori sociali ed economici sia macro che micro, oltre che dalle circostanze soggettive ed individuali (Casson, 1982). Il contributo di Casson rappresenta uno dei tentativi più organici e completi di analisi teorica dell'attività imprenditoriale, sottolineando l'importanza del coordinamento e dell'innovazione. Anche il Global Entrepreneurship Monitor (GEM) individua questi elementi come fattori di tipo pull o push e che influenzano le decisioni individuali di avviamento d'impresa. Agiscono da catalizzatori alla predisposizione individuale, entrando in gioco sia dal lato dell'offerta che dalla domanda di imprenditorialità.

La letteratura economica e manageriale è molto ricca di definizioni di imprenditorialità che si differenziano per qualche aspetto. Al fine di individuare quali sono gli elementi chiave che individuano tale termine, alcuni studi si sono piuttosto soffermati sulle caratteristiche tipiche del protagonista, l'imprenditore, individuando come elementi quelli dell'autorealizzazione, capacità di autodeterminazione, propensione al rischio ed altri tratti oggettivi e soggettivi. Altri studi invece, si sono concentrati principalmente sugli aspetti endogeni ed ambientali che determinano l'imprenditorialità e favoriscono l'imprenditore.

Tuttavia, è inoltre possibile parlare di imprenditorialità interna, ovvero quella attribuibile alle grandi imprese. Ovvero trattasi di una prassi che riguarda i

²⁷ Secondo quest'ottica gli individui sono condizionati dal background filosofico ed antropologico. Il fatto di essere imprenditori figli di genitori a loro volta imprenditori, corrisponde più alla speranza di trovare un contesto di riferimento e un modello di identificazione piuttosto che la semplice emulazione di un comportamento.

risultati della Ricerca e Sviluppo o di innovazioni che le grandi imprese, università o istituti di ricerca non intendono sfruttare per sé ma che spingono a commercializzare tramite spin-off gestiti da ex dipendenti. E' quindi quella modalità di sviluppo imprenditoriale che tende a generare nuove attività valorizzando le competenze presenti nell'impresa non solo nella funzione di Ricerca e Sviluppo. Questa modalità di imprenditoria si sviluppa all'interno di organizzazioni già esistenti, tipicamente corporate, che danno vita a nuove imprese con il fine di rivitalizzare le performance dell'azienda madre²⁸.

²⁸ Trattandosi di un concetto che opera agli estremi dell'azienda madre, l'imprenditoria interna va intesa non come diversificazione, competenze, apprendimento e innovazione. Rimane comunque il legame con la gestione aziendale tradizionale, poiché l'imprenditoria interna riguarda attività ed orientamenti innovativi, sviluppo di nuovi prodotti, servizi, tecnologie, tecniche amministrative, strategie ed atteggiamenti competitivi.

2. Le startup in Italia

“Fare startup è come lanciarsi da un burrone e costruire un aereo mentre si cade”²⁹

Leggendo la citazione del cofondatore di LinkedIn, il noto social network per i professionisti, a nessuno verrebbe mai in mente di fare startup. O per lo meno, si riconosce il fatto che sia un gesto davvero folle. Soprattutto grazie all'enfasi della metamorfosi di buttarsi e non aver alcun tipo di certezze, piuttosto si costruiscono durante la caduta. Nessuno si butterebbe, se non i folli per l'appunto. Ma quello che spinge ogni folle, che è lo startupper o imprenditore, a buttarsi, è la propria visione di poter contribuire nel rendere il mondo un posto migliore. La forza del richiamo verso questa visione prevale su ogni paura dell'incertezza, portando all'assunzione di un rischio notevole, ma necessario, in grado di contraccambiare con numerosi benefici, auspicabilmente, non solo per sé stessi ma soprattutto per tutta la comunità. La costruzione delle proprie certezze, l'aereo, durante la caduta e la capacità di prendere il volo prima di schiantarsi al suolo, è ciò che contraddistingue un aspirante startupper da un imprenditore di successo.

Ciononostante, il numero di startup innovative³⁰ iscritte al Registro delle Imprese sono 11206, in aumento di 324 unità (+ 3,0%)³¹. ormai stabilmente più di 10mila.

²⁹ Reid Hoffman, Co-founder di LinkedIn.

³⁰ Possono ottenere lo status di startup innovativa le società di capitali costituite da meno di cinque anni, con fatturato annuo inferiore a cinque milioni di euro, non quotate, e in possesso di determinati indicatori relativi all'innovazione tecnologica previsti dalla normativa nazionale.

³¹ Report trimestrale aggiornato a Marzo 2020 di Mise, Infocamere, Unioncamere.

Analizzando i dati geografici si evince subito che la Lombardia è il territorio più florido, con 3038 startup innovative pari al 27,1% del totale nazionale. Subito dietro in classifica c'è il Lazio, unica altra regione con quota sopra mille, che registra 1268 startup innovative ovvero il 11,3%. La Campania risulta invece essere la regione migliore del Mezzogiorno, con 928 startup (8,3%). Mentre in coda alla classifica si trovano Basilicata, Molise e Valle d'Aosta rispettivamente con 113, 83 e 22 startup innovative (Figura 4).

Analizzando le città, come ci si aspetterebbe, Milano si conferma di gran lunga la provincia con il più alto numero di startup innovative ovvero 2198 pari al 19,6% del totale nazionale. A seguire si trovano Roma, Napoli, Torino e Bologna.

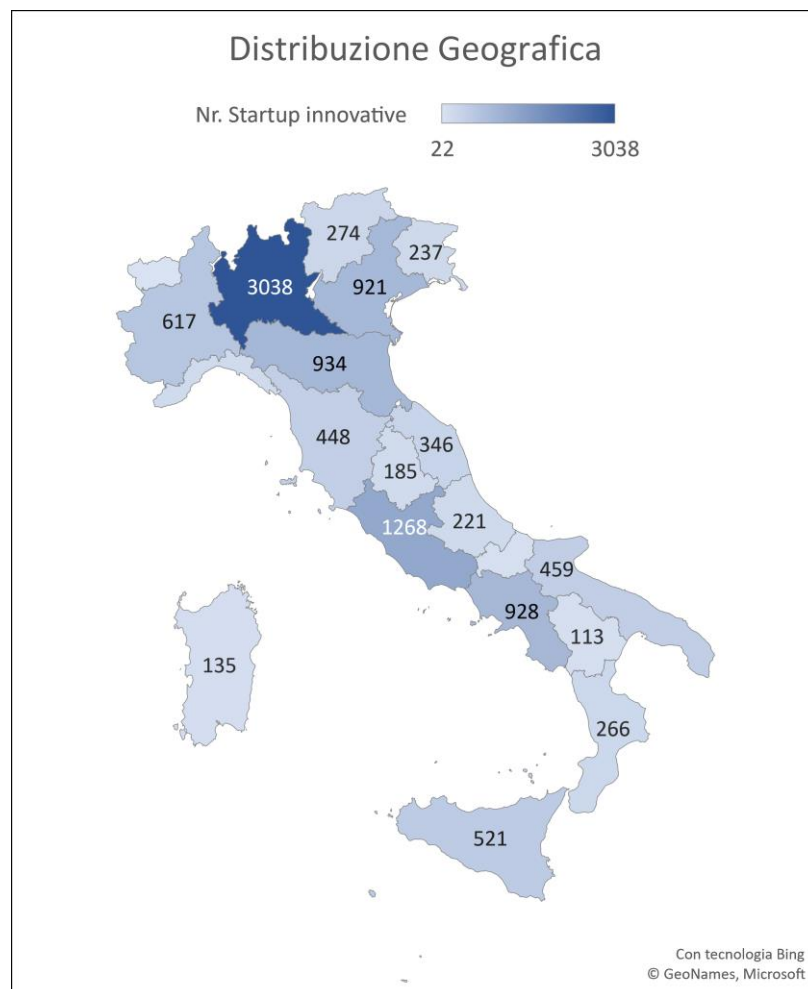


Figura 4 Distribuzione geografica startup innovative. Fonte: elaborazione propria

Guardando alla distribuzione settoriale ci si accorge che il 73,3% delle startup innovative si occupa di servizi alle imprese, suddivise secondo le seguenti specializzazioni:

- 35,6% produzione software e consulenza informatica;
- 13,8% ricerca e sviluppo;
- 9,0% servizi d'informazione.

Il 17,9% invece si occupa del settore manifatturiero, anche diviso come segue:

- 3,2% fabbricazione macchinari;
- 2,8% fabbricazione computer e produzione elettronica ed ottica.

Il 3,3% si occupa infine del settore commercio (Figura 9).

Inoltre, ci sono dei settori all'interno dei quali l'incidenza delle startup innovative sul totale delle società di capitali risulta essere rilevante. Nel settore dei servizi alle imprese, le startup innovative sono l'8,5%, mentre nel manifatturiero arrivano al 5,4%. Negli altri settori che vengono dalla classificazione Ateco 2007 i numeri delle startup innovative sono più alti:

- 37,0% nella fabbricazione di computer (codice C26);
- 38,9% nella produzione software (codice J62);
- 68,8% nella ricerca e sviluppo (codice M72).

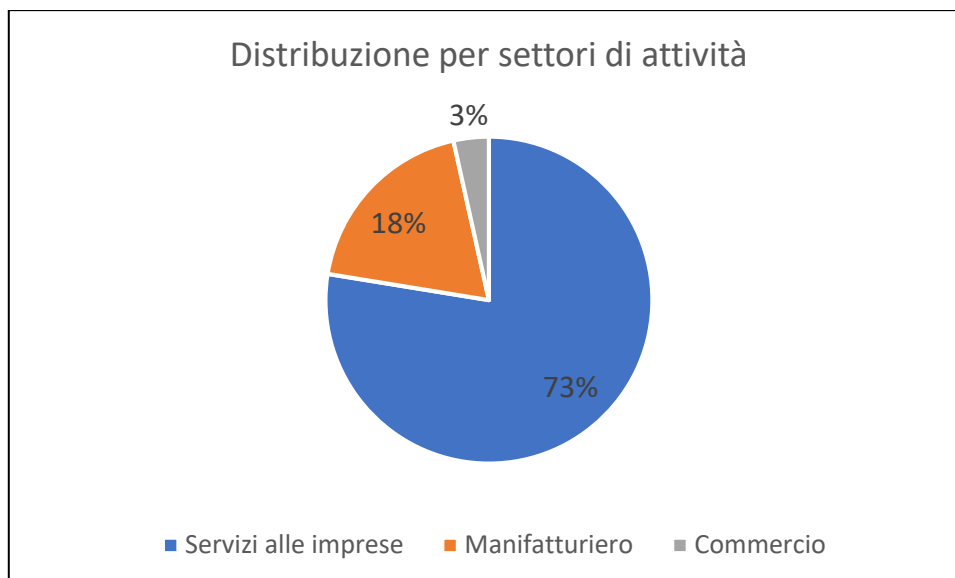


Figura 5 Distribuzione delle startup per settori di attività. Fonte: elaborazione propria

La presenza femminile all'interno delle startup è minore rispetto le neo-società di capitali. Le donne che detengono quote di possesso o cariche amministrative in maggioranza sono 1494, ovvero il 13,3% del totale contro il 21,8% delle neo-società di capitali.

I giovani si dimostrano avere uno spirito innovativo arrivando a totalizzare il 17,5% (1962) delle startup innovative con età inferiore ai 35 anni. Nelle nuove aziende non innovative, invece, la prevalenza di giovani under 35 si ferma al 15,0%. La differenza è maggiormente accentuata se si considera il fatto che le aziende con almeno un giovane nella compagine sociale sono 4588 ovvero il 40,9% delle startup, contro il 32,4% delle altre imprese.

Guardando alla presenza degli stranieri nella compagine sociale, le startup innovative sono 397, ovvero il 3,5% del totale, mentre per le altre società di capitali lo stesso dato registra il 9,1%. Tuttavia, le startup innovative in cui è presente almeno un cittadino non italiano sono il 13,8% (1548), contro il 15,1% per le società di capitali.

L'occupazione all'interno delle startup innovative fa risultare la presenza di 4728 di queste con almeno un dipendente, a fine dicembre 2019³², ovvero pari al 42,2% del totale e 356 in più rispetto a fine settembre. Il numero medio degli addetti è pari a 3,0 contro i 3,2 dei mesi precedenti. Per le altre società di capitali con almeno cinque anni di vita registrano una media più alta pari a 5,4 addetti a impresa.

Per le 11064 startup innovative delle quali è possibile registrare tale dato, a fine marzo 2020 i soci risultano essere pari a 52731 ovvero 1915 in più rispetto al trimestre precedente (+3,8%). In media, ciascuna startup presenta 4,8 soci contro i 2,1 per le altre nuove imprese. Il 31 dicembre si sono registrati 65140 soci e addetti coinvolti nelle startup, con un aumento della forza lavoro di 3320 unità (+5,4%) e di 10382 (+19,0%) su base annua.

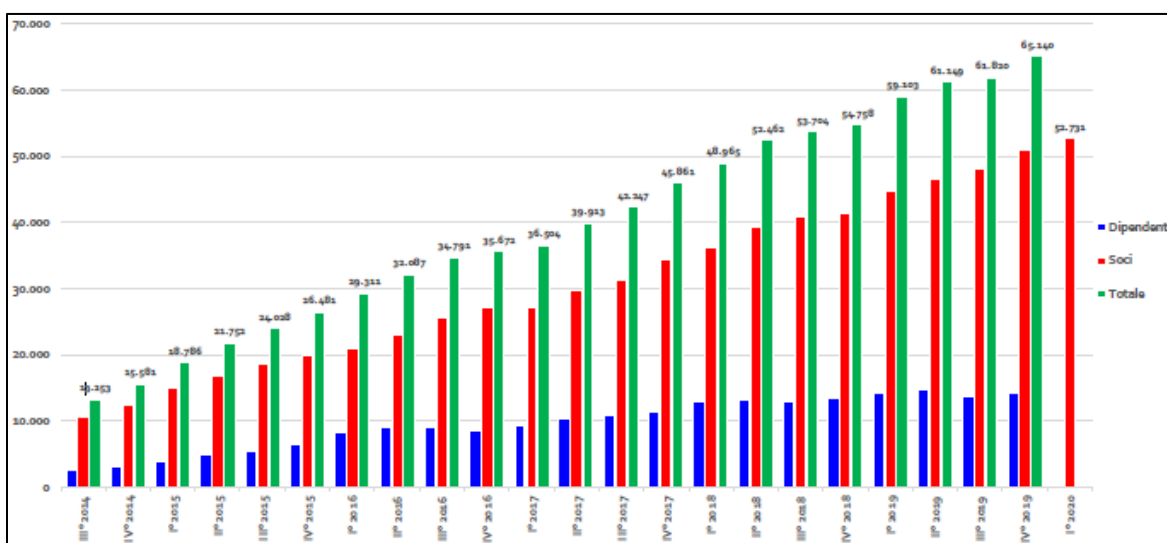


Figura 6 Distribuzione dei soci e dei dipendenti rispetto il totale. Fonte: Rapporto trimestrale di Marzo 2020 del Mise sulle startup

³² L'erogazione del dato sui dipendenti da parte dell'INPS ha cadenza trimestrale e avviene con un gap temporale di tre mesi rispetto alla rilevazione reale. Pertanto, i dati esposti risalgono al 31 dicembre 2019.

Le startup innovative nell'esercizio 2018 hanno raggiunto un valore medio della produzione pari a circa €169000,00 in calo di circa €7000,00 rispetto il trimestre precedente. L'attivo medio si ferma poco sotto quota €305000,00 per startup innovativa, anche questo in calo di circa €7000,00 rispetto la rilevazione precedente. La produzione totale invece ammonta pari a €1113081123,00, in calo di €54.9 milioni rispetto il trimestre precedente. Il reddito operativo invece nel 2018 è negativo di €80,4 milioni, in contrazione di €5.2 milioni rispetto il trimestre precedente.

Le startup innovative si contraddistinguono dalle nuove società di capitali per l'elevato valore di immobilizzazioni sull'attivo patrimoniale netto, arrivando ad una quota del 25,1% cioè 7 volte maggiore.

Nel 2018 le startup innovative sono per la maggior parte in perdita, ovvero il 51,9% contro il restante 48,1%. Analizzando gli indicatori ROI e ROE, tra le startup innovative in utile, i valori sono generalmente migliori di quelli registrati dalle altre società di capitali: si hanno rispettivamente 0.12 e 0.04 per il ROI e 0.26 e 0.17 per il ROE. L'indice di indipendenza finanziaria è inferiore rispetto le altre società di capitali (0,31 contro 0,45).

Per ogni euro di produzione le startup innovative generano in media 24 centesimi di valore aggiunto, un dato lievemente inferiore rispetto a quello delle altre società (26 centesimi). Ancora una volta, limitandosi alle imprese in utile, le startup generano, per contro, più valore aggiunto sul valore totale della produzione rispetto alle società di capitali: 36 centesimi contro 28 (Unioncamere, Economico, & Infocamere, 2020).

2.1.1. Nascita e morte delle startup.

Nonostante il tasso di nascita delle startup innovative in Italia sia positivo, queste poi fanno fatica a sopravvivere rimanendo in un limbo con notevoli difficoltà ad uscirne. Questo principalmente perché fanno fatica a trovare le

risorse finanziarie per implementare un'innovazione che sia dispendiosa economicamente. Tuttavia, ci sono casi di successo a prova del fatto che è possibile trovare un rimedio e che le startup siano dei vettori per l'innovazione aperta, superando la dimensione locale³³.

La maggior parte delle analisi effettuate si focalizzano sul ruolo dei finanziatori istituzionali e globali, che sono propensi al rischio ed alla ricerca della massimizzazione del profitto, quali i venture capitalist. I finanziatori invece che sono più pazienti nei confronti dell'innovazione, i cosiddetti trovabili "sotto casa", risultano essere comunque in scarsa presenza.

L'ingaggio dei business angels è infatti ancora molto scarso, ovvero coloro che effettuano un brokeraggio a livello locale di risorse necessarie alla crescita. Family, friends and fools, le cosiddette "3 F", sono anch'essi poco diffusi, nonostante entrambi siano necessari per questo tipo di imprese ma anche in generale anche per il capitalismo molecolare italiano.

Questa situazione di stallo porta le startup ad uscirne morte prima ancora di nascere, citando gli insegnamenti mitologici, poiché incapaci di sostenere la propria crescita. Quelle che sopravvivono, sfruttando magari anche gli incentivi pubblici, operano per la maggior parte nel settore dei servizi all'impresa. Questo può far intendere dove risiede la chiave di svolta per l'uscita dal limbo, magari nella collaborazione con piccole e medie imprese, oltre che aziende corporate, agendo quindi da enzima catalizzatore nei processi di innovazione.

Anche per gli incubatori, ci si trova in una zona d'ombra. Per la maggior parte si tratta di soggetti che appiattiscono le "curve di livello" in termini di peculiarità socioeconomica e culturale, agendo come infrastrutture che tentano di annidarsi in contesti localizzati.

L'assetto di governance di questi incubatori rimane ancora poco strutturata, soprattutto sul fronte dei finanziatori. Questo può avere effetti in termini di

³³ (Zandonai, 2019)

numero di imprese che vengono incubate, oltre che la qualità dei servizi erogati. Rispetto a questi ultimi in particolare nei dati del rapporto Social Innovation Monitor già commentati da Valori appare una tensione tra la solidità dei fondamentali in termini supporto allo sviluppo d'impresa (business plan, internazionalizzazione, accesso alla finanza) e scelta di specializzarsi a livello settoriale.

3. L'emergenza sanitaria Covid-19 ed i suoi effetti

L'impatto del Covid-19 è stato notevolmente ad ogni livello sociale, per via dei suoi disastrosi effetti sul tessuto economico e sociale. Sono stati molti gli enti e le varie organizzazioni cimentatesi nell'analisi di questo impatto, oltre che dei possibili scenari di sviluppo. In questo capitolo verranno trattati brevemente in rassegna i vari contributi offerti finora, evidenziandone la diversità dei punti di vista nell'affrontare l'analisi.

3.1. L'impatto economico

Nel 15 Maggio del 2020 la Banca d'Italia ha rilasciato una nota nella quale illustrava l'impatto della pandemia di Covid-19 sull'economia italiana (d'Italia, 2020).

Le ripercussioni economiche dovute alla pandemia di Covid-19 sono di elevata incertezza, con il PIL che ha subito un calo del 4,7% nel primo trimestre. Finora, le analisi condotte suggeriscono di aspettarsi una ulteriore contrazione nel trimestre successivo, specialmente nei servizi, alla quale dovrebbe seguire una fase di ripresa nella seconda metà dell'anno. Gli elementi che influiscono sulla ripresa sono di difficile prefigurazione.

Formulare previsioni macroeconomiche in queste condizioni è notevolmente arduo. Le simulazioni di analisi sono in buona parte arbitrarie poiché si basano sulla valutazione dell'impatto riferita ad ipotesi epidemiologiche ed economiche. Le prospettive di crescita formulate dagli osservatori rientrano in un ampio ventaglio: si prevedono tra i -6 e i -15 punti percentuali per il 2020 e tra 2 e 13 punti per l'anno successivo. Analoga incertezza è prevista anche per gli altri paesi della zona euro.

Un'ipotesi mediana suggerisce che una diminuzione nelle misure di contenimento iniziate a maggio possa proseguire gradualmente, trainando con sé le relative ripercussioni economiche. Gli effetti della pandemia potrebbero rimanere sotto controllo nei prossimi trimestri consentendo, all'Italia ed ai paesi europei partner commerciali e a livello globale, l'uscita dalla recessione e l'inizio della ripresa in brevi tempi.

Difronte questo scenario di analisi, ci si può aspettare di ipotizzare che le attività produttive soggette a sospensione (pari a circa il 33% nel mese di aprile) si assesti intorno al 10% nel mese di maggio per poi arrivare a scendere ulteriormente successivamente, aspettandosi un recupero dell'attività relativamente rapido nella seconda metà dell'anno. Inoltre, ci si aspetta che:

- Il commercio mondiale subisca una contrazione di 12 punti percentuali nel corso dell'anno, in linea con le stime dei principali revisori, osservando una parziale ripresa nel 2021;
- Il turismo rimane pressoché nullo nella parte restante dell'anno, con una timida ripresa nel 2021;
- L'indice di fiducia delle imprese, già in calo, subisca una diminuzione circa pari a quella già osservata durante la crisi finanziaria globale.

Queste ipotesi inducono una prospettiva nella quale il PIL italiano calerebbe del 9,0% nel 2020 per poi risalire del 4,8% nel 2021 (Tabella 1). Nell'anno in corso il calo sarebbe influenzato, oltre dai fattori precedentemente elencati, anche dal crollo della domanda interna a causa della sospensione di alcune attività per il contenimento dei contagi e alle ripercussioni della crisi sui redditi delle famiglie. Il PIL e la sua ripresa hanno correlazioni che risiedono nell'attenuazione degli effetti negativi legati alle misure di contenimento, mentre le attitudini di salvaguardia del rischio da parte delle imprese, i flussi turistici e la domanda estera avrebbero ripercussioni più accentuate e persistenti, rallentando la ripresa dei ritmi precrisi.

<i>(variazioni percentuali)</i>	2019	2020	2021
<i>PIL</i>	0.3	-9.0	4.8
<i>Consumi Famiglie</i>	0.4	-8.8	4.6
<i>Investimenti fissi lordi</i>	1.4	-12.4	3.2
<i>Esportazioni</i>	1.4	-15.4	8.0
<i>Importazioni</i>	-0.2	-17.3	9.7
<i>Occupazione (unità equivalenti)</i>	0.3	-9.8	5.0
<i>Occupazione (teste)</i>	0.6	-3.8	2.7
<i>Inflazione al consumo (IPCA)</i>	0.6	-0.1	0.0

Tabella 1 Scenario macroeconomico illustrativo per l'economia italiana. Fonte: Banca d'Italia

Il decreto-legge “Cura Italia” e le sue misure di bilancio a sostegno diretto della domanda sarebbero in grado di contribuire in maniera significativa al contenimento della contrazione del PIL, nell’ordine di 2 punti tradizionali secondo i moltiplicatori tradizionali. La moratoria sul credito e la garanzia sui nuovi prestiti, ad esempio, potrebbero evitare potenziali non linearità di effetti in correlazione con gravi crisi finanziarie e garantendo il mantenimento della liquidità necessaria, delle linee di credito delle imprese e il soddisfacimento di fondi necessari per la crisi.

Ciò che andrebbe a colpire maggiormente la spesa delle famiglie sarebbe il contenimento e la sospensione delle attività, associati alla diminuzione del reddito come conseguenza di un aumento della disoccupazione, nonostante i tentativi di contenimento da parte del Governo. Nel 2020 si avrebbe un calo degli investimenti per una quota pari al 12%, con una parziale ripresa nell’anno successivo, maggiormente dovuto ad una maggiore incertezze riguardo le evoluzioni economiche. I beni e servizi desiderato anch’essi subirebbero una diminuzione del 15% circa, come riflesso della contrazione della domanda estera e l’arresto dei flussi turistici, per riprendersi a circa l’8% l’anno successivo. Analogo discorso è possibile fare per le importazioni, che

vedrebbero un calo del 17% quest'anno ed una parziale ripresa l'anno successivo.

La diminuzione del prezzo del petrolio e l'aumentare della capacità inutilizzata comporterebbero un'inflazione al consumo. Il numero di unità di lavoro equivalenti (occupazione) scenderebbe del 10% per poi recuperare parzialmente nel 2021. Gli occupati diminuiranno ma in misure contenute, ovvero il 4,0% anche grazie alle misure della Cassa integrazione guadagni (CIG).

Uno scenario più severo nell'analisi può essere utile da poter analizzare per dare modo di illustrare le ripercussioni pessimistiche. Gli sviluppi negativi che potrebbero manifestarsi sarebbero dovuti a causa di:

- Espansione dell'epidemia tramite nuovi focolai, con impatto sulla fiducia e decisioni di spesa dei cittadini, oltre che sugli investimenti da parte delle aziende;
- Commercio mondiale in forte contrazione, con gravi rotture sulle catene del valore globali;
- Peggioramento della situazione finanziaria.

Questo tipo di scenario prevede che ci sia:

- Riduzione del 20% circa del commercio mondiale;
- Misure di contenimento prolungate con relativo impatto sul PIL a causa della diminuzione delle attività produttive;
- Rendimenti di lungo termine incrementati fino al doppio del valore ed un irrigidimento del credito che portano ad un peggioramento delle condizioni finanziarie.

Numericamente parlando, tale scenario porterebbero ad un ulteriore calo del PIL nell'anno in corso (Tabella 2) pari a circa 4 punti in più rispetto allo scenario precedente.

<i>(variazione percentuale)</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
<i>Quadro internazionale³⁴</i>	-1.5	0.2
<i>Protrarsi del contagio³⁵</i>	-1.3	-0.8
<i>Fattori finanziari³⁶</i>	-1.2	-0.3

*Tabella 2 Effetti dei diversi scenari sulla crescita del PIL in scenari meno favorevoli.
Fonte: Banca d'Italia*

La BCE ad inizio maggio ha presentato un'analisi di uno scenario, più severo rispetto quello centrale per l'area euro, secondo il quale il PIL potrebbe diminuire anche del 12% in questo anno. Anche la Commissione europea ha analizzato due scenari pessimistici, con negatività crescente, illustrando una riduzione del PIL di circa 10 e 12 punti percentuali rispettivamente ai due scenari, senza considerare eccessivi aggravii nella situazione epidemiologica.

3.2. L'impatto sulla manifattura ed i rischi del paese

Dalla seconda metà del 2018 avanza una debolezza del ciclo economico per l'industria italiana, che viene ora colpita dallo shock del coronavirus, a causa del deterioramento della domanda estera e del contesto internazionale che erano le principali fonti di crescita della produzione nazionale. L'espansione della pandemia in Italia come nel resto d'Europa e del Nord America ha messo a dura prova la manifattura italiana, che ha visto subire oltre il crollo della domanda interna, già in precedenza debole per via del blocco delle attività economiche, anche il crollo della domanda esterna³⁷. Sul filo del rasoio non c'è

³⁴ Si ipotizza una caduta del commercio mondiale del 20% nel 2020.

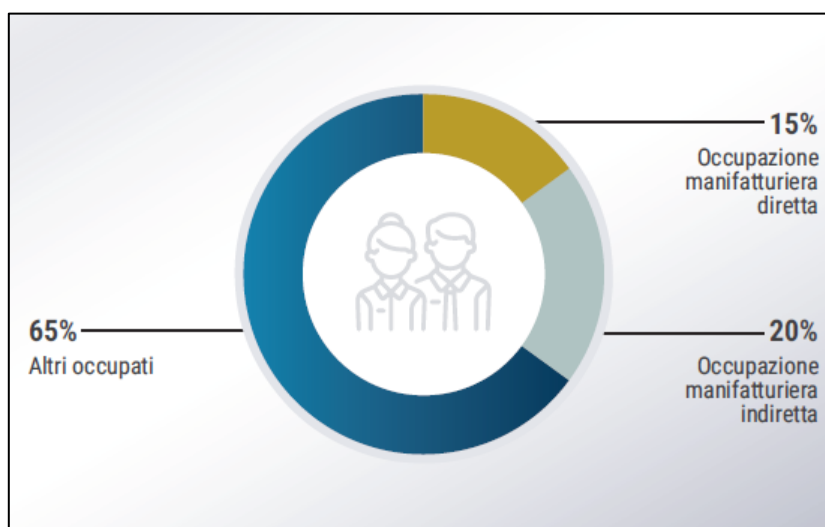
³⁵ Si ipotizzano misure di contenimento ulteriori che comportino sospensioni delle attività economiche per una quota pari a circa il 5% del valore aggiunto per 4 settimane nei mesi estivi e circa il 15% per 6 settimane tra la fine del 2020 e l'inizio del 2021.

³⁶ Si ipotizza un aumento dei rendimenti a lungo termine di circa 100 punti base e un irrigidimento delle condizioni del credito pari a circa la metà di quanto osservato durante la crisi finanziaria globale.

³⁷ Si stima che ancora alla fine del 2019 la domanda interna di beni manufatti italiani fosse inferiore del 16% ai livelli del 2007, contro il +4,8% in Francia e il +11,9% in Germania. Si tratta del terzo peggiore

solo la manifattura, ma tutto l'insieme dell'ecosistema economico-sociale che ad esso è collegato e le relative prospettive di crescita al termine della pandemia.

Alla fine del 2019, riguardo occupazione diretta ed indiretta, la manifattura italiana impiegava poco meno di 4 milioni di persone, ovvero circa il 15,5% dell'occupazione nazionale. Sommando a questi anche quelli che sono coinvolti in attività di supporto alla produzione industriale, stimati dal CSC in circa 5 milioni di individui, il dato sull'occupazione sale al 35% del totale nazionale che è pari a più di un impiegato su tre (Figura 7). In altri reparti, come ad esempio R&S, le stime si aggirano intorno agli oltre due terzi di lavoratori che oramai sono collegati dipendentemente alle attività manifatturiere nazionali e alla rispettiva domanda attiva.



*Figura 7 Percentuali di occupati coinvolti nella manifattura sul totale degli occupati.
Fonte: Centro Studi Confindustria*

IN Italia, il settore manifatturiero è quello che risulta essere il principale motore degli investimenti sull'aumento della produttività aggregata del

risultato nell'Eurozona dopo quello della Grecia (-24,6%) e della Spagna (-21,6%).

sistema e potenzialmente della crescita economica nazionale. Nel 2017 si era raggiunti una quota di R&S pari al 51,3% contro il 30,8% del settore dei servizi con alto contenuto di conoscenza, mentre l'acquisto di macchinari ed attrezzature è stata pari al 43,7% contro il 10,6% del settore pubblico.

Essendo l'Italia una nazione con poca materia prima, la manifattura esportata risulta essere circa i quattro quinti dell'export totale che risulta essere fondamentale per l'acquisto di ciò che proviene dall'estero da parte di imprese e famiglie. Con la manifattura, l'Italia da diversi anni gode di un forte surplus commerciale (differenza tra beni manufatti importati ed esportati) che ha contribuito alla crescita del PIL: nel 2018 era pari a \$88,4 miliardi, ovvero in sesta posizione nella classifica mondiale e al secondo posto in quella europea, dietro la Germania (Figura 8).

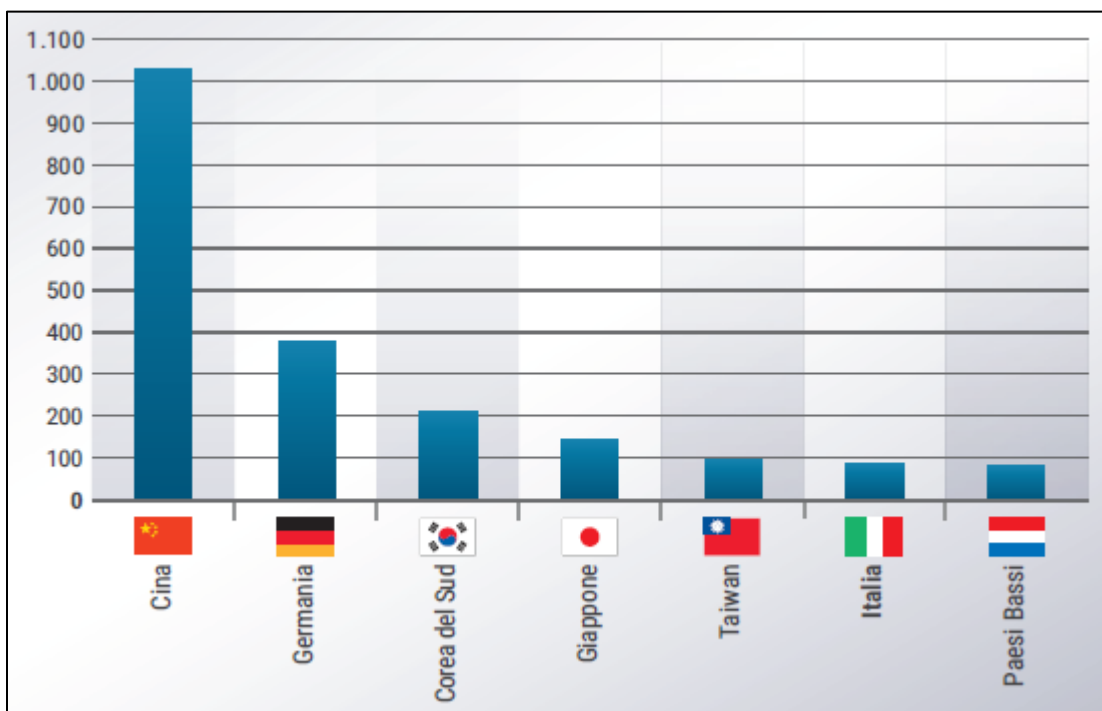


Figura 8 Classifica mondiale esportatori di beni manufatti, in miliardo di dollari. Fonte: Centro Studi Confindustria.

Guardando il valore aggiunto prodotto, l'Italia e la sua manifattura si posizionano al settimo posto nel mondo con una quota del 2,3% sul totale nel 2018 e al secondo posto, dopo la Cina, in termini di diversificazione della produzione. Nonostante il quadro economico italiano generalmente difficile soprattutto per via del debito pubblico, questi risultati permettono di offrire un'immagine positiva della nazione all'estero, mantenendo acceso l'interesse di investitori industriali oltre che di istituzioni finanziarie internazionali.

Risulta quindi indispensabile che, in questa fase di crisi sanitaria che si ripercuote sugli aspetti economici, si mantenga una liquidità delle imprese per evitare che il calo della produzione abbia effetti in termini di insolvenze interne al sistema industriale, oltre che in maniera trasversale rispetto le filiere nazionali di produzione.

In tal senso, l'agenzia di rating Cerved, basandosi sulle informazioni di bilancio, stima che in un contesto di pandemia contenuta globalmente entro l'estate le imprese italiane che subiranno un rating "ad alto rischio" di insolvenza potrebbe arrivare al 15,2% contro l'attuale 7,5%, quindi quasi il doppio. Le imprese "vulnerabili" saranno invece il 40,3% contro il 38,1% di adesso. Questo implica che il tasso medio riguardo la probabilità di default passi dal 4,9% al 6,8%. Eccezion fatta ovviamente per il settore manifatturiero, parte di quello ICT e del commercio, gli altri settore avrebbero un peggioramento del merito creditizio (Tabella 3).

	<i>Senza Covid-19</i>	<i>Con Covid-19</i>	<i>Differenza</i>
<i>Manifattura (eccetto tessile e farmaceutico)</i>	3.9%	5.7%	1.8%
<i>Tessile</i>	4.0%	6.1%	2.1%
<i>Farmaceutico</i>	3.8%	2.7%	-1.1%
<i>Settore elettrico e gas</i>	5.3%	6.0%	0.7%
<i>Settore idrico, smaltimento rifiuto</i>	4.7%	8.7%	4.0%
<i>Costruzioni</i>	8.1%	10.6%	2.5%
<i>Commercio (esclusi prodotti farmaceutici)</i>	4.2%	5.8%	1.6%
<i>Commercio di prodotti farmaceutici</i>	4.3%	4.0%	-0.3%
<i>Trasporti e logistica</i>	4.8%	7.3%	2.5%
<i>Settore alberghiero e ristorazione</i>	7.4%	8.8%	1.4%
<i>ICT</i>	5.2%	4.5%	-0.7%
<i>Professioni tecniche e scientifiche</i>	5.3%	7.7%	2.4%
<i>Turismo</i>	5.3%	7.9%	2.6%
<i>MEDIA</i>	4.9%	6.8%	1.9%

Tabella 3 Probabilità di fallimento delle imprese italiane. Fonte: Centro Studi Confindustria.

Si evidenzia che si trattano di stime “a politiche invariate”, ovvero per le quali non vengono considerati gli effetti delle misure governative.

4. La risposta italiana alla crisi sanitaria e le opportunità imprenditoriali

Il Covid-19 si è presentato come una crisi sanitaria emergenziale che ha avuto impatto in tutto il globo terrestre. Di fatto, un'epidemia mondiale le cui origini provengono dall'estremo oriente. Il suo impatto è misurabile in termini di sanità pubblica, restrizioni sociali e recessioni economiche globali.

La forma di trasmissione ed il potenziale di contagiosità dovuto al Covid-19 lo hanno reso uno dei virus più temuti negli ultimi decenni. A livello sanitario, ha provocato una grande crisi a causa di sovraffollamenti delle strutture sanitarie e degli ospedali. Il numero di vittime ed il tasso di mortalità sono stati particolarmente elevati, specialmente tra la popolazione più anziana e debole. In molte nazioni sono state adottate misure anticrisi per fronteggiare un rapido incremento di richieste per cure di terapia intensiva.

Data la sua capacità di espansione e la difficoltà nell'ottenere un vaccino in tempi brevi, la soluzione maggiormente adottata è stata quella del distanziamento sociale. Questo ha implicato per la maggioranza della popolazione mondiale un periodo di quarantena, ovvero il confinamento all'interno dei propri spazi abitativi al fine di prevenire il contagio. Di conseguenza, molte aziende hanno adottato la modalità di smart working per proteggere i dipendenti dall'esposizione a rischi di contagio durante lo spostamento da e verso il luogo di lavoro. Molte altre aziende, invece, sono state costrette a rinunciare del tutto alla propria operatività e rimandare l'erogazione di prodotti e/o servizi al termine del periodo di confinamento sociale. Questo ha provocato notevoli ripercussioni sul tessuto economico, scaturendo una rapida diminuzione del PIL ed una diminuzione nella domanda di materie prime come il petrolio, che ha visto scendere il suo prezzo di mercato fin sotto lo zero.

Difronte a questi scenari, molte sono state le iniziative intraprese dalle singole organizzazioni nazionali al fine di contenere il più possibile le ripercussioni economiche. Ogni nazione ha adottato un proprio piano di intervento, in Unione Europea si considerano anche azioni comuni volte al sostentamento degli stati membri. D'altronde, ci sono anche casi di imprenditoria nascente. In vista della situazione critica e problematica causata dal Covid-19, sono nate diverse iniziative volte a supportare il contenimento della malattia e fronteggiare il contagio. Alcune di queste provengono da aziende multinazionali che operano in ambito sanitario, chimico e farmaceutico che si sono adoperate alla ricerca di un vaccino contro il virus; oppure da aziende provenienti da altri settori che hanno deciso di riconvertire la propria produzione per la realizzazione di DPI, o anche semplicemente da aziende che hanno messo a disposizione della comunità il proprio know-how al fine di supportare il superamento della fase critica. Altri tipi di iniziative provengono invece da startup che hanno ideato una soluzione di qualsiasi tipo che possa aiutare ad evitare il contagio del Covid-19, favorire la ripresa economica, oppure supportare lo svolgimento di attività quotidiane e non durante questo periodo critico.

L'obiettivo di questa ricerca è di offrire una panoramica descrittiva ed imparziale sulle misure adottate dai singoli stati all'interno dello spazio economico europeo, volte al favoreggiamento dell'imprenditorialità e la costituzione di startup innovative, oppure al contenimento delle ripercussioni economiche nazionali. Verrà fatta una breve rassegna che includerà informazioni, laddove individuabili, circa l'ammontare economico dell'iniziativa di sostegno, i destinatari e le modalità di erogazione. Generalmente, si ha che questo tipo di iniziative sono state intraprese da due gruppi distinti di erogazione: enti nazionali e pubblici con autorità istituzionale, enti privati ed indipendenti quali incubatori ed acceleratori di startup.

La ricerca avrà un focus iniziale più dettagliato sulle misure intraprese da Italia ed Unione Europea, per poi volgere su una panoramica descrittiva riguardo Francia e Germania.

4.1. *Italia*

L'Italia è stato uno dei paesi più colpiti dalla pandemia causata dal Covid-19, non solo in termini umanitari e sanitari, ma soprattutto in termini economici. L'impatto, si stima, sia maggiore di quello provocato dalla crisi finanziaria del 2008/2009.

Il lockdown in Italia è iniziato il 22 febbraio nelle regioni del Nord, dove si concentrava il primo focolaio nazionale. Il Nord Italia è da sempre una regione ad alta intensità produttiva e manifatturiera, con le regioni del Veneto e della Lombardia che sono responsabili della produzione del 31% del PIL, pari a €550 miliardi, e del 40% delle esportazioni. Il periodo di quarantena imposto dalle normative ministeriali ha provocato per le imprese di Codogno, Casalpusterlengo e Lodi una perdita giornaliera di €18 milioni. Da considerare poi che ulteriori effetti altrettanto disastrosi si sono verificati anche nel resto della penisola.

È inevitabile che il governo abbia dovuto varare immediatamente misure economiche di sostegno per la popolazione e per le imprese del territorio. Di seguito verrà riportata una rassegna delle misure che sono state messe in atto, distinguendole quindi tra misure provenienti da enti statali e quelle provenienti da enti privati.

4.1.1. *“Innova per l'Italia”*

“Innova per l'Italia” è l'iniziativa promossa dal Ministero per l'Innovazione Tecnologica e la Digitalizzazione per incentivare enti di ricerca pubblici e

privati, università, cooperative, aziende, associazioni, consorzi, fondazioni e istituti a contribuire nell'ambito dei dispositivi per la prevenzione, diagnostica e monitoraggio al fine di contenere e contrastare la diffusione del Covid-19 su tutto il territorio nazionale.

Gli obiettivi sono quelli di promuovere la partecipazione da parte di tutti alla condivisione del proprio know-how al fine di contenere l'emergenza sanitaria. L'iniziativa si articola in due modalità, la partecipazione tramite "fast call" aperte da martedì 24 marzo ore 13 a giovedì 26 marzo ore 13 e le "call for action" che si sono chiuse venerdì 17 aprile alle 9. Le "fast call" sono suddivise in due categorie:

- Telemedicina: app e soluzioni tecniche di assistenza dei pazienti a domicilio sia per patologie legate a Covid-19, sia per patologie di carattere cronico.
- Data analysis: tecnologie e soluzioni per il tracciamento, alerting e controllo tempestivo del livello di esposizione al rischio. Comprende strumenti di Big Data, tecnologie hardware e software.

4.1.2. "Appaltinnovativi.GOV"

Un'altra soluzione promossa dagli enti ministeriali statali si chiama "Appaltinnovativi.GOV" ed ha l'obiettivo di riconoscere agli appalti pubblici la possibilità di introdurre innovazione all'interno della Pubblica Amministrazione e di aumentare la capacità competitiva delle imprese. È una delle iniziative intraprese dal governo immediatamente dopo la fase di emergenza sanitaria, volta alla digitalizzazione del paese ed allo sviluppo dell'imprenditorialità. Il funzionamento stravolge un po' la tradizionale modalità di svolgimento degli appalti pubblici, prevedendo che la pubblica amministrazione esponga quali sono i bisogni della società e le richieste che devono essere soddisfatte, lasciando poi ai partecipanti la libertà nell'ideazione ed implementazione della soluzione.

Smarter Italy è il programma di lancio di questa iniziativa, che prevede ad Aprile 2020 una dotazione finanziaria di € 50 milioni da investire per soluzioni innovative nelle seguenti aree tematiche:

- Smart mobility, miglioramento dei servizi di mobilità di cose e persone nelle aree rurali;
- Valorizzazione dei beni culturali, economicamente e turisticamente, nei confronti di aree storiche ed artistiche;
- Benessere sociale e delle persone, al fine di migliorare lo stato psicofisico dei cittadini.

4.1.3. Regioni

4.1.3.1. Abruzzo

Per venire incontro alle necessità delle imprese, la Regione Abruzzo - come molte altre regioni italiane - ha deciso anche di prorogare i bandi finanziati con i fondi POR FESR, incluso quello da 5,6 milioni di euro per sostenere investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili e quello da 3 milioni che sostiene l'inserimento dei ricercatori nelle imprese per favorire le attività di R&S a livello aziendale.

4.1.3.2. Basilicata

Il 10 aprile, invece, la Basilicata ha attivato un nuovo Fondo per il sostegno allo sviluppo, innovazione e occupazione delle imprese e delle cooperative, che ha una dotazione di oltre 3,8 milioni di euro. Grazie al Fondo le imprese cooperative potranno sostenere:

- a. La propria capitalizzazione e il loro consolidamento finanziario;
- b. Investimenti materiali ed immateriali;
- c. Processi di ristrutturazione aziendale;
- d. La costituzione di nuove imprese;

- e. La salvaguardia e l'incremento dell'occupazione;
- f. La formazione professionale dei soci, dei lavoratori e del management.

4.1.3.3. Campania

Per contrastare l'epidemia, la Campania ha varato un bando da 2 milioni di fondi FESR, che mira a potenziare le attività di ricerca volte al contenimento dell'epidemia. Grazie al bando, infatti, la Regione intende raccogliere soluzioni scientifiche e tecnologiche innovative che possano contrastare la grave emergenza sanitaria causata dal Coronavirus.

4.1.3.4. Emilia-Romagna

Il 28 aprile la Regione Emilia-Romagna ha annunciato una grande stagione di investimenti pubblici per rilanciare l'economia. Si tratta di 14 miliardi di euro per il triennio 2020-2022 (pari al 10% del Pil), di cui 6 miliardi disponibili già quest'anno per opere cantierabili in tutti i settori. In particolare, quest'anno i fondi saranno divisi in cinque filoni:

- I. Salute, dove saranno stanziati 748 milioni per realizzare l'Hub Covid Hospital nazionale;
- II. Edilizia scolastica e universitaria, a cui sono destinati complessivamente 539,3 milioni di euro, di cui 493 milioni per le scuole;
- III. Ambiente e territorio a cui andrà oltre 1,1 miliardi di euro, di cui circa 350 milioni per l'apertura di cantieri contro il dissesto idrogeologico e la difesa del suolo, 571 milioni per il sistema delle bonifiche in agricoltura, le strutture irrigue e gli interventi per sostenere le aziende agricole nell'emergenza Covid, cui si aggiungono oltre 134 milioni per l'efficientamento energetico, piste ciclabili, sistemi di mobilità intelligente collegati al trasporto pubblico locale e più di 120 milioni per la rigenerazione urbana (93 milioni) contro il consumo di suolo e le aree interne (27 milioni);

- IV. Il capitolo mobilità di persone e merci, dove si prevedono oltre 1,4 miliardi di euro di investimenti, 925 milioni per realizzare infrastrutture fondamentali da Piacenza a Rimini e 544 milioni per il trasporto ferroviario e quello pubblico locale (sicurezza treni e linee, rinnovo del parco mezzi, convogli e bus);
- V. Il sostegno alle imprese, dove l'impegno regionale supera il miliardo e mezzo di euro.

Il 17 aprile la Regione Emilia-Romagna ha lanciato un bando da 5 milioni per promuovere lo sviluppo di soluzioni tecnologiche e organizzative capaci di ridurre il rischio contagio nei luoghi di lavoro, rapidamente industrializzabili e adottabili. Soluzioni che saranno cruciali per un'efficace Fase 2 di riapertura delle attività produttive. Le domande possono essere inviate dal 27 aprile al 30 giugno 2020 e, in caso di vittoria, i beneficiari riceveranno un contributo a copertura dell'80% dell'investimento approvato (per un massimo di 120mila euro).

L'8 aprile è stato varato un Pacchetto di misure da 320 milioni di euro per sostenere imprese, famiglie e lavoratori. Tra i principali interventi previsti ci sono:

- a. 20 milioni di euro per l'Hub nazionale terapie intensive in Emilia-Romagna. Si tratta di una struttura che si sviluppa su diversi territori e sarà al servizio di tutta la nazione e non solo della regione;
- b. 5 milioni di fondi Por-Fesr da destinare a progetti innovativi in ambito sicurezza Covis-19 degli ambienti di lavoro.

Dal 3 aprile, invece, si apre il bando da 2 milioni di euro con cui i Comuni emiliano-romagnoli potranno sostenere la transizione a modalità di lavoro agile per i propri dipendenti. Grazie ai fondi, infatti, le amministrazioni comunali potranno acquistare piani di avvio e consolidamento dello smart working, grazie soprattutto a iniziative di formazione per dipendenti e dirigenti. La misura consentirà inoltre di reperire tecnologie evolute per sostenere questo processo di trasformazione digitale e organizzativa della PA.

4.1.3.5. *Friuli-Venezia Giulia*

Friuli-Venezia Giulia: Il 23 aprile l'ANPAL ha reso noto che le imprese beneficiarie dei contributi varati dalla Regione FVG nella LR 5-2020 (che contiene misure urgenti per far fronte all'emergenza Covid-19) riceveranno un anticipo. Più nello specifico si tratta di un'opportunità che consente di richiedere l'anticipazione del pagamento del contributo fino all'importo massimo del 90%, senza presentare alcuna garanzia (purché però il provvedimento di concessione sia intervenuto entro la data del 1° aprile 2020 e non sia ancora stata presentata la relativa rendicontazione). L'anticipo riguarda i progetti di imprenditoria femminile, giovanile, di innovazione gestiti dalle Camere di commercio e finanziati con fondi regionali.

4.1.3.6. *Lombardia*

Il 7 maggio la Regione Lombardia ha presentato un nuovo pacchetto destinato alle imprese, per accompagnarle durante la Fase 2 di riapertura delle attività. In particolare, si tratta di:

- Un bando da 22,5 milioni sui distretti del commercio per rigenerare i contesti urbani in un'ottica di sistema;
- Il bando "Faber 2020" da 5 milioni di euro a sostegno dell'Innovazione nei processi produttivi. In particolare, il bando supporta le micro e piccole imprese manifatturiere, edili e artigiane per realizzare investimenti produttivi mediante l'acquisto di nuovi macchinari, impianti di produzione e attrezzature in adeguati programmi di investimento aziendali, inclusi quelli per fronteggiare l'emergenza Covid-19.

Si è chiuso il 31 marzo il bando per raccogliere le manifestazioni di interesse di operatori (pubblici e privati) titolari di banche dati, per mettere a disposizione - a titolo gratuito - le informazioni ed i data-set in proprio possesso, in forma aggregata e anonima. I dati serviranno per elaborare analisi

per contenere l'emergenza Covid-19 verificando, ad esempio, i flussi degli spostamenti delle persone, la reale efficacia delle misure adottate e prevedere la possibile diffusione futura del contagio.

4.1.3.7. Piemonte

Il 4 maggio, invece, la Regione Piemonte ha presentato il Piano "RipartiPiemonte", un pacchetto di misure da 800 milioni di euro di cui 30,3 milioni andranno a ricerca e innovazione (anche per mettere in sicurezza i laboratori).

4.1.3.8. Sicilia

Il 30 marzo, invece, la Regione Sicilia ha deciso di sospendere fino al 31 luglio i termini di scadenza per la realizzazione, rendicontazione e monitoraggio dei progetti finanziati con i fondi europei FESR nell'ambito degli Obiettivi tematici "Ricerca e Innovazione" e "Competitività PMI". Si tratta di un'ulteriore misura a sostegno delle imprese siciliane, colpite dall'emergenza Coronavirus.

4.1.3.9. Valle d'Aosta

In Valle d'Aosta il 7 maggio è stato pubblicato il Bando da 1,5 milioni di euro per sostenere progetti di R&S da parte delle imprese industriali nel settore della salute, che permettano di acquisire rapidamente conoscenze in relazione a potenziali misure diagnostiche, cliniche e di sanità pubblica, anche in relazione al miglioramento dell'efficacia dei dispositivi sanitari di protezione individuale, nell'ambito dell'emergenza coronavirus.

4.2. Iniziative di privati

Nel seguente paragrafo verranno introdotte le iniziative di enti privati, intente alla promozione di iniziative riguardo idee imprenditoriali e startup volte al fronteggiamento del Covid-19. Si tratta di iniziative a contenuto innovativo,

pertanto possono rientrare nella categoria oggetto di questo studio. Ogni ente, individualmente, promuove iniziative di questo genere in vari settori. Di seguito, una breve rassegna di quelle più diffuse ed a maggiore impatto.

4.2.1. ItalyUp

Il programma ItalyUp è una call rivolta a startup e progetti indipendenti pronti a sviluppare soluzioni innovative per rispondere alle nuove esigenze determinate dall'emergenza Covid-19. E' stato individuato come obiettivo il procacciamento e lo sviluppo di progetti e tecnologie che contribuiscano in maniera concreta alla ripresa del sistema nazionale, oltre che come supporto a tutto l'ecosistema socioeconomico in merito alle trasformazioni ed ai cambiamenti in procinto di verifica nel corso dei prossimi anni. A promuovere questa iniziativa è stata LVenture Group in collaborazione con il Gruppo Telepass ed il Campus Bio-Medico di Roma. I progetti e le startup che verranno selezionati potranno ricevere in dotazione un ammontare fino a €30 mila da dedicare appunto allo sviluppo dei loro progetti, affiancati dal team di LVenture Group oltre che dagli Enti partner. Gli ambiti riguardano: salute, mobilità, logistica, digitalizzazione imprese e pubblica amministrazione.

4.2.2. Geti t! Twice

Dedicato a progetti nelle aree welfare e sanità, si tratta di un programma di empowerment per il trasferimento tecnologico di soluzioni innovative attente alle sfide sanitarie e di welfare emerse nel corso dell'emergenza da Covid-19. Con questo progetto si vuole favorire lo sviluppo di nuovi progetti e soggetti imprenditoriali che siano in grado di immettere sul mercato un certo quantitativo di soluzioni innovative orientate all'impatto al fine di incontrare e soddisfare i crescenti bisogni del sistema del benessere e della salute in

Lombardia, ponendo una particolare attenzione nei confronti del Covid-19. Il programma si articola in 2 Call integrate:

- Call For Solution. Si tratta di una chiamata che ha come scopo la selezione di massimo 5 soluzioni tecnologiche, da selezionare tra i candidati del Switch2Product (S2P) – promosso da PoliHub, Innovation District & Startup Accelerator e Technology Transfer Office (TTO) del Politecnico di Milano e da Deloitte – ottenendo anche l’accesso ai percorsi di empowerment per l’incubazione e la prototipazione delle soluzioni innovative promossi dai partner di Get it! Twice.
- Call For Matching invece si rivolge ad imprenditori ed organizzazioni che siano in grado di realizzare dei modelli sostenibili di inserimento sul mercato delle soluzioni innovative selezionate, consentendo il trasferimento tecnologico. In questa fase la rete dei partners coinvolti attiverà un ampio network di grant-makers e investitori per consentire la prototipazione e la commercializzazione dei prodotti. Fondazione Social Venture GDA, inoltre, supporterà lo sviluppo di alcune imprese attraverso un investimento in equity.

4.2.3. *C Heroes*

La proposta nasce da un’idea di B Heroes, l’ecosistema di iniziative per startup innovative, e Boost Heroes, la società venture capital focalizzata su investimenti in aziende nelle prime fasi di sviluppo. “C Heroes” (Coronavirus Heroes) nasce con lo spirito dell’innovazione e la creatività delle startup italiane per combattere il nuovo coronavirus. Si tratta di una call da 100.000 euro, per finanziare e sostenere progetti concreti che possano contribuire ad affrontare l’emergenza da nuovo coronavirus che ha colpito l’Italia e il mondo intero in questi giorni. Saranno valutati progetti di ogni genere e categoria, non solo sanitari: qualsiasi azione che possa contribuire a migliorare la vita delle persone il più velocemente possibile. La call si rivolge a tutte le startup

italiane già costituite al 15 marzo 2020 e c'è tempo fino al 31 marzo 2020 o fino all'attribuzione dei 100.000 euro che potrebbe avvenire anche prima.

4.2.4. Tavolo Giovani – Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi

Tavolo Giovani è il progetto della Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi che mette a disposizione delle giovani imprese una piattaforma, fisica e virtuale, di visibilità, informazione e networking, al fine di intercettare e promuovere giovani idee imprenditoriali promettenti. In un momento di crisi, come quello attuale, in cui i contatti diretti sono preclusi, un luogo virtuale può consentire di attivare sinergie e collaborazioni con ricadute positive sul nostro sistema economico e sociale. “Le startup e i giovani talenti in campo nell'emergenza Covid-19” è un'area dedicata ai progetti e alle soluzioni realizzate dalle giovani imprese del territorio, per rispondere all'emergenza, causata dall'epidemia Covid-19 nei diversi ambiti della nostra vita. L'invito è rivolto alle start up innovative iscritte alla relativa sezione speciale del Registro imprese della Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi e ai progetti dei giovani talenti.

4.2.5. Call4Ideas

La nuova Call for Ideas, lanciata da Marzotto Venture Accelerator e Università Campus Bio-Medico di Roma, si rivolge a spin-off di ricerca di provenienza accademica, PMI, ma anche a persone o imprese in generale che abbiano un progetto o un'idea di innovazione e che la vogliono trasformare in realtà imprenditoriale, che sia inoltre di supporto al sistema nazionale al fine di contenere l'espansione dell'epidemia e dei contagi dovuti al Covid-19. L'obiettivo è di trovare idee, progetti e soluzioni che sfruttano tecnologie

emergenti per intervenire sul sistema sanitario, di produzione e nella vita quotidiana dei cittadini con il fine di garantire la continuità delle attività come in contesti non emergenziali e di regolarità. Inoltre, le soluzioni che verranno proposte dovranno avere come traguardo la fase post-emergenziale ed i sistemi preventivi per il prossimo futuro. Il progetto si articola in 3 tipologie: Covid-19 Challenge, Start e Run.

- Per la Covid-19 Challenge, gli ambiti di principale interesse per il contest, direttamente ed indirettamente correlati all'emergenza epidemica, sono: dispositivi medici e di protezione individuale, Data analysis & intelligence, Telemedicina e assistenza domiciliare, Diagnostica, Terapia e post terapia, Biotech, Cybersecurity, Smart Logistic, Smart working, E-learning, Fake-checkers e Disease prognosis tracker. La call rimane comunque aperta anche ad altri settori, purchè siano basati sulle tecnologie evidenziate. I progetti che verranno selezionati avranno accesso a vari pacchetti di facility finanziarie ed altro genere.
- Il programma Start si rivolge invece ai team che non sono ancora costituiti formalmente o a startup e PMI che hanno il bisogno di un supporto per l'industrializzazione ed ingresso nel mercato. In questo caso verranno concessi €50000,00 a fondo perduto in formadi voucher di spesa e servizi offerti.
- Il programma Run, invece, non distingue la forma societaria del richiedente e viene destinato a progetti che si trovano già in uno stadio avanzato di implementazione purché siano basati su tecnologia che sono state già validate. In questo caso si prevedono fino a €500000,00 in forma di equity oltre che ad una servizi accessori.

4.3. *Unione Europea*

In questo paragrafo verranno introdotte tutte le misure che sono state adottate dall'Unione Europea, come risposta alla crisi emergenziale che ha colpito tutto lo spazio socioeconomico europeo. Le iniziative si traducono in misure a disposizione degli Stati membri, che provvederanno poi individualmente alla rispettiva erogazione. Al contrario, ci saranno alcune misure erogate direttamente dall'Unione Europea, destinate a singoli e privati. Nello specifico, verranno prese in considerazione tutte le iniziative che promuovono, in ogni sua forma, l'innovazione e la ricerca oltre che l'imprenditorialità e l'impresa.

La Commissione Europea sta coordinando una risposta comune alla pandemia di coronavirus, agendo con decisione per rafforzare i settori della sanità pubblica e attenuare l'impatto socioeconomico nell'Unione Europea. Al fine di aiutare gli stati membri, vengono mobilitati tutti i mezzi a disposizione al fine di coordinare la risposta globale e fornire informazioni obiettive riguardo la diffusione del virus ed il relativo contenimento. Per coordinare la risposta alla pandemia, a presidente von der Leyen ha istituito un team specifico. In tutta l'Unione Europea, in questo periodo di crisi, in tutta l'Unione Europea, si sta alzando un clima di generosità che induce i paesi, le regioni e le città ad assistersi vicendevolmente oltre che a porre attenzione ai più bisognosi: donazione di mascherine ed altri dispositivi di protezione individuale, cure oltrefrontiera ai pazienti bisognosi ed il rimpatrio dei propri concittadini rimasti all'estero.

4.3.1. *Coronavirus Global Response*

L'Unione europea, insieme a vari partner nel mondo, ha dato avvio il 4 maggio 2020 all'iniziativa di raccolta fondi in corso fino alla fine del mese. L'obiettivo è la raccolta di significanti fondi per assicurare uno sviluppo collaborativo ed impiego universale della diagnostica, trattamenti e vaccini contro il

coronavirus. 8 miliardi di dollari in impegni da donatori di tutto il mondo, una cifra che comprende un impegno di finanziamento di 1,4 miliardi di euro da parte della Commissione stessa.

Parallelamente è stata avviata dalla Commissione una manovra da €447 milioni da destinare allo sviluppo di vaccini, cure, test diagnostici e sistemi medici in generale. Nello specifico, sono così suddivisi:

- 48,2 milioni di euro per 18 nuovi progetti di ricerca cui partecipano 151 équipes di ricercatori provenienti da tutta Europa e da paesi terzi;
- 72 milioni di euro per l'iniziativa in materia di medicinali innovativi. Il settore farmaceutico ha contribuito con 45 miliardi di euro supplementari e sono già stati concessi finanziamenti a 8 progetti di ricerca su vasta scala per il trattamento e la diagnostica;
- 150 milioni di euro di contributi in integrazione all'invito a presentare proposte dell'acceleratore del Consiglio europeo per l'innovazione;
- 122 milioni di euro in un invito urgente inteso a rafforzare la capacità di produzione e dispiegamento di soluzioni e a migliorare la comprensione della pandemia.

4.3.2. Aiuti di Stato

La Commissione europea ha inoltre adottato delle norme più flessibili per quanto riguarda gli aiuti di stato, con l'obiettivo di attutire ulteriormente gli shock delle imprese, consentendo l'intervento diretto qualora ci fossero delle attività imprenditoriali che rischiano di chiudere a causa della situazione generale. L'obiettivo è quello di garantire la continuità operativa delle imprese le prospettive di crescita a lungo termine. Il quadro temporaneo per le misure di aiuti di Stato, adottato il 19 marzo, prevede cinque tipi di aiuti:

- sovvenzioni dirette (o agevolazioni fiscali) fino a 800 000 euro per impresa;

- garanzie statali sotto forma di prestiti bancari;
- prestiti pubblici e privati con tassi di interesse sovvenzionati;
- uso delle capacità di prestito esistenti delle banche come canale di sostegno alle imprese, in particolare alle piccole e medie imprese. Tali aiuti sono chiaramente diretti ai clienti delle banche e non alle banche stesse;
- una maggiore flessibilità per consentire, ove necessario, l'assicurazione del credito all'esportazione a breve termine da parte dello Stato.

Il 3 aprile la Commissione ha esteso gli interventi adottati il 19 marzo 2020 per consentire agli Stati membri di accelerare la ricerca, la sperimentazione e la produzione di prodotti pertinenti per il coronavirus, proteggere i posti di lavoro e sostenere ulteriormente l'economia nel contesto della pandemia. Il quadro prevede sostegno per:

- 1) la ricerca e lo sviluppo connessi al coronavirus;
- 2) la costruzione e potenziamento delle strutture di prova;
- 3) la produzione di prodotti per contrastare la pandemia di coronavirus;
- 4) un sostegno mirato sotto forma di differimento del pagamento delle imposte e/o di sospensione del versamento dei contributi previdenziali;
- 5) un sostegno mirato sotto forma di sovvenzioni salariali per i dipendenti.

4.3.3. European Research Area (ERA) corona platform

I leader europei hanno contribuito al massimo nel coordinare gli sforzi per sostenere la ricerca e trovare sinergie nella comunità scientifica e di ricerca. E' stata inoltre evidenziata la necessità di collaborare sia a livello nazionale che globale, impegnandosi nell'aumento ed incremento del sostegno necessario.

I leader dell'UE si sono impegnati a fare tutto il possibile per sostenere la ricerca, coordinare gli sforzi e cercare sinergie all'interno della comunità scientifica e di ricerca europea. Hanno inoltre sottolineato l'urgente necessità di condividere informazioni scientifiche e di collaborare sia all'interno dell'UE che a livello mondiale. Si sono impegnati ad aumentare e accelerare il sostegno ai gruppi di ricerca e alle imprese europee in questo senso. Tutti i ministri coinvolti nella ricerca e nell'innovazione si sono mossi per sostenere le prime 10 azioni previste dal piano ERAvsCorona, individuato in seguito ad una conversazione tra la Commissione ed i ministeri nazionali. Riguarda delle azioni a breve termine e definisce quelle che sono le misure chiave della coordinazione, condivisione ed aumento del sostegno a ricerca e innovazione da parte della Commissione e degli stati membri, in linea con gli obiettivi europei. La cooperazione globale è garantita con successo da un buon coordinamento al fine di contenere il Covid-19. Il piano ERAvsCorona verrà aggiornato periodicamente con ulteriori azioni che potranno essere implementate a breve, medio e lungo termine.

Le 10 azioni prioritarie di intervento sono:

- 1) Coordinamento dei finanziamenti per la R&I contro il Coronavirus. Questa azione mira a dare alle autorità nazionali la possibilità di lavorare più in dettaglio e allineare le attività attraverso la cooperazione a livello di programma unico.
- 2) Estensione e sostegno a grandi studi clinici a livello dell'UE per la gestione clinica dei pazienti Coronavirus. Queste azioni mirano a raccogliere ulteriori finanziamenti per estendere e sostenere l'attuazione di sperimentazioni cliniche su larga scala e multicentriche in tutta Europa.
- 3) Nuovi finanziamenti per approcci innovativi e rapidi legati alla salute per rispondere al coronavirus e fornire risultati rapidi e rilevanti per la società, oltre che un più alto livello di preparazione dei sistemi sanitari.

Questa azione mira a finanziare approcci innovativi per ricercatori e innovatori per fornire risultati rapidi rilevanti per la società:

- a. Impatti sociali ed economici della risposta alle epidemie;
- b. Tecnologie mediche e applicazioni ICT;
- c. Preparazione dei sistemi sanitari (compresa la produzione).

4) Maggiore sostegno alle imprese innovative. Questa azione mira ad aumentare il sostegno all'Acceleratore pilota dell'European Innovation Council recentemente chiuso nel 2020, sfruttando l'opportunità della chiamata dal basso verso l'alto, dove sono state ricevute più di 1.000 applicazioni relative al coronavirus (su un numero globale di circa 4.000 persone) per sostenere le migliori applicazioni relative al coronavirus. Si propone inoltre di aumentare il sostegno agli strumenti finanziari di ricerca e innovazione che affrontano le questioni relative al coronavirus. Ciò contribuirebbe alla crescente domanda di sostegno finanziario, in particolare per lo sviluppo rapido di vaccini e l'aumento in scala di impianti di produzione di buone pratiche manifatturiere delle imprese dell'UE. Esso comprende anche la creazione di una piattaforma coronavirus del Consiglio europeo per l'innovazione per i servizi di matchmaking con gruppi dedicati e per start-up e PMI al fine di scambiare idee sulle innovazioni legate al coronavirus e connettersi con investitori, procuratori pubblici, società e altri.

5) Creare opportunità per altre fonti di finanziamento per contribuire alle azioni di R&I su Coronavirus. Questa azione mira a premiare i sigilli di eccellenza per le innovazioni rilevanti riguardo il coronavirus da parte delle PMI/startup valutate come eccellenti, ma non selezionate per il finanziamento nell'ambito degli inviti del Consiglio europeo dell'innovazione. Richiederebbe inoltre il consenso delle PMI/startup per fornire i propri dati di contatto alle autorità di gestione del Fondo strutturale. Nell'ambito di questa azione, si applica un trattamento favorevole degli aiuti di stato. Saranno esaminate ulteriori fonti di

finanziamento, ad esempio finanziamenti nazionali/regionali, fondazioni private, InvestEU, ecc.

- 6) Stabilire uno sportello unico per i finanziamenti di R&I riguardo il Coronavirus. Una "ERA Corona Platform" fornirà una panoramica completa di tutte le iniziative di finanziamento in corso di R&I sul Coronavirus.
- 7) Istituire una task force di ricerca e di alto livello sul Coronavirus. Senza duplicare le strutture esistenti, una nuova task force ad hoc di R&I potrebbe fornire consulenza su possibili azioni di R&I di rilevanza dell'UE sulle priorità a medio e lungo termine identificate e comunicare informazioni coordinate in materia di R&I al pubblico in generale.
- 8) Accesso alle Infrastrutture di Ricerca. La disponibilità dei servizi forniti dalle infrastrutture di ricerca (strutture analitiche, campioni biologici, reagenti, laboratori patogeni, supporto normativo, infrastrutture di ricerca di scienze sociali, ecc.) e dei dati che detengono (ad esempio per il riesame dei dati grezzi e la valutazione degli effetti sociali e dell'efficacia delle risposte pandemiche) è fondamentale per i ricercatori che lavorano sul coronavirus. Nuovi servizi (tra cui High Performance Computing e Intelligenza Artificiale) e set di dati sono in corso ed è importante abbinare l'offerta e la domanda oltre frontiera.
- 9) Piattaforma di condivisione dei dati di ricerca. Questa azione mira a creare una piattaforma europea di scambio di dati per la SARS-CoV-2 e lo scambio di informazioni relativo al coronavirus, collegato all'European Open Science Cloud. Ciò consentirà una rapida condivisione dei dati e dei risultati della ricerca per accelerare la scoperta. I ricercatori dovrebbero essere tenuti a fornire un accesso aperto immediato e completo e a condividere i risultati della ricerca (dati, modelli, flussi di lavoro, risultati) che siano il più equo possibile in tempo reale.
- 10) Hackathon paneuropeo per mobilitare gli innovatori europei e la società civile. La Commissione ha dato il patrocinio a un Hackathon paneuropeo

(#EUvsVirus) che sarà organizzato attraverso una coalizione con gli organizzatori degli hackathon tenutisi in Austria, Belgio, Bulgaria, Croazia, Cipro, Danimarca, Estonia, Finlandia, Francia, Germania, Grecia, Ungheria, Irlanda, Italia, Lettonia, Lituania, Malta, Paesi Bassi, Polonia, Portogallo, Romania, Slovenia, Spagna e Svezia. Si prevede che questo Hackathon ridurrà il tempo necessario per l'impiego di soluzioni innovative sviluppate da start-up e responsabili politici, poiché gli innovatori saranno in grado di sfruttare il lavoro già svolto da altri innovatori in Europa invece di partire da zero o rifare il lavoro già svolto da altri innovatori. Si prevede inoltre di fornire informazioni agli ospedali e alle amministrazioni pubbliche sulle soluzioni innovative esistenti in altri Stati membri.

4.3.4. EIT Urban Mobility: Call for Proposals 2020 in risposta alla crisi COVID-19

EIT Urban Mobility ha riassegnato i bilanci per aprire un nuovo invito dedicato ad affrontare le sfide della mobilità urbana poste dalla crisi COVID-19. L'eccezionale COVID-19 Crisis Response Call (COVID CRC) ha semplificato le procedure e introdotto un processo accelerato. Inoltre, sono state effettuate sostanziali semplificazioni in base ai criteri, ai termini e alle condizioni di ammissibilità. Le attività proposte devono essere attuate e completate entro l'anno civile 2020. Il fondo disponibile sarà fino a 7 milioni di euro.

I cinque obiettivi strategici di EIT Urban Mobility rimangono invariati. Tuttavia, dovrebbero essere interpretate nel contesto di una risposta mirata al Covid-19 e alle sfide che ne derivano per il settore della mobilità urbana, come la fiducia sociale nei servizi condivisi, nella sanità e nella continuità del transito di massa. Di seguito viene fornito un elenco di indicazioni strategiche che imposta il tono della chiamata. Non è né esaustivo né limitante.

- Creare spazi urbani vivibili. Distanziamento sociale, nuova disinfezione, vita sana, riutilizzo del suolo a breve termine, riutilizzo stradale, benessere mentale e fisico tramite il design.
- Colmare il divario di conoscenze. Responsabilità dei fornitori pubblici e privati, dei lavoratori della mobilità, dei cittadini e dei politici e delle opzioni per la risposta e le capacità di recupero a lungo termine e il know-how.
- Implementa soluzioni per dispositivi mobili integrati incentrati sull'utente. Fornire sistemi di trasporto sicuri, ampliare le offerte di mobilità, fornire servizi di mobilità mirati per i lavoratori vulnerabili o essenziali, proteggere i lavoratori della mobilità urbana e la continuità dei trasporti pubblici.
- Accelerare le opportunità di mercato. Difendere lo sviluppo del mercato esistente, rafforzare le start-up e l'innovazione in fase iniziale, promuovere l'economia circolare, l'adozione di nuovi materiali, la privacy dei dati e la protezione della personalizzazione del servizio.
- Promuovere criteri efficaci e cambiamenti di comportamento. Costruire resilienza economica e sociale, correggere modalmente, supportare la rapida risposta delle politiche, tracciabilità e tracciamento, controllo dei prezzi/zonizzazione, adattamento del modello di business, empowerment della comunità e azioni di supporto.

4.3.5. EIT Food COVID-19 Rapid Response Call for Innovation projects

EIT Food è - soprattutto - una rete, e la sua eccellenza viene dai loro partner. L'iniziativa è composta da un consorzio di attori chiave del settore (multinazionali, cittadini e PMI), start-up agroalimentari, centri di ricerca e università di tutta Europa. All'interno dell'ecosistema collaborano anche con organizzazioni che non fanno ancora parte del consorzio EIT Food. I non

partner possono partecipare al Covid-19 Rapid Response Call collaborando con un attuale Partner Alimentare dell'EIT disposto a guidare il progetto o a aderire ad un consorzio di proposte Covid-19 già impegnato.

Tutti sono responsabili e collegati al cibo che mangiamo, quindi tutti dobbiamo lavorare insieme per migliorarlo. Il ruolo dell'EIT Food è quello di riunire tutti gli attori e guidare e accelerare il processo di innovazione che trasformerà il sistema alimentare. La crisi del Covid-19 ha esercitato una pressione senza precedenti sul sistema alimentare globale, chiedendo un pensiero innovativo e modi di collaborare per affrontare le sfide immediate della pandemia e della futura ripresa. Il bando EIT Food Covid-19 Rapid Response si concentra sui progetti di innovazione che hanno:

- **Impatto rapido:** questa iniziativa finanzierà le attività svolte fino al 31 dicembre 2020. Di conseguenza, la soluzione innovativa (prodotto, servizio, start-up creata) deve essere pronta per il lancio entro la fine del 2020 ed essere sul mercato entro la fine del secondo trimestre 2021 al più tardi.
- **Impatto significativo:** i richiedenti devono dimostrare come l'iniziativa fornirà un impatto sia economico che sociale, affrontando in particolare la crisi COVID-19 o possibili Pandemie simili future.

4.3.6. EIT Manufacturing: invito aperto per progetti di innovazione rapida e scale-up e sostegno alle PMI in risposta alla crisi di Covid-19

Il settore manifatturiero è tra le attività commerciali maggiormente colpite dalla crisi in evoluzione causata da Covid-19. La pandemia sta pesantemente sconvolgendo sia il comportamento della domanda che l'offerta e la capacità delle aziende di produrre e consegnare merci sul mercato. All'interno di questa situazione, EIT Manufacturing sarà in prima linea nel sostenere la comunità manifatturiera in Europa. In questo contesto, e come prima risposta a breve

termine, EIT Manufacturing lancerà un invito dedicato, rispondendo alla crisi di Covid-19, comprese le seguenti due azioni:

- Strumento di supporto di rischio per fornire un sostegno mirato alle scale-up ad alto impatto con potenziale di crescita e alle PMI per superare la crisi di Covid-19 e adattarsi/accelerare alla realtà economica post-crisi;
- Attività di risposta pandemica per generare e implementare attività di risposta Covid-19 a breve termine con il potenziale di avere un impatto significativo affrontando le sfide legate alla produzione.

Le scale-up e le PMI sono gravemente colpite dall'attuale situazione di Covid-19, sia per quanto riguarda i cicli di investimento che per i segmenti di clientela, in quanto non si impegneranno con l'acquisto di prodotti a breve termine. I fondi privati stanno rallentando gli investimenti in nuovi obiettivi (approccio "portfolio first"). Esiste un rischio significativo di un danno duraturo della scena europea dell'imprenditoria manifatturiera, in quanto le imprese altamente innovative non sopravviveranno oltre la crisi. EIT Manufacturing li aiuterà a superare la crisi e ad accelerare la crescita post-crisi e a fare un impatto sia sulla sfida sociale che sulla ripresa economica. EIT Manufacturing intende sostenere le imprese ad alto impatto e potenziale di crescita al fine di adattare/accelerare alla realtà economica post-crisi. Gruppo target (beneficiari del sostegno) e tipo di sostegno: sostegno sensibile al tempo di scale up altamente innovative (con entrate in espansione di 100 mila euro) e PMI (come definito nell'UE) nel settore manifatturiero colpito dalla crisi di Covid-19 per sopravvivere durante la crisi e adattarsi/accelerare alla realtà economica post-crisi. È aperto il sostegno alle iniziative di portafoglio EIT Manufacturing, ma anche a qualsiasi start-up, scale-up, PMI che non lavora ancora con o supportato dall'EIT Manufacturing.

Il sostegno è fornito non solo in forma finanziaria nel 2020, ma attraverso il follow-up con il supporto di EIT Manufacturing per lo sviluppo delle imprese nel 2021 per far crescere l'azienda in tutta Europa. L'obiettivo è salvaguardare

le azioni di R&S e Go to Market, per la sopravvivenza e la competitività. Le applicazioni possono richiedere fino a €500.000,00. Il sostegno è destinato ad essere pagato all'inizio del secondo semestre, consentendo al beneficiario di svolgere attività e di fornire risultati da luglio a dicembre 2020. Le modalità saranno definite in modo più preciso dalle norme e dai processi dell'EIT. Un contributo della sostenibilità finanziaria per EIT Manufacturing è richiesto sotto forma di azioni (nel caso di scale-up) o di ripartizione delle entrate e/o pagamenti di commissioni di consulenza (nel caso di scale-up e PMI).

4.3.7. Startup e PMI

La Commissione europea chiede alle start-up e alle PMI tecnologie e innovazioni che potrebbero contribuire a trattare, testare, monitorare o altri aspetti dell'epidemia di Coronavirus per applicare con urgenza alla prossima serie di finanziamenti del Consiglio europeo dell'innovazione. Con un budget di 164 milioni di euro, questa chiamata è "dal basso verso l'alto", il che significa che non ci sono priorità tematiche predefinite e i richiedenti con innovazioni rilevanti per il coronavirus saranno valutati allo stesso modo di altri candidati. Tuttavia, la Commissione cercherà di accelerare l'assegnazione di sovvenzioni EIC e di finanziamenti misti (combinando sovvenzioni e investimenti azionari), nonché di facilitare l'accesso ad altre fonti di finanziamento e di investimento. L'EIC sta già sostenendo diverse startup e PMI con innovazioni rilevanti per il Coronavirus, premiate con finanziamenti nei turni precedenti.

4.4. Altri Stati Membri

Nell'area dell'euro, la Banca Centrale Europea ha reagito con una forte politica monetaria e sono state annunciate le misure di vigilanza annunciate il 12 e 18 marzo 2020. I governi di tutta l'Unione europea hanno iniziato ad annunciare

e attuare varie misure fiscali per contenere le ricadute economiche. Le norme europee in materia di aiuti di Stato e le norme fiscali sono state sospese.

4.4.1. Germania

La Germania ha notificato alla Commissione nell'ambito del quadro temporaneo un programma "ombrello" a sostegno:

- attività di ricerca e sviluppo rilevanti del coronavirus (R&S);
- investimenti in infrastrutture di collaudo e upscaling che contribuiscono allo sviluppo di medicinali rilevanti per il coronavirus;
- investimenti in impianti di produzione per medicinali necessari per rispondere all'epidemia.

La misura consente l'erogazione di aiuti in considerazione delle modifiche al quadro temporaneo approvate dalla Commissione il 3 aprile 2020. Più specificamente, nell'ambito di questo regime "ombrello" il sostegno pubblico può essere concesso sotto forma di:

- 1) supporto per la ricerca e lo sviluppo rilevante riguardo il coronavirus, compresi i progetti di Sigillo di Eccellenza relativi al coronavirus selezionati nell'ambito di Orizzonte 2020;
- 2) aiuti agli investimenti per le infrastrutture di collaudo e di upscaling;
- 3) aiuti agli investimenti per la produzione di prodotti rilevanti per il coronavirus.

Inoltre, le imprese sono incoraggiate a cooperare tra loro o con organizzazioni di ricerca beneficiando di un bonus del 15% quando il progetto di ricerca in R&S viene condotto in collaborazione transfrontaliera con organizzazioni di ricerca o altre imprese, o quando il progetto di ricerca è sostenuto da più di uno Stato membro. La Commissione europea ha constatato che il regime tedesco è in linea con le condizioni stabilite nel quadro temporaneo. In particolare, l'aiuto coprirà una quota significativa dei costi di investimento

necessari per lo sviluppo e la sperimentazione di prodotti e processi innovativi, nonché i costi di costruzione di nuovi impianti di produzione. Inoltre, nell'ambito del regime, i progetti di investimento dovranno essere completati entro sei mesi dalla data di concessione dell'aiuto.

Il sostegno alle start-up sarà ulteriormente rafforzato nell'ambito delle misure governative per combattere la pandemia del coronavirus. Il governo tedesco si basa sui programmi di assistenza esistenti aggiungendo un pacchetto di misure che è su misura per le esigenze delle start-up. Mentre le start-up avranno generalmente accesso a tutte le misure di sostegno contenute nel pacchetto di assistenza al coronavirus, gli strumenti di credito tradizionali spesso non soddisfano le esigenze delle start-up. Il nuovo pacchetto di misure comprende i seguenti elementi, che saranno attuati passo dopo passo:

- Ulteriori finanziamenti pubblici saranno rapidamente messi a disposizione degli investitori di capitale di rischio pubblico (sia i fondi individuali che i fondi di fondi, ad esempio KfW Capital, il Fondo europeo per gli investimenti (EIF), l'High-Tech Grunderfonds, Coparion). Questi fondi saranno utilizzati per i turni di finanziamento per le start-up nell'ambito di co-investimenti effettuati congiuntamente con investitori privati.
- Il piano è quello di fornire ai fondi dei fondi KfW Capital e del FEI ulteriori finanziamenti pubblici in modo che possano assumere la posta in gioco di fondi che estraggono.
- Il finanziamento del capitale di rischio e il finanziamento della sostituzione azionaria saranno facilitati per le piccole imprese e le nuove start-up che non hanno venture capitalist come azionisti.

Parallelamente all'attuazione del nuovo pacchetto di misure, il governo tedesco continua anche a lavorare alla progettazione del suo "fondo futuro" per le start-up, che a medio termine aiuterà le imprese a uscire con successo dalla crisi.

4.4.2. *Francia*

Di fronte alla crisi sanitaria senza precedenti nel paese ed al suo impatto economico sulle imprese, il governo sta agendo vigorosamente per preservare la continuità dell'attività economica, la sostenibilità delle imprese e dell'occupazione. Il Segretariato di Stato per le politiche digitali, il Segretariato generale per gli investimenti e Bpifrance uniscono le forze per sostenere specificamente le start-up francesi. L'ecosistema tecnologico francese ha registrato una forte accelerazione negli ultimi anni. Tuttavia, molte start-up sono ancora PMI fragili a causa del loro modello di sviluppo, basato su investimenti sostanziali, forte crescita e conferma di redditività solo dopo diversi anni di attività.

Il finanziamento delle start-up è fornito principalmente da investitori di capitale di rischio, come i business angels e i fondi di investimento. Essi, in particolare in quanto azionisti, dovrebbero continuare a svolgere il loro ruolo centrale in questo momento difficile. Oltre a questo sostegno da parte di investitori privati e oltre alle misure aperte a tutte le società, le start-up possono beneficiare di misure specifiche:

- 1) Una copertura di 80 milioni di euro, finanziati dal Future Investment Programme (PIA) e gestita da Bpifrance, per finanziare gli hedge fund. Gli obiettivi di questo sistema sono le start-up che erano in procinto di raccogliere fondi o che dovevano raccogliergli nei prossimi mesi e non sono in grado di farlo a causa della contrazione del capitale di rischio. Questi finanziamenti assumono la forma di obbligazioni con possibile accesso al capitale e sono destinati ad essere cofinanziati da investitori privati, per un totale di almeno 160 milioni di euro.
- 2) Prestiti in contanti garantiti dallo Stato fino al doppio della fattura salariale in Francia 2019, o, se superiore, 25% del fatturato annuo come per altre società. Sostenuti dalla garanzia di 300 miliardi di euro dello Stato adottati nella legge finanziaria, questi prestiti sono distribuiti sia

da banche private che da Bpifrance, l'interlocutore preferito delle start-up, che lancia un prodotto dedicato. Si prevede che ammontano a quasi 2 miliardi di euro. La garanzia può coprire fino al 90% del prestito ed è quotata a un costo basso, a seconda della scadenza del prestito.

- 3) Il rimborso accelerato da parte dello Stato dei crediti d'imposta sulle società restituiti nel 2020, tra cui il Research Tax Credit (CIR) per l'anno 2019, e i crediti IVA. Come annunciato da Gerald Darmanin, tutte le società hanno la possibilità di richiedere un rimborso anticipato dei crediti d'imposta sulle società restituiti nel 2020 e un'elaborazione accelerata dei crediti IVA da parte della Direzione generale delle finanze pubbliche (DGFIP). Le start-up come PMI e/o start-up innovative (JEI) hanno diritto al rimpatrio immediato del FEI. Possono quindi richiedere un rimborso per l'anno 2019 ora e senza attendere il deposito della dichiarazione dei redditi, che corrisponde a un anticipo in contanti di circa 1,5 miliardi di euro. Il Business Tax Service (IES) si sta mobilitando per trattare i reclami aziendali il più rapidamente possibile in pochi giorni.
- 4) Pagamento accelerato degli aiuti all'innovazione IAP già assegnati ma non ancora pagati, per un totale stimato di 250 milioni di euro. Su richiesta dello Stato, Bpifrance e Ademe accelerano automaticamente il pagamento degli aiuti all'innovazione PIA, come i concorsi per l'innovazione, pagando le tranche di investimento in anticipo. D'altra parte, per le imprese che ricevono aiuti sotto forma di anticipi di rimborso o con royalties, i termini di rimborso sono prorogati fino a 6 mesi.

5. Il mercato di riferimento: Food&Grocery Online

Il mercato del Food&Grocery Online è recentemente esploso grazie all'avvento della digitalizzazione, che ha contribuito alla modifica delle abitudini di consumo e di acquisto spingendo verso l'utilizzo dei canali digitali contro quelli tradizionali, e grazie all'ingresso nella scena globale di grandi player, i cosiddetti Dot Com, che hanno iniziato a muovere capitali offrendo soluzioni in grado di stimolarne la domanda.

Nello specifico, per Food&Grocery online si intende la possibilità di acquistare viveri (cibo e bevande) online. In realtà il mercato si articola in distinzioni più dettagliate in questo settore, andando ad individuare differenze che

riguardano la modalità di pagamento, modalità di acquisto, categoria di prodotto e tipologia di spedizione.

Si può dire che questo settore di mercato è particolarmente contraddistinto per l'opportunità che offre ai consumatori di acquistare cibo direttamente online tramite il proprio smartphone oppure un sito web, pagare il tutto online e ricevere la merce ordinata direttamente a casa propria. Una delle principali distinzioni che vengono effettuate riguardano proprio la possibilità di poter acquistare cibo già pronto da consumare, che viene preparato dai ristoranti o da altre attività simili, rispetto la possibilità di poter acquistare cibo fresco come se si fosse dentro ad un supermercato. Nella maggior parte dei casi si sceglie di pagare direttamente online, al momento dell'acquisto, tramite la propria carta di debito o prepagata che sia, oppure si può anche scegliere di pagare in contanti al momento della ricezione della merce ordinata. Un'altra distinzione che può essere fatta riguarda la tipologia di consegna: la merce può arrivare direttamente a casa nostra, laddove è previsto (maggior parte dei casi), oppure si può scegliere di andare a ritirare il tutto presso un centro di raccolta.

Recentemente, nel corso dell'ultimo semestre, lo scoppio della pandemia dovuta al Covid-19 ha sicuramente contribuito alla crescita di questo settore, prendendo appunto in considerazione le naturali e doverose restrizioni conseguenti che impongono il distanziamento sociale. Per le attività di ristorazione questo si è tradotto in un non indifferente shock economico, che ha visto diminuire notevolmente i ricavi a causa dell'impossibilità di continuare ad offrire il proprio servizio regolarmente, come veniva effettuato in precedenza. Dall'altro lato, si è aperta una nuova opportunità che ha evidenziato ed accelerato la trasformazione digitale dei ristoranti mirandoli verso nuovi canali di vendita online. Per fortuna le restrizioni normative hanno mantenuto la possibilità per queste attività di rimanere aperti, accogliendo quindi i relativi dipendenti al proprio interno mantenendo rigorosamente le dovute misure di cautela e protezione individuale, ma allo stesso tempo veniva

offerta la possibilità ai propri clienti di acquistare il cibo e consumarlo d'asporto.

Molti degli imprenditori in questo settore hanno altresì individuato l'opportunità di sfruttare i canali digitali ed associarsi a vettori di spedizioni a domicilio (Just Eat, Deliveroo, Glovo, Uber Eats, ecc.), mentre altri hanno iniziato ad organizzarsi in maniera indipendente con i propri mezzi per effettuare le consegne a domicilio, continuando a ricevere gli ordini tramite canali tradizionali. Alcuni altri di questi imprenditori, invece, hanno iniziato a sfruttare i social media per mantenere un canale di comunicazione diretto che fosse più vicino ai consumatori, sfruttando la presenza di questi ultimi sulle piattaforme social, che tra l'altro è aumentata durante il periodo di confinamento sociale.

Un discorso analogo è possibile fare per i piccoli commercianti locali come ad esempio panifici, fruttivendoli, macellai ed altri. Anche per loro questa situazione ha contribuito alla digitalizzazione del proprio servizio, con la propensione all'utilizzo di canali innovativi per il contatto diretto con i consumatori.

Per quanto riguarda i supermercati, possiamo dire che generalmente hanno mantenuto la loro operatività, seppur costretti a dover limitare gli ingressi ad un numero ristretto di consumatori per volta. Per loro, la necessità di sfruttare nuovi canali di comunicazione non è stata fortemente risentita come dalle altre categorie di attività appartenenti a questo settore. Questo principalmente perché, trattandosi di beni di prima necessità, i supermercati venivano continuamente assediati da orde di consumatori, spesso anche presi dal panico di non avere più la possibilità di fare scorte alimentari. Alcune delle catene di GDO hanno invece analizzato bene il contesto ed hanno riconosciuto la necessità per il consumatore di effettuare la propria spesa alimentare in totale tranquillità. Da qui si è osservato l'espansione di alcuni servizi come la possibilità di offrire la spesa online e la consegna a domicilio, seppur trattasi di un servizio che fosse già attivo, anche se in forte minoranza, nato già prima

della crisi sanitaria e che veniva principalmente offerto nel Nord Italia. Da una parte erano le catene di GDO stesse che hanno intrapreso l'iniziativa, dall'altra ci sono state alcune startup che avevano già visto in questo settore un'opportunità di business.

5.1. Il settore e-commerce

Parlando di e-commerce (o commercio elettronico) ci si riferisce alla compravendita di prodotti e servizi attraverso il canale informatico utilizzando internet. A seconda dei soggetti coinvolti è inoltre possibile distinguere tra diverse declinazioni del concetto stesso di e-commerce: ad esempio, parleremo di Business to Business (B2B) quando c'è una relazione tra due imprese (una fornitrice e una acquirente) o di Business to Consumer (B2C) quando la relazione è tra un'impresa fornitrice e un consumatore finale. Con e-commerce B2C si intendono anche le vendite di prodotti fisici (ad esempio grocery, abbigliamento, libri, prodotti informatici) e servizi fruibili offline (vedi mondo delle assicurazioni e dei viaggi). Ma il significato di e-commerce va oltre la sua mera definizione. Il canale online offre infatti alle imprese (grandi e piccole) opportunità di business fino a poco tempo fa inimmaginabili.

Con il commercio digitale è possibile abbattere ogni tipo di barriera, geografica e temporale, dando la possibilità di espansione globale anche alle piccole realtà. L'affinamento delle tecnologie e le nuove modalità di vendita e acquisto di beni online sono un formidabile strumento di marketing e di profilazione, permettendo di ampliare la propria gamma di offerta e rafforzare il rapporto tra azienda e consumatore.

La presenza online secondo le giuste modalità rappresenta quindi uno step fondamentale sia per aziende tradizionali che per le famose Dot Com nate appositamente per operare sul web. Per ottenere dei risultati bisogna però inquadrare bene il contesto di riferimento ed inquadrare l'e-commerce in un perimetro ben definito.

Nel mondo nel 2019 la domanda eCommerce B2C ha raggiunto un valore di oltre 3.000 miliardi di euro (Figura 9). È la Cina, neanche troppo a sorpresa, il miglior mercato eCommerce a livello mondiale (1.320 miliardi di euro), davanti agli Stati Uniti che presentano un mercato da 680 miliardi di euro. Protagonisti nel vecchio continente sono Regno Unito, Germania e Francia che insieme costituiscono circa la metà dell'intero mercato europeo. Più arretrata l'Italia, in crescita, ma ben lontana dai numeri visti finora a livello internazionale (Pontiggia, 2018).

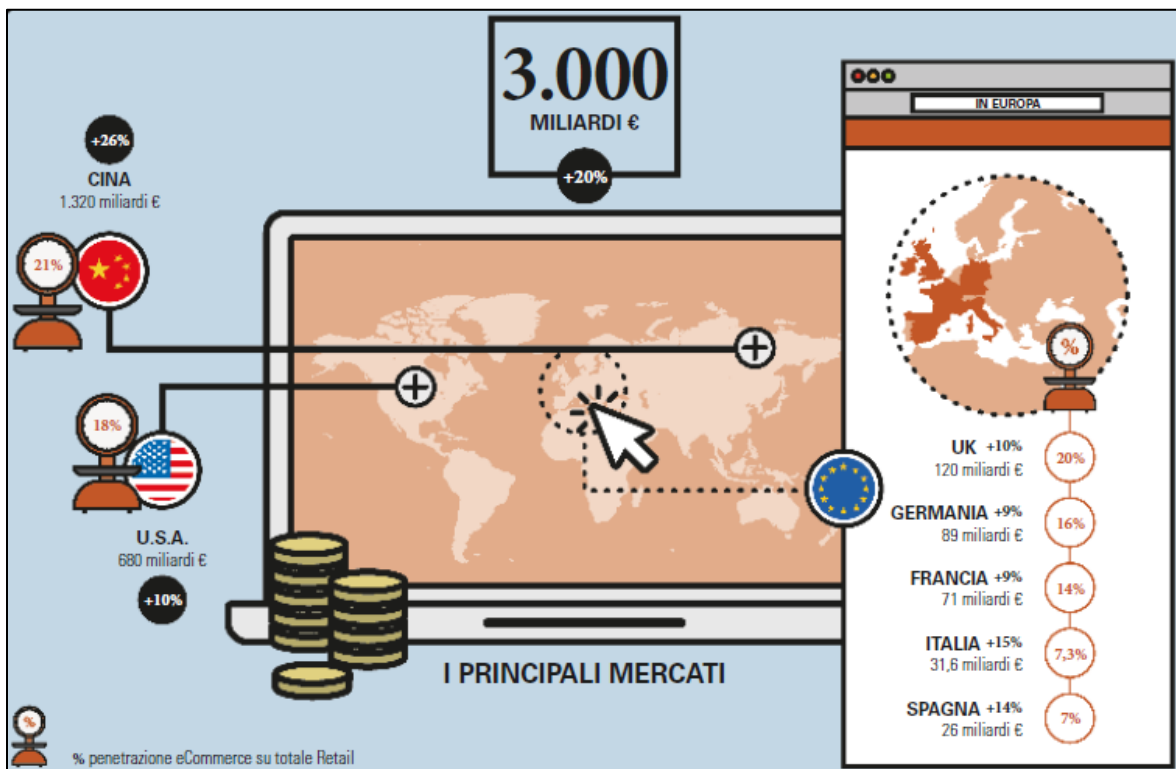


Figura 9 I Mercati dell'e-Commerce. Fonte. Osservatori.net

5.2. E-Commerce del food in Italia

Tra i settori in crescita nell'eCommerce B2C spunta quello del Food&Grocery. Nonostante l'alimentare sia la prima voce di spesa nel paniere dei consumatori italiani, con l'online le dinamiche sono piuttosto differenti poiché il settore food online non è ancora quello preponderante ed incide ancora marginalmente nel settore retail.

Guardando le metriche analitiche, il mercato del commercio elettronico alimentare italiano, comunque la si veda, è in netta crescita: nel 2019 il mercato online Food&Grocery ha sfiorato gli 1,6 miliardi di euro, cioè +39% rispetto al 2018. Nonostante la dinamicità del settore, il Food&Grocery è ancora marginale: la sua incidenza sul totale eCommerce B2C italiano (pari a 31,5 miliardi di euro) è nel 2019 pari al 5%. Questo evidenzia come il food e-commerce sia uno dei comparti più emergenti tra quelli che popolano gli acquisti online.

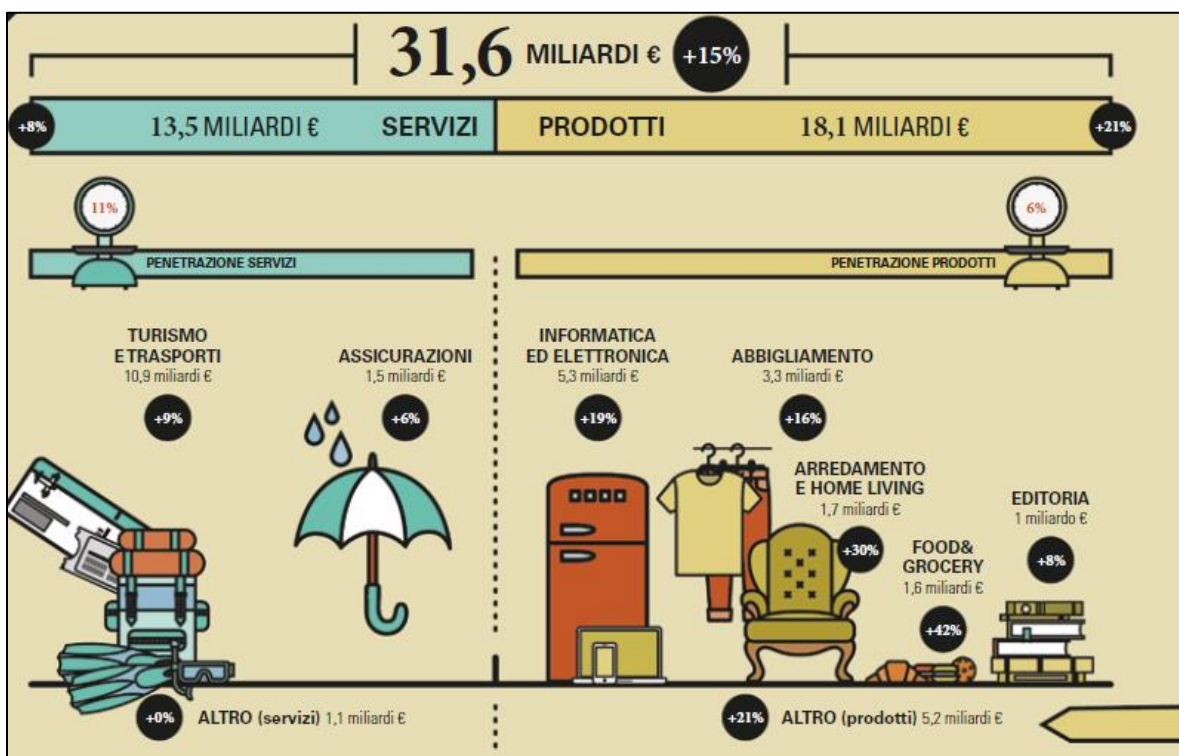


Figura 10 Food&Grocery nel mercato italiano. Fonte: Osservatori.net

Nel Food&Grocery la componente principale (89% del comparto) è rappresentata dall'Alimentare con un valore degli acquisti di oltre 1,4 miliardi di euro. Il restante 11% del comparto, pari a circa 170 milioni di euro, è legato all'Health&Care. Nell'Alimentare, il Food Delivery si conferma il primo comparto con 566 milioni di euro e una crescita del +56% rispetto al 2018.

“Il Food&Grocery online è il settore che nel 2019 cresce con il ritmo più sostenuto: +39% a fronte del +15%

dell'eCommerce nel suo complesso. Gli acquisti online dei consumatori italiani (su siti sia italiani sia stranieri) in questo settore incidono però ancora poco sul totale degli acquisti retail. La penetrazione infatti supera di poco l'1% ed è pari a circa un sesto di quella media dei prodotti (6%). Nel Food&Grocery la componente più rilevante (pari all'89% del comparto) è rappresentata dall'Alimentare, a sua volta suddivisibile in 3 principali segmenti: Grocery Alimentare (prodotti da supermercato) con un valore eCommerce di 476 milioni di euro, Enogastronomia (prodotti di nicchia) con 383 milioni di euro e Food Delivery (piatti pronti) con 566 milioni di euro.”³⁸

È innanzitutto fondamentale scorporare ciò che è effettivamente alimentare da ciò che non è alimentare. L'Alimentare, il vero eCommerce Food, è la componente principale dell'intero comparto Food&Grocery e comprende diverse categorie di prodotto: il Fresco (trainato dalla crescita del Food Delivery), il Secco, gli Alcolici, le Bevande e i Surgelati. Il restante (Non alimentare) è legato in larga parte ai prodotti per la cura della persona e della casa (Health&Care) venduti attraverso le iniziative online dei supermercati o delle industrie di marca.

L'Alimentare, a sua volta, è suddivisibile in tre principali segmenti:

- Grocery Alimentare (spesa da supermercato online);
- Enogastronomia (vino e prodotti tipici di qualità);
- Ristorazione online (piatti pronti a domicilio).

³⁸ Riccardo Mangiaracina, Responsabile Scientifico dell'Osservatorio eCommerce B2C Netcomm – Politecnico di Milano.

5.2.1. *Grocery Alimentare*

Fare la spesa da casa è una pratica sempre più diffusa tra i consumatori italiani. E i motivi sono facilmente intuibili: risparmio di tempo e, in molti casi, di denaro. A proporla sono sia i supermercati tradizionali che hanno colto l'importanza del web per il loro tipo di business (basti pensare a Carrefour, Esselunga e Coop), sia le Dot Com come Amazon Prime Now e Supermercato24, specializzate nella spesa a domicilio.

Tra i prodotti maggiormente acquistati si trovano quelli confezionati (cosiddetti "secchi"), sono i più acquistati ma non mancano gli acquisti di frutta, verdura, carne e altri cibi freschi. Completano il carrello le bevande (sia alcoliche che analcoliche) e i surgelati. Tra le modalità di consegna, invece, L'home delivery (la consegna a domicilio) rimane la modalità preferita dai consumatori, ma cresce in maniera notevole l'opzione click & collect (acquisto online con ritiro in negozio) grazie anche ad alcune iniziative di retailer tradizionali che preferiscono, in fase di avvio del progetto eCommerce, non effettuare la consegna a domicilio per il contenimento dei costi operativi.

5.2.2. *Enogastronomia online*

Quello dell'enogastronomia è il segmento più maturo online, l'unico in cui l'offerta è in grado di raggiungere una copertura territoriale nazionale nel vero senso della parola. La maggior parte dei siti offre un servizio attivo in tutta Italia. Parliamo, d'altronde, di prodotti meno deperibili e più ricercati, più difficili da vendere e spedire.

Questo comparto del Food eCommerce comprende tutti quei prodotti alimentari e alcolici "di nicchia", solitamente non presenti nell'offerta dei supermercati. Anche qui non è difficile ipotizzare il carrello virtuale del webshopper italiano: capsule del caffè, vino e prodotti tipici di qualità. Più difficile pronosticare le vendite delle eccellenze italiane all'estero. Sono tante le

barriere di tipo tecnologico, normativo e culturale per sfondare al di fuori dei confini nazionali, sebbene quello del Made in Italy alimentare sia un settore, per sua natura, votato all'export.

5.2.3. *Ristorazione online*

Assieme alla spesa da casa, la consegna a domicilio di cibo pronto è un comparto molto promettente, seppur circoscritto alle realtà urbane più densamente popolate. Nel segmento sono inclusi gli acquisti online di cibo pronto da siti di food delivery, piattaforme aggregatrici (quali Deliveroo, Just Eat e Glovo) e ristoranti tradizionali (tra i più noti Old Wild West e Domino's).

Ampiezza del menù (facilmente consultabile online), qualità del prodotto, buona conservazione del cibo e rapidità di consegna sono i motivi che spingono molti consumatori online a ordinare il proprio posto direttamente online.

5.2.4. *Copertura territoriale*

Ma se in casa nostra il trend è ottimistico, affacciandoci oltre i confini nazionali ci accorgiamo di un evidente ritardo rispetto ai mercati eCommerce più sviluppati. Oggi poco più di due terzi degli italiani può fare la spesa online da supermercato, anche se il livello di servizio non è sempre idoneo.

I numerosi progetti, avviati e consolidati negli ultimi anni, hanno in realtà potenziato l'offerta: c'è stato un incremento di iniziative nelle regioni del Nord Italia (Emilia, Veneto, Piemonte, Friuli-Venezia Giulia), nel Centro Italia (Lazio, Marche) e nel Sud Italia. Inoltre, alcune regioni (Basilicata, Umbria, Trentino-Alto Adige) sono riuscite a ottenere un accesso potenziale all'offerta grazie all'attivazione di nuovi servizi di spesa online.

È evidente come la copertura regionale non sia omogenea. Infatti, se si allarga l'analisi a livello provinciale si osserva come in alcune province non sia ancora

possibile effettuare la spesa online. Le iniziative infatti sono concentrate prevalentemente intorno ai grandi centri urbani italiani (Milano, Roma, Torino, Napoli). A oggi, in tutte le regioni italiane è presente almeno un'iniziativa di Food Delivery.

Cambiando prospettiva e adottando come unità di analisi i comuni (e non le province), nel 2019 il 6,5% dei comuni italiani è coperto dal servizio di consegna di cibo pronto a domicilio. I player del settore preferiscono attivare i servizi di food delivery in prima battuta nelle città più densamente popolate (importanza della massa critica, non è un caso che più del 90% dei comuni con almeno 50.000 abitanti è infatti coperto dal servizio).

L'offerta Food&Grocery necessita dunque di iniziative capaci di garantire sia una copertura territoriale diffusa sia una ragionevole omogeneità dei servizi proposti (da Nord a Sud e dalle grandi città alle periferie). Molte iniziative nel Grocery e nella Ristorazione, come visto, rimangono invece diffuse a macchia di leopardo, con una concentrazione elevata solo in alcune grandi città (Milano, Roma) o in alcune regioni (in primis Lombardia).

Ma le cause del ritardo nell'eCommerce del food nostrano non vanno ricercate soltanto a livello geografico. Sono probabilmente molteplici, risultato di un approccio in molti casi sperimentale e poco convinto all'eCommerce da parte della maggior parte degli operatori tradizionali italiani, che non hanno dedicato né il giusto impegno né le risorse migliori a un progetto la cui rilevanza strategica è stata poco compresa.

Questa fotografia è destinata a cambiare. Stiamo infatti osservando un cambio di passo riconducibile a diversi fenomeni che toccano tutti i segmenti visti in precedenza, dalla spesa su Internet alla ristorazione. come l'avviamento e il potenziamento di iniziative della grande distribuzione, il consolidamento di interessanti progetti in ambito enogastronomia, lo sviluppo di servizi innovativi e la rapida espansione del segmento dei piatti pronti (Fraternali, 2019).

6. Caso Studio: EpoShop

Uno degli obiettivi di questa tesi è quello di offrire un caso di studio riguardo l'opportunità imprenditoriale offerta dal Covid-19. Ovvero, un'idea di startup che mira al contenimento dei contagi ed al potenziamento delle economie locali. È così che nasce EpoShop, una startup innovativa nel settore del Food&Grocery, che intende valorizzare i prodotti a km0 dei produttori locali, rendendoli disponibili a domicilio a tutta la comunità del posto.

In questo capitolo verrà presentata l'idea, il suo funzionamento e la strategia di sviluppo. Verrà innanzitutto introdotto un executive summary, per poi trattare a mano a mano i vari capitoli che compongono il business plan dell'idea.

Durante questo periodo di quarantena, per molti è risultato difficile e scomodo effettuare gli acquisti di generi alimentari così come veniva fatto in precedenza. Lunghe file di attesa di fronte ai supermercati, scaffali assaliti dai consumatori che facevano provviste sovradimensionate con il timore di non riuscire più a trovare prodotti la volta successiva, per non citare dei fastidi per i piccoli commercianti che si sono attrezzati autonomamente per effettuare le consegne a domicilio nella propria zona.

EpoShop permette di risolvere questi problemi, permettendo di acquistare online prodotti a km0 per poi riceverli comodamente a casa propria.

6.1. *Executive summary*

EpoShop è un'idea che nasce come soluzione alla crisi emergenziale dovuta al Covid-19, che ha l'obiettivo di creare un luogo d'incontro tra i commercianti ed i cittadini in un e-commerce online, tramite il quale poter fare la spesa comodamente da casa.

Tramite App o sito web sarà possibile ordinare a casa propria i prodotti agricoli ed artigianali provenienti dai commercianti locali, agricoltori e allevatori. Tutto questo senza il bisogno di recarsi in luoghi pubblici ed evitare così l'assembramento di persone, riducendo di conseguenza il rischio dell'espansione epidemiologica. Per i commercianti, invece, è una grande opportunità di trasferimento nel digitale e di consolidamento per quelli che già utilizzavano questi canali.

6.2. *Analisi di mercato*

Il mercato di riferimento è l'e-commerce del Food&Grocery, in forte crescita negli ultimi anni. Malgrado i recenti avvenimenti, a livello nazionale ed internazionale, dovuti all'emergenza sanitaria causata dal Covid-19, questo settore ha comunque registrato un'ulteriore crescita sopra la media.

Il settore Food&Grocery in Italia è stimato ad una dimensione di circa € 162 miliardi, nello specifico la penetrazione dell'e-commerce in questo settore è stata rilevata ad uno 0.5% che corrisponde ad una valutazione del mercato di riferimento pari a € 812 milioni.

Annualmente la crescita è progressiva ed esponenziale, registrando un +25% tra il 2016/2017 ed un +43% tra il 2017/2018.

Recentemente si sono introdotti molti player in questi settori, attratti sicuramente dal potenziale di mercato e dalla componente di domanda ancora non del tutto soddisfatta. Tuttavia, come già anticipato, l'attuale situazione sociale di contenimento della popolazione, ha ulteriormente contribuito allo sviluppo ed alla crescita del settore e-commerce Food&Grocery.

Principalmente è possibile distinguere tra due categorie di player, in base all'organizzazione delle spedizioni. Alcuni competitors, infatti, sono dotati di una struttura logistica propria. Mentre altri affidano l'onere delle spedizioni ai singoli commercianti, lasciando piena autonomia sulla relativa gestione.

Di seguito è possibile trovare una breve sintesi dei principali competitors (Figura 11), distinti sulla base dei seguenti criteri:

- promozione economie locali;
- copertura territoriale;
- assortimento freschi;
- velocità spedizione;
- prezzi.

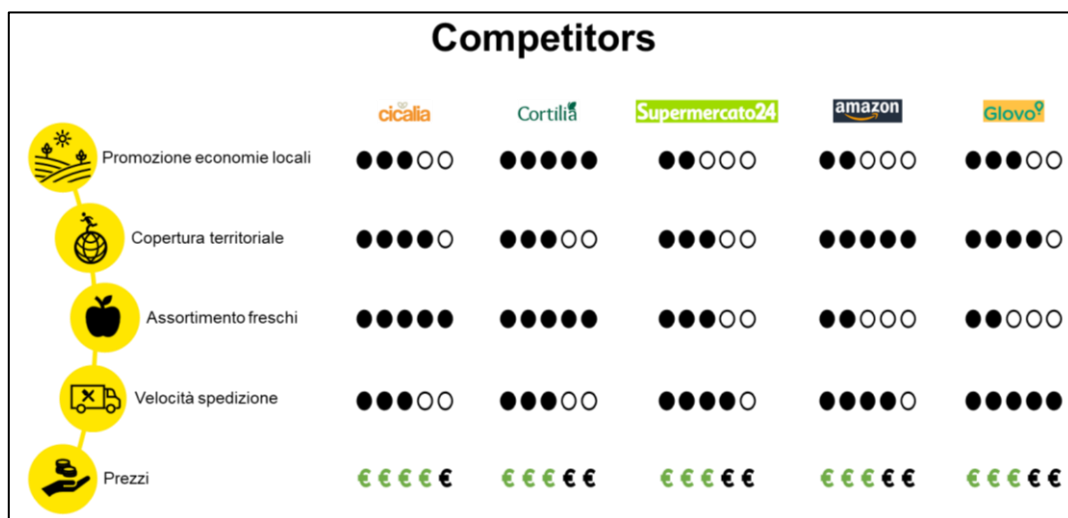


Figura 11 Analisi competitors di EpoShop. Fonte: elaborazione propria

Gli operatori del food delivery, a differenza di EpoShop (Figura 12), non possiedono una copertura territoriale capillare che gli permette di garantire un servizio di delivery in tempistiche ottimali anche nei comuni più piccoli. Questo fa sì che la maggior parte di loro faccia affidamento a corrieri esterni per raggiungere le località più distanti dal centro o, addirittura, che comprenda un modello di delivery basato su mezzi propri. Infatti, Cortilia e Cicalia soffrono di una limitazione del tipo di servizio offerto in termini di copertura e velocità di spedizione, mentre Amazon e Supermercato24 peccano in termini di qualità e freschezza dei prodotti.



Figura 12 Caratteristiche EpoShop. Fonte: elaborazione propria

6.2.1. Analisi 4P dei competitors

- Prodotto: l'analisi ha portato all'evidenza che la maggior parte dei competitors offre il loro servizio anche ai piccoli commercianti (alimentari, macellerie, fruttivendoli, ecc.). Mentre, è stato riscontrato che quasi nessuno di essi offriva il servizio per le farmacie;
- Prezzo: la maggior parte delle piattaforme offre la consegna a domicilio a fronte di un prezzo aggiuntivo per il servizio offerto. Ancora di più lo si evince per quei competitors che affidano la gestione degli ordini direttamente ai commercianti affiliati;
- Promozione: tutti i competitors utilizzano i canali social per la promozione del proprio brand. Tuttavia, i brand più riconosciuti ed utilizzati sfruttano la nota formula del "passaparola" (porta un amico e ricevi lo sconto);

- Punti vendita: quasi tutti i competitors sono presenti nel Nord Italia. Molto pochi sono quelli presenti nel Sud e nelle Isole. Solo alcuni coprono anche l'area del Centro Italia.

6.2.2. Distribuzione territoriale dei principali competitors

DELIVERIN offre la possibilità alle attività di avere un eCommerce gratuito in cui vendere i loro prodotti, in tutto il territorio nazionale, anche se adesso le attività sono quasi interamente quelle delle regioni del Nord e Centro Italia con un forte radicamento nella regione Marche in cui il numero di attività presenti nella piattaforma è il più alto d'Italia. Le consegne non vengono gestite dalla piattaforma ma in maniera automa dai vari aderenti.

FOODSCCOVERY mette in contatto i migliori produttori di eccellenze artigianali con il consumatore finale, eliminando qualsiasi costo non necessario a favore di un rapporto diretto: chiunque potrà visitare la bottega virtuale di ogni produttore e ordinare prodotti unici e autentici a prezzi locali. Tutti gli ordini vengono consegnati in 24/48 h e spediti direttamente da ogni singolo produttore che, nel caso di alimenti freschi e deperibili, avrà cura di preservarne la qualità utilizzando speciali contenitori isotermici. Spedizioni in Italia: in tutta Italia la spedizione è gratuita per ordini superiori ai 69 €, per importi inferiori il costo della spedizione è di 6.90 €. Spedizioni all'Estero: il costo della spedizione all'estero è variabile in base al peso ed è consultabile al check-out prima di completare l'ordine.

CICALIA è supermercato online, in cui è possibile effettuare acquisti, attivo su tutto il territorio nazionale arrivando in 24h in tutti i comuni italiani tramite corrieri.

CORTILIA è un e-commerce in cui è possibile fare la spesa online acquistando prodotti di stagione e a filiera corta dagli agricoltori di fiducia.

Principalmente è attivo su una larga parte del nord Italia.

SUPERMERCATO 24 offre la possibilità di fare la spesa online da smartphone iOS o Android e da computer. Eviti perdite di tempo, stress e fatica. Si trovano tutti i migliori supermercati sono a tua disposizione: Esselunga, Carrefour, Coop, Conad, Iper e tanti altri. È molto radicato in diversi comuni del Nord Italia.

SHOPHOP permette lo shop online e di vendere ovunque: WhatsApp™, Facebook™, Instagram™. Solo recentemente, mediante una partnership, si occupa direttamente anche delle consegne, anche se solo su Roma. Offre la possibilità ai commercianti di stabilire un massimo raggio di spedizione dei prodotti, la delivery è di loro competenza

#ristoriAMOci a casa è il nome dell'iniziativa che è stata resa possibile grazie alle numerose piccole e medie imprese della ristorazione (ristoranti, pizzerie, macellerie, gastronomie) che riescono a garantire un servizio di food delivery in tutta la penisola, dai grandi centri urbani ai piccoli paesi di provincia, portando un pasto direttamente nelle case degli italiani, non si occupano di consegne ma promuovono locali che fanno consegne a domicilio, impostando al massimo un raggio di distanza di 20 km. Offre la possibilità ai commercianti di stabilire un massimo raggio di spedizione dei prodotti. Le attività commerciali sono presenti in tutto il Paese, ma soprattutto nelle grandi città. Il numero di attività aderenti alla piattaforma è in costante crescita e conta più di 10000 attività commerciali presenti.

MYCIA rivoluziona il concetto di pasto: in pochi passaggi è possibile registrarsi e creare la propria Carta d'Identità Alimentare, un documento digitale che registra il proprio stile alimentare. Non offre un servizio di delivery, semplicemente mette in evidenza i ristoranti e negozi alimentari che offrono questo tipo di servizio. Ci sono più di 5000 attività commerciali

presenti sulla piattaforma dislocati principalmente al Centro Nord Italia ed in minor numero in tutto il resto della Penisola.

GLOVO è una startup spagnola fondata a Barcellona nel 2014. È un servizio di corriere on demand che acquista, ritira e consegna i prodotti ordinati tramite la sua app. A settembre del 2019 l'impresa si è espansa a 26 paesi ed offre il suo servizio in più di 200 città del mondo.

JUST EAT è un servizio di consegna pasti. Agisce come intermediario tra il ristoratore e i clienti. Ha sede a Londra e opera in 13 paesi nel mondo. Offre la possibilità di pagare con carta di credito o alla consegna.

UBER EAT è una piattaforma per ricevere a domicilio i propri piatti preferiti. È sicuramente un player internazionale come JustEat. Dopo aver effettuato l'ordine tramite l'app. Quando l'ordine sarà quasi pronto, un partner Uber nelle vicinanze andrà a ritirarlo in auto, in bici o in scooter e lo consegnerà all'indirizzo che hai indicato. Si potrà vedere il nome e la foto del corriere e monitorare il suo percorso sulla mappa.

NAME COMPANY	COPERTURA	PLACEMENT
DELIVERIN	NAZIONALE	SERVIZIO ATTIVO IN TUTTA ITALIA
FOODSCCOVERY	INTERNAZIONALE	SPEDIZIONI IN ITALIA E ALL'ESTERO
CICALIA	NAZIONALE	ATTIVI SUL TUTTO IL TERRITORIO NAZIONALE, IN TUTTI I COMUNI ITALIANI TRAMITE CORRIERI
CORTILIA	NAZIONALE (PRINCIPALMENTE NORD)	AL MOMENTO IL SERVIZIO DI CORTILIA È ATTIVO NELLE CITTA' E PROVINCE DI: MILANO MONZA E BRIANZA VARESE GALLARATE COMO LODI PAVIA NOVARA TORINO BOLOGNA MODENA PIACENZA BERGAMO BRESCIA
SUPERMERCATO 24	NAZIONALE	AL MOMENTO IL SERVIZIO È ATTIVO NELLE CITTA' E PROVINCE DI: MILANO

		TORINO ROMA VERONA BERGAMO BOLOGNA BRESCIA PADOVA
SHOPHOP	NAZIONALE	SERVIZIO ATTIVO IN TUTTA ITALIA
#ristoriAMOci a casa	NAZIONALE	SERVIZIO ATTIVO IN TUTTA ITALIA
MYCIA	NAZIONALE	IL SERVIZIO COPRE TUTTI I COMUNI ITALIANI
GLOVO	INTERNAZIONALE	PRESENTE IN 178 CITTA' ED IN OLTRE 23 PAESI
JUSTEAT	INTERNAZIONALE	PRESENTE IN 13 PAESI IN EUROPA, ASIA, OCEANIA ED AMERICHE
UBER EAT	INTERNAZIONALE	È PRESENTE IN TUTTO IL MONDO: NORD AMERICA, SUD AMERICA, EUROPA, AUSTRALIA, ASIA ED IN ALCUNE CITTA' DELL'AFRICA

6.2.3. Questionario di ricerca

Per avere un ulteriore fonte di informazione di provenienza diretta dal mercato, è stato svolto un questionario su una base di oltre 400 campioni che vengono distinti tra clienti e commercianti. Per i clienti è stata individuata la propensione all'utilizzo dei siti e-commerce per fare la spesa online. Mentre per i commercianti è stata validata la proposta di utilizzare un sito e-commerce per vendere i loro prodotti.

Dall'analisi dei risultati, si evince che più del 50% dei clienti ha già utilizzato una piattaforma (app mobile o sito web) per effettuare la spesa online (*Figura 13*) e quasi tutti i rispondenti hanno sostenuto l'utilità di poter effettuare la spesa online comodamente da casa durante il periodo di quarantena (*Figura 14*).



Figura 13 Indagine spesa online. Fonte. elaborazione propria



Figura 14 Utilità della spesa online durante la quarantena. Fonte: elaborazione propria

Dall'analisi dei prodotti acquistati online (*Figura 15*), si evince come il fresco (tipo carne) sia il meno richiesto.

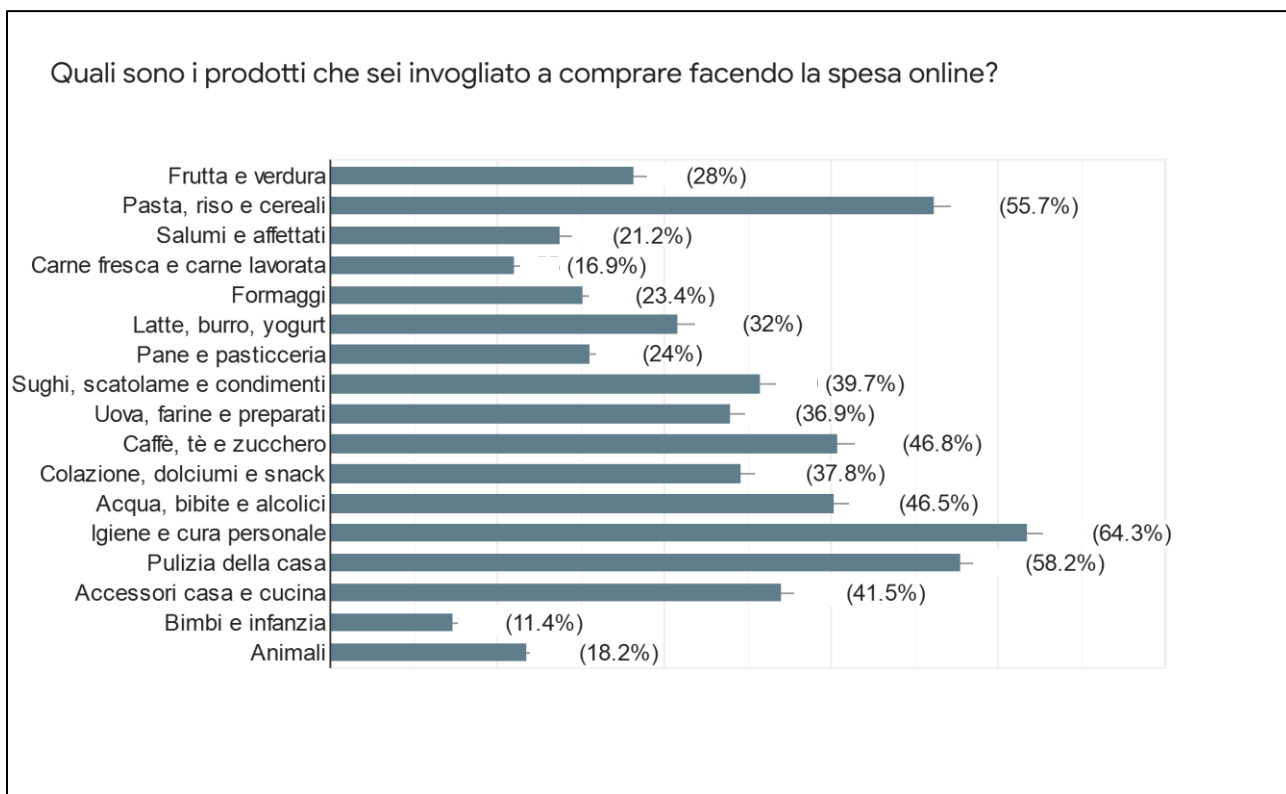


Figura 15 Categorie prodotti. Fonte: elaborazione propria.

Ai rispondenti è stato inoltre richiesta la preferenza sulle modalità di spedizione dei prodotti acquistati (Figura 16). La maggioranza di essi non ha espresso alcuna preferenza, specificando semplicemente l'importanza della puntualità e la preservazione delle condizioni naturali del prodotto in questione. Si evince, quindi, che dal punto di vista del cliente, non vi è alcun valor aggiunto nel dotarsi di una struttura logistica propria per effettuare le spedizioni.

Inoltre, è stata anche riscontrata l'evidenza che il cliente si aspetta di vedere sulla piattaforma una vetrina costituita da più tipologie di attività commerciali tra le quali poter scegliere per poter effettuare la spesa online. (Figura 17)

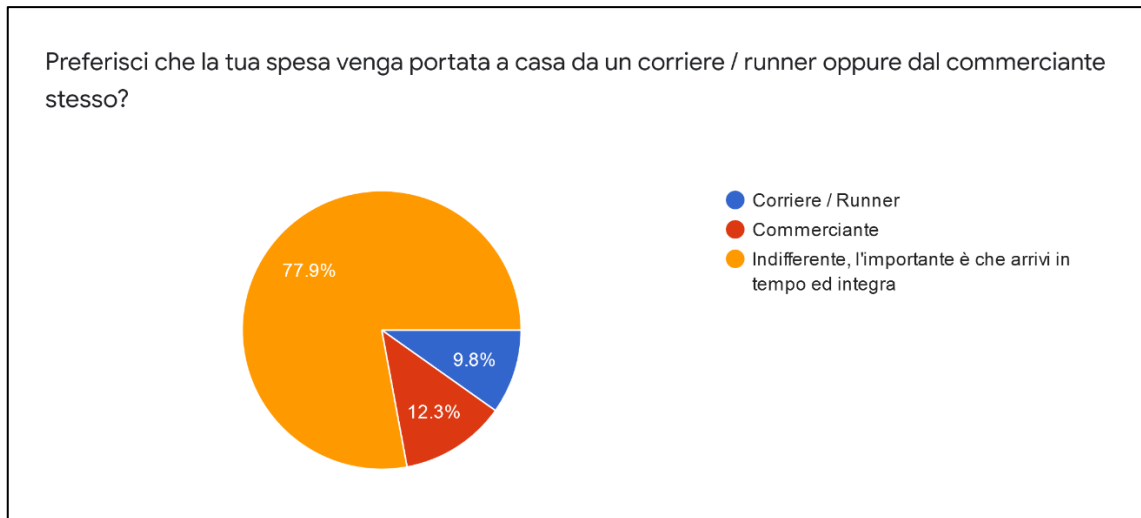


Figura 16 Spedizione spesa online. Fonte: elaborazione propria.

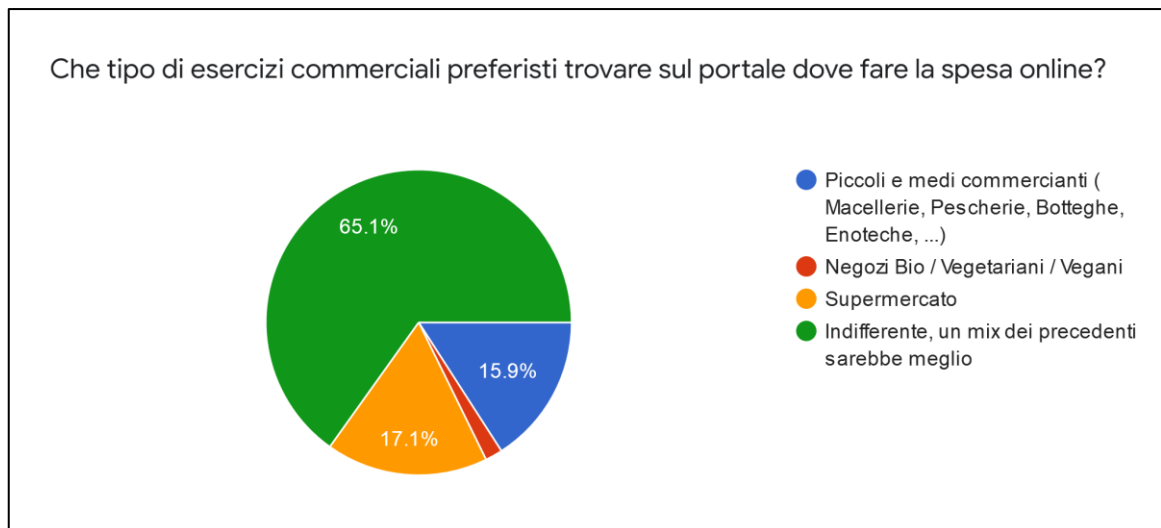


Figura 17 Categorie esercizi commercianti preferiti. Fonte: elaborazione propria.

Il dato più interessante è stato raccolto quando i rispondenti hanno dovuto indicare il grado di preferenza (1= per niente, 5= moltissimo) nel poter acquistare online da negozi che già conoscevano oppure nei quali avevano già acquistato precedentemente in presenza fisica (Figura 18). Questo dato avvalorava la strategia di EpoShop intenta alla promozione delle economie locali.

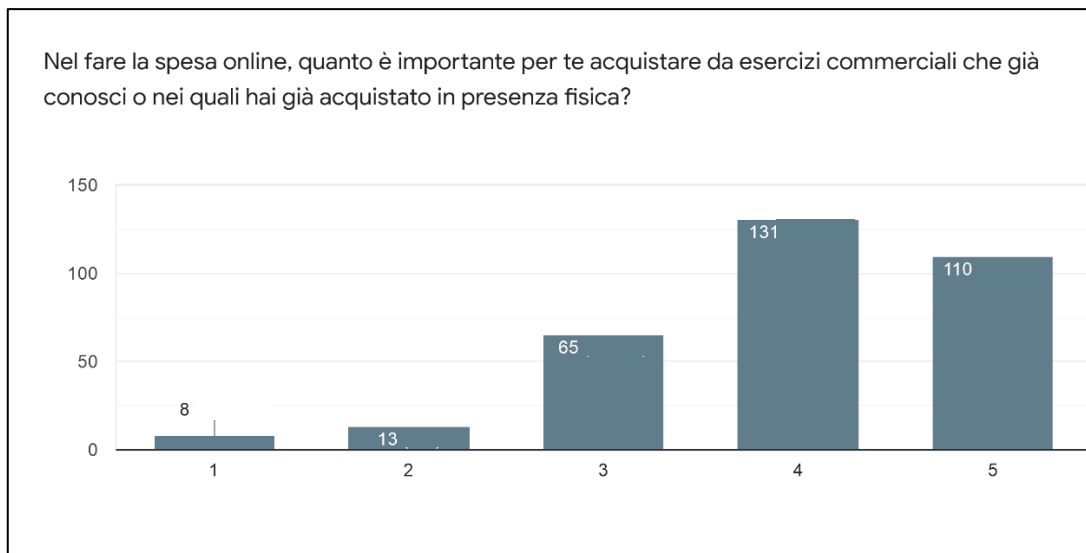


Figura 18 Preferenza acquisto da commercianti già conosciuti. Fonte: elaborazione propria.

Il questionario per i commercianti, invece, ha mostrato che, tra quelli rimasti aperti durante il periodo di quarantena, circa il 70% ha notato una contrazione dei ricavi (Figura 19). Tutti i commercianti intervistati non fanno affidamento ad un sito di acquisti online per la promozione della propria attività. Bensì, ricevono gli ordini dai propri clienti tramite una chiamata, un messaggio, un'e-mail, o più combinazioni delle opzioni possibili (Figura 20).

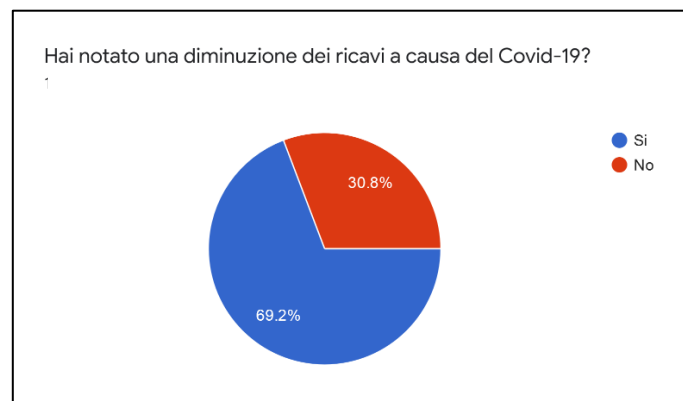


Figura 19 Diminuzione ricavi dei commercianti causa Covid-19. Fonte: elaborazione propria.

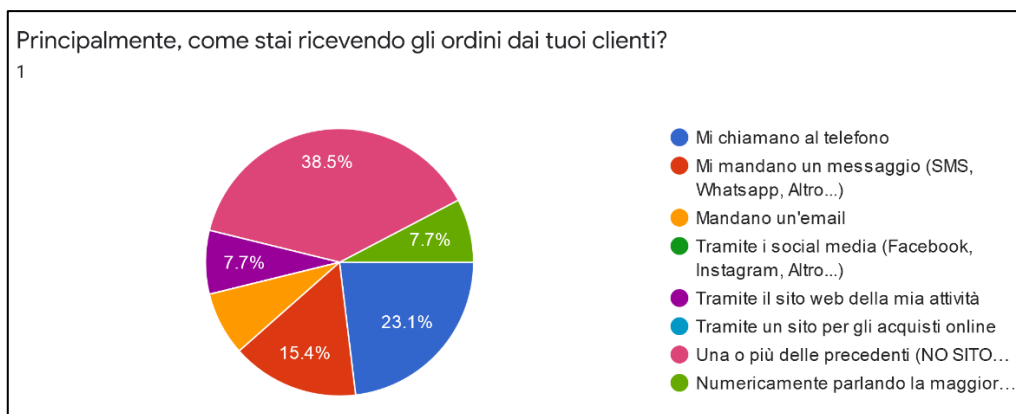


Figura 20 Modalità di ricezione degli ordini. Fonte: elaborazione propria.

Ai commercianti è stato chiesto se utilizzassero attualmente degli strumenti per la gestione delle spedizioni (Figura 21). A coloro che hanno risposto “si” è stato chiesto di indicare quale tipo di strumenti, riscontrando tra le risposte come strumenti più comuni: telefono, Google Maps e tabelle Excel. A coloro che hanno risposto “no” è stato chiesto di indicare quale tipologia di strumento è di maggiore necessità per il loro lavoro in questo periodo (Figura 22). La necessità più frequentemente riscontrata è quella di ottenere una maggiore visibilità online.

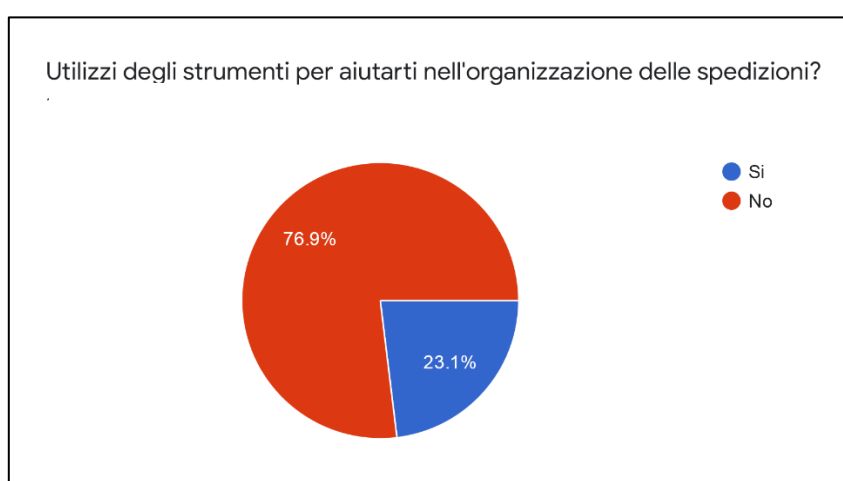


Figura 21 Utilizzo di strumenti per organizzazione spedizioni. Fonte: elaborazione propria

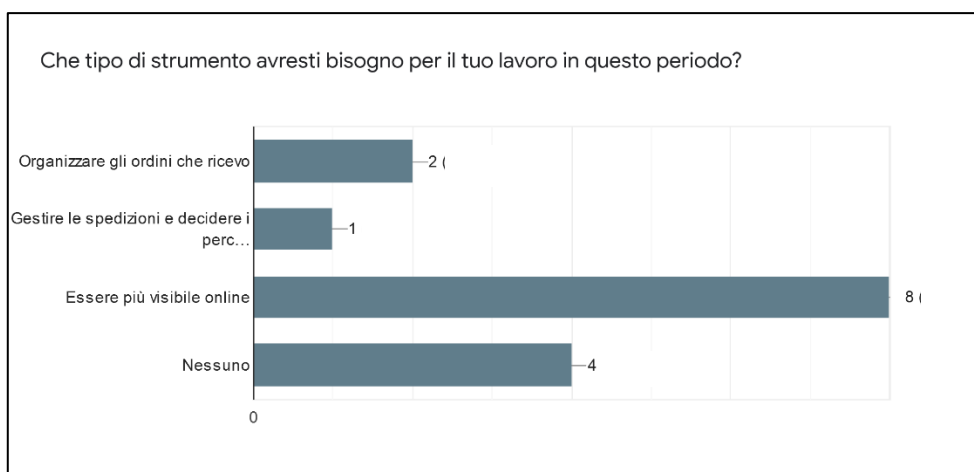


Figura 22 Strumenti che i commercianti avrebbero bisogno. Fonte: elaborazione propria.

6.3. *Analisi del prodotto*

EpoShop è una soluzione completa che rientra nella categoria e-commerce Food&Grocery, che ha l'obiettivo di promuovere le economie locali mettendo a loro disposizione una vetrina virtuale da rendere accessibile a tutti i clienti presenti nelle sue zone limitrofe e non solo. EpoShop è inoltre la soluzione che si propone di risolvere il problema emergenziale e sanitario causato dal Covid-19, che impone la restrizione delle mobilitazioni e delle interazioni umane. Si offre la possibilità a tutti i cittadini di effettuare la spesa comodamente da casa, con la possibilità di scegliere gli stessi prodotti che venivano acquistati anche precedentemente in presenza fisica.

EpoShop è una piattaforma completa ed user-friendly accessibile da iOS e Android, oltre che tramite web browser. Sarà possibile avere accessi differenziati per il cliente e per il commerciante, che riporterà direttamente sui rispettivi profili.

Ogni cittadino potrà registrarsi sulla piattaforma creando il proprio profilo personale. Sarà poi in grado di iniziare la sua spesa online, cercando direttamente i negozianti che sono più vicini al suo domicilio impostando un filtro sulla distanza. Oppure potrà iniziare la spesa, decidendo quali prodotti

vuole acquistare, ed EpoShop gli mostrerà una lista di commercianti in ordine di vicinanza. Una volta scelti i prodotti che verranno aggiunti al carrello, sarà possibile procedere alla scelta della modalità di pagamento ed alla conferma dell'ordine.

Il commerciante potrà creare una sezione dedicata alla sua attività commerciale, indicando le credenziali di accesso ed eventualmente scegliendo di aggiungere un nuovo profilo per ogni collaboratore dedicato alla gestione delle vendite online. Gli sarà possibile inserire una vetrina di prodotti e decidere il relativo prezzo, oltre che stabilire le relative modalità di consegne ed i vari termini di spedizione (spesa minima, accettazione ordini entro le..., ecc..). Avrà anche una sezione dedicata dalla quale poter visualizzare tutti gli ordini che ha ricevuto e quali prodotti dovrà preparare per la spedizione. Il sistema effettuerà il calcolo del percorso ottimo che dovrà seguire, prendendo come punto di partenza e di arrivo quello della sua attività commerciale.

Il vantaggio competitivo e strategico offerto da EpoShop consiste nel fornire alle attività commerciali, scarsamente o parzialmente informatizzate, un rapido ed economico strumento di digitalizzazione pronto all'uso. Inoltre, offre una gestione semplificata degli ordini e l'ottimizzazione del percorso ottimo di consegna in maniera del tutto automatizzata.

EpoShop è ideale perché è adatto a tutti, in ogni situazione, grazie alla sua fruibilità e velocità d'uso apportando un duplice e consistente vantaggio per entrambi gli utilizzatori. Dal lato utente ordinare i prodotti desiderati in pochi e semplici click, per poi riceverli nell'indirizzo di consegna preferito. Dal lato del commerciante, invece, offre un sistema innovativo e semplificato per la gestione degli ordini, in grado di apportare notevoli vantaggi nelle consegne a domicilio grazie alla determinazione del percorso ottimo da seguire.

EpoShop è stato ideato per fronteggiare l'emergenza e contribuire allo sviluppo delle realtà economiche locali unendo comodità, semplicità ed economicità in una semplice app multiplatforma.

Il processo di calcolo ed ottimizzazione del percorso (Figura 23) da inviare ai commercianti è molto semplice e completamente automatizzato, basato su tre semplici step:

1. Il cliente ordina i suoi prodotti tramite app o web app, ad ogni cliente corrisponderà un indirizzo ed una lista di prodotti ordinati.
2. Il sistema centrale, costituito da un algoritmo di ottimizzazione, riceve gli ordini di tutti i clienti presso un determinato commerciante come segnale di input. Fornisce in output il calcolo del percorso ottimo da seguire.
3. Il commerciante è in grado di visualizzare la lista dei clienti e degli ordini rispettivi, per poi effettuare le consegne a domicilio quando preferisce seguendo il percorso ottimo fornito da EpoShop.



Figura 23 Processo di ottimizzazione del percorso per i commercianti. Fonte: elaborazione propria.

6.3.1. Caratteristiche tecniche

La soluzione proposta da EpoShop è formata da un sistema centrale (server) che dialoga con due interfacce: quella del cliente e quella del commerciante (Figura 24).

1. **Interfaccia utente.** Ogni cittadino potrà registrarsi sulla piattaforma creando il proprio profilo personale. Sarà poi in grado di iniziare la sua spesa online, cercando direttamente i negozianti che sono più vicini al suo domicilio impostando un filtro sulla distanza. Oppure potrà iniziare la spesa, decidendo quali prodotti vuole acquistare, ed EpoShop gli mostrerà una lista di commercianti in ordine di vicinanza. Una volta scelti i prodotti che verranno aggiunti al carrello, sarà possibile procedere alla scelta della modalità di pagamento ed alla conferma dell'ordine.
2. **Sistema centrale.** Il sistema centrale viene allocato su un server ed acquisisce, elabora e processa tutti gli ordini effettuati dai clienti in modo da formare l'anello di congiunzione con i commercianti presenti sulla piattaforma. Il sistema centrale acquisisce un unico input che viene diversificato in due categorie (ordine + posizione). Il primo input viene utilizzato per la gestione e l'organizzare in maniera automatizzata e rapida degli ordini di prodotti per le attività commerciali. Il secondo input viene utilizzato per l'ottimizzazione del percorso, ovvero organizzare il percorso ottimo di delivery agli indirizzi pervenuti. Tutto ciò grazie ad un algoritmo di ottimizzazione presente nel sistema centrale. Un'interfaccia utente permetterà la visualizzazione del percorso.
3. **Interfaccia commerciante.** L'interfaccia per il commerciante è fruibile sia tramite app iOS/Android sia browser web (web app), basando il suo principale utilizzo sull'output proveniente dal sistema centrale. Tale applicativo permette alle attività commerciali nel momento prescelto di avere tramite semplice pressione di un tasto il percorso ottimo di consegna. Viene inoltre associata la lista di prodotti differenziati per cliente, con relativo punto di consegna e importo da pagare o già pagato.



Figura 24 Fasi di esecuzione dell'algoritmo di ottimizzazione. Fonte: elaborazione propria.

Le fasi di realizzazione (*Figura 15*) del prodotto EpoShop prevedono:

- Ingegnerizzazione;
- Progettazione;
- Prototipazione (STATO ATTUALE);
- Commercializzazione.

Lo stato attuale è la fase di prototipazione, nella quale abbiamo già una versione alfa del prodotto ed è funzionante. È possibile avere un'interfaccia di comunicazione tra cliente e commerciante, in grado di ricevere gli ordini tramite e-mail. Accedendo alla propria sezione, il commerciante sarà in grado di generare il percorso ottimo quando vorrà iniziare le consegne.

6.4. Analisi SWOT

Nel seguente riquadro vi è riportata l'analisi SWOT (*Figura 26*), che individua i punti di forza e debolezza di EpoShop. Si contestualizza anche rispetto al mercato di riferimento e rispetto ai principali competitors attualmente presenti sul mercato.

Relativamente ai punti di debolezza, si prevede di sviluppare il servizio di tracking in tempo reale dello stato di consegna del prodotto in quanto, in questo periodo di pandemia, il cliente non ha la necessità di conoscere

esattamente i tempi di consegna in quanto è a casa. Una volta passato il lockdown, questo servizio sarà fondamentale

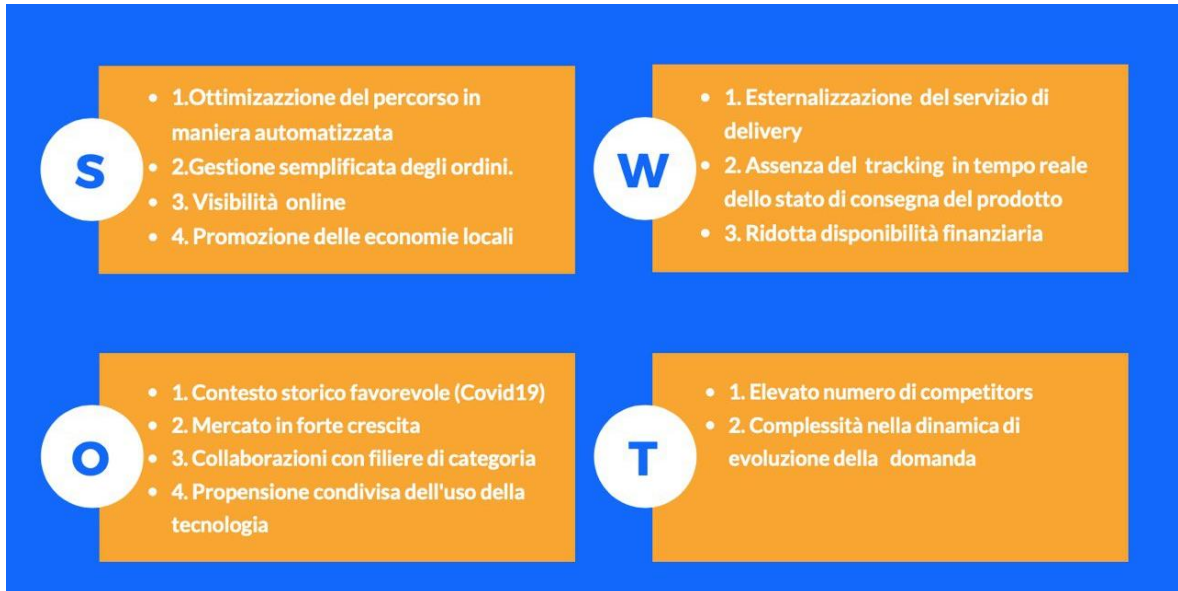


Figura 25 Analisi SWOT di EpoShop. Fonte: elaborazione propria.

6.5. Strategia Competitiva

L'elemento di differenziazione di EpoShop rispetto ai concorrenti è la possibilità di calcolare il percorso di consegna ed ottimizzarlo dopo aver ricevuto gli ordini, risparmiando in questo modo tempo e denaro. Inoltre, consente una maggiore visibilità online dei negozianti, esigenza riscontrata nell'indagine di mercato effettuata.

Pensiamo ad un negoziante che si trova a ricevere 30 ordini giornalieri da clienti di cui non conosce la localizzazione. Il tempo passato a trovare gli indirizzi e costruire, manualmente, un percorso è dispendioso in termini di tempo e non garantisce il risultato ottimale.

Attraverso la realtà aumentata sarà possibile entrare dentro la bottega del negoziante, vedere come viene preparato il pane con il lievito madre, la pasta fatta a mano o la ricotta dal latte appena munto.

Relativamente al prezzo, la piattaforma prevede una percentuale del 7% sulla transazione quindi non prevede costi di abbonamento per i negozianti, come altre piattaforme tipo ShopHop che richiedono un costo di attivazione di 249 euro e dei pacchetti silver (23 euro al mese), gold (27 euro al mese) e platinum (37 euro al mese).

La possibilità di effettuare il pagamento tramite app riduce la problematica del negoziante di gestire i pagamenti alla consegna e migliora sensibilmente la problematica relativa ai rischi di contagio in quanto non prevede passaggi di banconote.

Relativamente alla promozione, si prevede di effettuare una campagna social massiccia investendo almeno 1000 euro al mese per far conoscere la piattaforma soprattutto nelle Regioni del Centro e del Sud dove i concorrenti sono attualmente poco presenti (in appendice si riporta l'analisi della distribuzione geografica della concorrenza).

Per strutturare la campagna social si è pensato alla seguente Value Proposition Canvas:

Customer Job:

- Negozianti che vogliono rendere il loro prodotto maggiormente visibile sul web;
- Negozianti che vogliono ottimizzare il percorso delle loro consegne;
- Clienti che vogliono ordinare online i prodotti a km0 da negozi diversi specializzati.

Gains:

- Fare la spesa con un click comodamente a casa (per clienti);
- Avere una offerta ampia di negozianti che offrono il servizio di consegna a domicilio (per clienti);
- Stampare ogni mattina la mappa con il percorso da seguire per le consegne (per negozianti);

- Portare il cliente dentro la bottega, mentre è in casa, attraverso la realtà aumentata (per negozianti).

Gain creators:

- È una app molto facile da usare;
- È sicura per ciò che riguarda la gestione dei dati personali e i pagamenti;
- Ha una grafica accattivante e coinvolgente;
- Consente esperienze di acquisto online diverse dai concorrenti.

Pains:

- Paura di uscire in tempi di pandemia (cliente);
- Scarso tempo per effettuare acquisti in negozi diversi quando la pandemia sarà passata (cliente);
- Scarsa efficienza nell'organizzare le consegne (negoziante);
- Scarsa efficienza nel reperimento degli ordini (negoziante);
- Scarsa efficienza nel pagamento alla consegna dei prodotti (negoziante).

Pain relievers:

- Efficiente il lavoro del negoziante;
- Efficiente il processo di acquisto del cliente;
- Ottimizza la comunicazione tra negoziante e cliente.

6.6. *Piano Economico-Finanziario*

Il piano economico finanziario previsionale è sviluppato su 5 anni. Da maggio 2020 a dicembre 2020 verrà ottimizzata l'applicazione inserendo la possibilità di pagamento direttamente su app e verranno inseriti i cataloghi dei primi 50 clienti.

Ipotizzando una campagna social importante si stima di riuscire a far iscrivere alla piattaforma:

- 100 negozianti in più all'anno nei successivi 3 anni;

- 200 negozianti tra il 2024 e il 2025 per arrivare a 500 clienti.

Considerando che ogni negoziante mediamente in questo periodo effettua 30 consegne al giorno per una spesa minima di 20 euro per 20 giornate lavorative, si ottiene un totale di fatturato pari €144.000,00 per ogni negoziante. Questa somma corrisponde al fatturato medio di negozianti di medie dimensioni.

La percentuale trattenuta per ogni transazione è pari al 7%, di cui 3,5% andranno al gestore dei pagamenti che selezioneremo (come paypal).

In termini di costi è stato previsto:

- L'affitto di un ufficio e i relativi costi di gestione (utenze, assicurazione);
- Un pc e una stampante per il primo anno e un pc in più all'anno nei successivi anni (in base all'aumento del personale assunto);
- 50000 euro per sviluppo dell'app ammortizzati in 3 anni;
- Costi per il server;
- Ogni anno verrà assunta una persona per il customer service;
- I costi commerciali prevedono costi variabili rispetto al fatturato e costi fissi di promozione sui social.

Le tabelle che seguono mostrano i dati previsionali di conto economico (Tabella 4), stato patrimoniale (Tabella 5), flussi di cassa (Tabella 6) e i principali indicatori di bilancio (Tabella 7).

CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO	2021	2022	2023	2024	2025
RICAVI DA VENDITE	504000	1008000	2016000	3024000	5040000
Variaz. rim. e altri ricavi	0	0	0	0	0
Altri ricavi e proventi di gestione	0	0	0	0	0
VALORE DELLA PRODUZIONE	504000	1008000	2016000	3024000	5040000
Consumi di merci	-12000	-13000	-14000	-15000	-15000
Acquisti di servizi	-327400	-634800	-1249600	-1864400	-3084000
Beni di terzi	-12000	-12000	-12000	-12000	-12000
Altri costi	-10000	-10000	-10000	-10000	-10000
variazione rimanenze di materiale	0	0	0	0	0
VALORE AGGIUNTO	142600	338200	730400	1122600	1919000
Spese di personale	-35000	-70000	-105000	-140000	-175000
Di cui: accantn. TFR	0	0	0	0	0
MARGINE OPERATIVO LORDO	107600	268200	625400	982600	1744000
Ammortamenti imm. immateriali	-16667	-16667	-16667	0	0
Ammortamenti imm. materiali	-1000	-1400	-1800	-2200	-2600
Accantonamenti fondi	0	0	0	0	0
Proventi finanziari	0	0	0	0	0
REDDITO OPERATIVO	89933	250133	606933	980400	1741400
Oneri finanziari	0	0	0	0	0
RISULTATO CORRENTE	89933	250133	606933	980400	1741400
Saldo proventi e oneri straordinari	0	0	0	0	0
RISULTATO ANTE IMPOSTE	89933	250133	606933	980400	1741400
Imposte	-33721	-92904	-223327	-359789	-636679
RISULTATO NETTO	56212	157229	383606	620611	1104721

Tabella 4 Conto economico a valore aggiunto. Fonte: elaborazione propria.

STATO PATRIMONIALE	2021	2022	2023	2024	2025
Liquidità	33084	213132	627081	1262371	2396215
Crediti netti v/ clienti	0	0	0	0	0
Rimanenze	0	0	0	0	0
(Fornitori)	0	0	0	0	0
Altre attività / (passività)	-4205	-10957	-24833	-39312	-67835
Circolante netto operativo	-4205	-10957	-24833	-39312	-67835
Immobilizzazioni immateriali	33333	16667	0	0	0
Immobilizzazioni materiali	4000	4600	4800	4600	4000
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0	0	0
Immobilizzazioni nette	37333	21267	4800	4600	4000
(Fondi spese future)	0	0	0	0	0
CAPITALE INVESTITO NETTO	66212	223442	607048	1227659	2332380
Capitale sociale	10000	10000	10000	10000	10000
Riserve	0	56212	213442	597048	1217659
Utile / (Perdita) d'esercizio	56212	157229	383606	620611	1104721
CAPITALE NETTO	66212	223442	607048	1227659	2332380
Debiti verso banche a breve	0	0	0	0	0
Altri debiti finanziari a breve	0	0	0	0	0
Debiti finanziari a breve	0	0	0	0	0
Prestiti obbligazionari	0	0	0	0	0
Finanziamenti a medio/ lungo termine	0	0	0	0	0
Debiti finanziari a m/l termine	0	0	0	0	0
TOTALE DEBITI FINANZIARI	0	0	0	0	0
TOTALE PASSIVO E NETTO	66212	223442	607048	1227659	2332380

Tabella 5 Stato patrimoniale. Fonte: elaborazione propria.

INDICI DI SVILUPPO	2021	2022	2023	2024	2025
Variazione degli addetti					
Variazione delle vendite		100,0	100,0	50,0	66,7
Variazione del valore aggiunto		137,2	116,0	53,7	70,9
Variazione del risultato operativo		178,1	142,6	61,5	77,6
Variazione dell'utile netto		179,7	144,0	61,8	78,0
Variazione del capitale investito netto		237,5	171,7	102,2	90,0
Variazione del capitale netto		237,5	171,7	102,2	90,0

Tabella 6 Indici di sviluppo. Fonte: elaborazione propria.

INDICI DI REDDITIVITA'	2021	2022	2023	2024	2025
ROE %	0,8	0,7	0,6	0,5	0,5
ROI %	1,4	1,1	1,0	0,8	0,7
ROS %	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3
Utile netto / vendite %	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2
Vendite / capitale investito netto	7,6	4,5	3,3	2,5	2,2
MARGINE DI CONTRIBUZIONE	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Break Even Point (fatturato)	276914	377979	491103	562826	675676
Fatturato	504000	1008000	2016000	3024000	5040000
Margine di Sicurezza	0,8	1,7	3,1	4,4	6,5

Tabella 7 Indici di bilancio. Fonte: elaborazione propria.

FLUSSO DI CASSA	2021	2022	2023	2024	2025
Differenza fra valori e costi della produzione	89933	250133	606933	980400	1741400
Proventi finanziari	0	0	0	0	0
Ammortamenti	17667	18067	18467	2200	2600
Accantonamenti	0	0	0	0	0
AUTOFINANZIAMENTO ECONOMICO	107600	268200	625400	982600	1744000
Variazione delle rimanenze	0	0	0	0	0
Variazione dei crediti	0	0	0	0	0
Variazione dei debiti operativi	4205	6752	13876	14480	28522
Liquidazione TFR	0	0	0	0	0
VARIAZIONE CCN OPERATIVO	4205	6752	13876	14480	28522
FLUSSO DI CASSA DELLA GESTIONE OPERATIVA	111805	274952	639276	997080	1772522
Investimenti netti	55000	2000	2000	2000	2000
SURPLUS / DEFICIT OPERATIVO	56805	272952	637276	995080	1770522
Versamenti di capitale	10000	0	0	0	0
Mutui e prestiti	0	0	0	0	0
Contributi in conto capitale	0	0	0	0	0
SALDO FINANZIARIO	66805	272952	637276	995080	1770522
Oneri finanziari	0	0	0	0	0
Saldo oneri e proventi straordinari	0	0	0	0	0
Imposte	-33721	-92904	-223327	-359789	-636679
Distribuzione di utili	0	0	0	0	0
Flusso di cassa	33084	180048	413949	635290	1133844
Saldo di liquidità iniziale	0	33084	213132	627081	1262371
Saldo di liquidità finale	33084	213132	627081	1262371	2396215

Tabella 8 Flussi di cassa. Fonte: elaborazione propria.

6.7. *Pivoting*

Il pivoting, in gergo tecnico, è un termine che viene usato per indicare un cambio all'interno di una startup. Il cambio può essere di diverso tipo:

- Business model;
- Cliente;
- Mercato;
- Prodotto.

Il pivoting spesso avviene quando una startup realizza delle evidenze solo ad un certo punto del suo percorso di crescita, tali evidenze sono fondamentali per individuare un cambio organizzativo e di output con l'obiettivo di incrementare il suo impatto e la relativa prospettiva di crescita.

Con EpoShop il pivoting è avvenuto quando ci si è iniziati a confrontare con l'esterno, ricevendo opinioni e spunti di vista differenti. Il modello originario prevedeva di vendere ai commercianti la possibilità di vendere online i loro prodotti, organizzandosi autonomamente per le spedizioni. Il nuovo modello di business prevede invece che le spedizioni vengano fatte da EpoShop, tramite la dotazione di una infrastruttura adeguata che ne permetta la realizzazione. Inoltre, si è introdotto il focus sui prodotti a km0.

Il nuovo cambio non ha alterato le modalità con la quale i clienti effettuano i loro acquisti. Saranno comunque in grado di visualizzare online il catalogo prodotti e i vari commercianti attivi, con la possibilità di acquistare online e ricevere a casa i loro acquisti. Piuttosto, saranno in grado di ordinare prodotti diversi da commercianti diversi con un unico ordine.

Per i commercianti, invece, vengono semplificate le attività di spedizione. Non dovranno occuparsene direttamente, ma si occuperà di tutto EpoShop. I commercianti riceveranno una notifica con i prodotti che sono stati selezionati dai clienti, senza la distinzione tra clienti. Dovranno semplicemente preparare i prodotti e recapitarli ad un centro di deposito, all'interno del quale EpoShop

provvederà allo smistamento dei prodotti depositati dai commercianti e alla realizzazione degli ordini per ogni singolo cliente. Da questo punto, un operatore provvederà a recapitare presso ogni cliente il rispettivo ordine.

L'aspetto innovativo consiste nella possibilità di replicare questa organizzazione anche in altre località, andando a vendere la concessione di utilizzo di tale business model. Ovvero: EpoShop inizia la sua attività nella località di Fano, dopo aver fatto conoscere il servizio ai cittadini ed ai commercianti. Per espandersi in altre località, ad esempio Macerata, sia affida alla possibilità di soggetti terzi che intendono offrire lo stesso servizio a Macerata. Si tratta di un modello di business molto simile a quello del franchising, ma applicato ai servizi piuttosto che al settore retail.

Per far fronte a questo cambio organizzativo, sono necessari alcuni elementi aggiuntivi da considerare al fine di poter iniziare l'attività:

- Luogo di deposito, magazzino, garage o altro;
- Addetto allo smistamento dei prodotti in ingresso, evasione degli ordini in uscita e consegna a domicilio;
- Automezzo per le consegne;
- Materiale per il packaging.

In conseguenza a questo nuovo cambio di rotta, si è ripresentata la necessità di approfondire lo studio di mercato riguardo la vendita di prodotti a kmo. Inizialmente il focus è quello locale, ovvero di partire dalla località di Fano nelle Marche per poi espandersi nelle altre località.

La nuova mappatura dei competitors in parte riprende il lavoro già precedentemente svolto, che risulta fondamentale per avere un quadro generico di riferimento, evidenziando come le aziende che promuovono il kmo Sono il 42% del totale appartenente al settore (Figura 26). La maggior parte dei competitors sono distribuiti sul territorio nazionale, mentre sono pochissimi i players presenti nelle Marche (Figura 27).

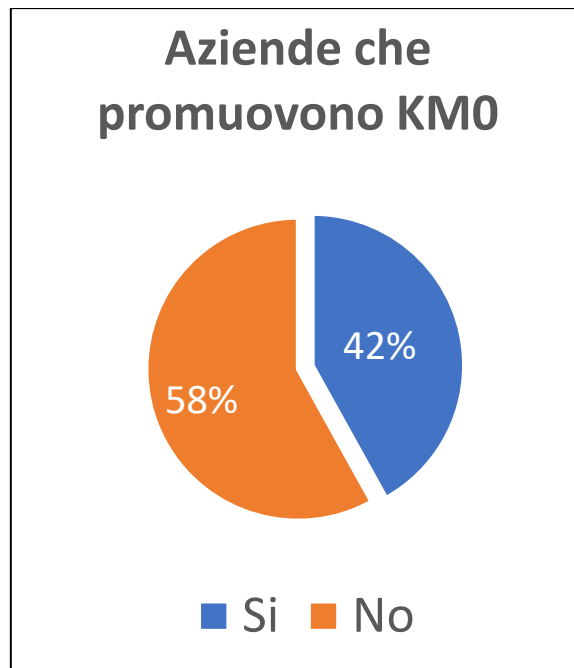


Figura 26 Nuova indagine di mercato. Fonte: elaborazione propria.

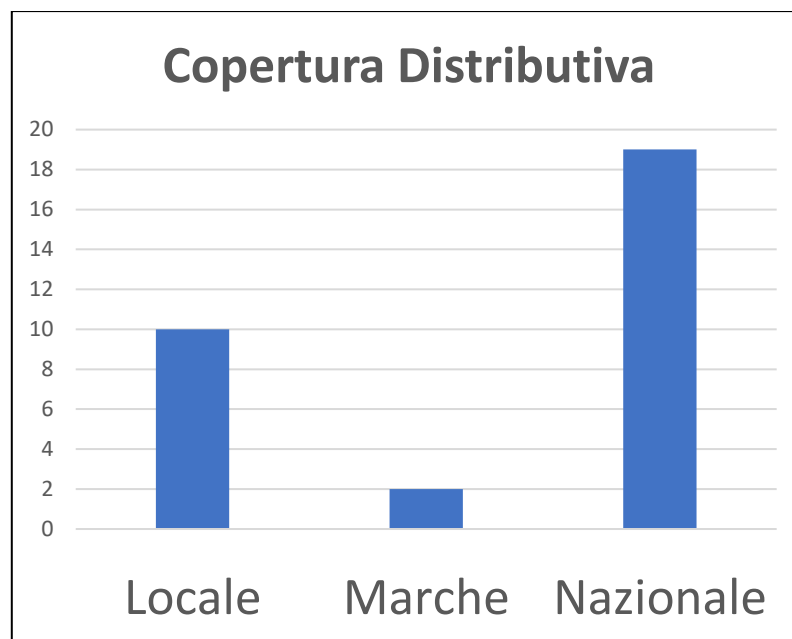


Figura 27 Copertura distributiva della nuova analisi. Fonte: elaborazione propria.

Un altro tipo di studio dei competitors è stato fatto in base alla tipologia di vendita che veniva effettuata (Figura 28), distinguendo principalmente tra:

- ECommerce Terzi: commercianti che vendono online appoggiandosi su siti e-commerce non realizzati da loro;

- Vetrina: si tratta di un sito che contiene una vetrina di tutti i commercianti che vendono online;
- Vetrina Propria: commercianti ed attività che utilizzano un sito e-commerce proprietario;
- Negozio Fisico: Attività commerciali che promuovono online i loro prodotti ma che vendono solo tramite canali tradizionali.

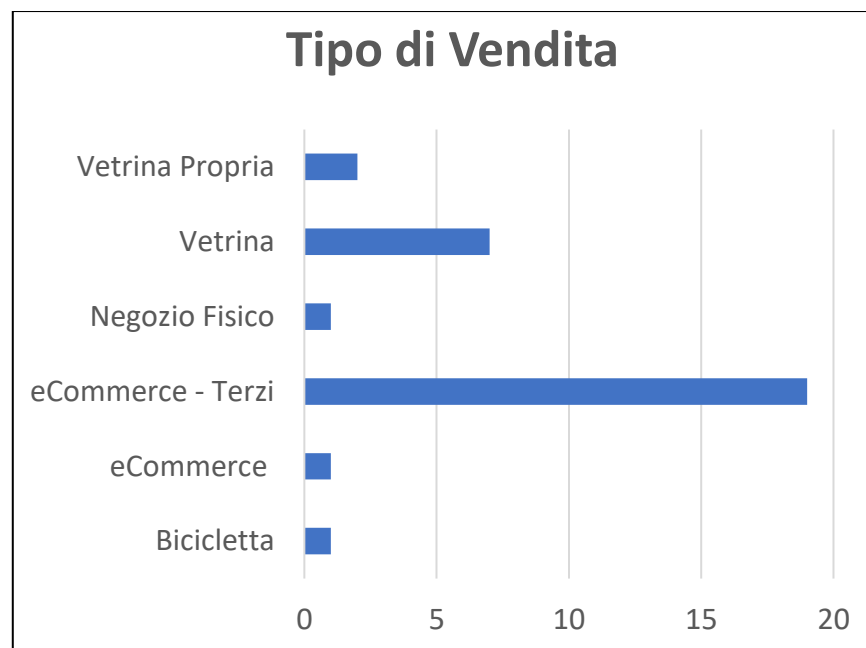


Figura 28 Analisi della tipologia di vendita dei competitors. Fonte: elaborazione propria.

Indice delle figure

Figura 1 Andamento TEA. Fonte: GEM Global Report 2019-2020.....	20
Figura 2 Indice TEA a confronto con altre nazioni. Fonte: GEM Global Report 2019-2020	21
Figura 3 TEA per fasce di età. Fonte: GEM Global Report 2019-2020	22
Figura 4 Distribuzione geografica startup innovative. Fonte: elaborazione propria	34
Figura 5 Distribuzione delle startup per settori di attività. Fonte: elaborazione propria	36
Figura 6 Distribuzione dei soci e dei dipendenti rispetto il totale. Fonte: Rapporto trimestrale di Marzo 2020 del Mise sulle startup.....	37
Figura 7 Percentuali di occupati coinvolti nella manifattura sul totale degli occupati. Fonte: Centro Studi Confindustria.....	46
Figura 8 Classifica mondiale esportatori di beni manufatti, in miliardo di dollari. Fonte: Centro Studi Confindustria.....	47
Figura 9 I Mercati dell'e-Commerce. Fonte. Osservatori.net.....	82
Figura 10 Food&Grocery nel mercato italiano. Fonte: Osservatori.net.....	83
Figura 11 Analisi competitors di EpoShop. Fonte: elaborazione propria	90
Figura 12 Caratteristiche EpoShop. Fonte: elaborazione propria	91
Figura 13 Indagine spesa online. Fonte. elaborazione propria	96
Figura 14 Utilità della spesa online durante la quarantena. Fonte: elaborazione propria	96
Figura 15 Categorie prodotti. Fonte: elaborazione propria.	97
Figura 16 Spedizione spesa online. Fonte: elaborazione propria.....	98
Figura 17 Categorie esercizi commercianti preferiti. Fonte: elaborazione propria.	98
Figura 18 Preferenza acquisto da commercianti già conosciuti. Fonte: elaborazione propria.	99

Figura 19 Diminuzione ricavi dei commercianti causa Covid-19. Fonte: elaborazione propria.	99
Figura 20 Modalità di ricezione degli ordini. Fonte: elaborazione propria.	100
Figura 21 Utilizzo di strumenti per organizzazione spedizioni. Fonte: elaborazione propria.	100
Figura 22 Strumenti che i commercianti avrebbero bisogno. Fonte: elaborazione propria.	101
Figura 23 Processo di ottimizzazione del percorso per i commercianti. Fonte: elaborazione propria.	103
Figura 24 Fasi di esecuzione dell'algoritmo di ottimizzazione. Fonte: elaborazione propria.	105
Figura 25 Analisi SWOT di EpoShop. Fonte: elaborazione propria.	106
Figura 26 Nuova indagine di mercato. Fonte: elaborazione propria.	115
Figura 27 Copertura distributiva della nuova analisi. Fonte: elaborazione propria.	115
Figura 28 Analisi della tipologia di vendita dei competitors. Fonte: elaborazione propria.	116

Riferimenti

- (2003). In L. Gallino, *La scomparsa dell'Italia industriale*. Einaudi.
- (2004). In F. Onida, *Se il piccolo non cresce*. Il Mulino.
- Andrè van Stel, M. C. (2005, Aprile). The Effect of Entrepreneurial Activity on National Economic Growth. *Small Business Economics*, p. 311-321.
- Audretsch, D. B., & Keilbach, M. (2003). *ENTREPRENEURSHIP CAPITAL AND ECONOMIC PERFORMANCE*. Londra: Centre for Economic Policy Research.
- Audretsch, Thurik, Verheul, & Wennekers. (2002). *Entrepreneurship: Determinants and Policy in a European-US Comparison*. Springer US.
- Berta, G. (2004). *L'imprenditore. Un enigma tra economia e storia*. Marsilio.
- Calvelli, A. (1998). *Scelte d'impresa e mercati internazionali. Strategie, organizzazione, finanza*. Giappichelli.
- Casson, M. (1982). *The Entrepreneur: An Economic Theory*. Totowa: Barnes & Noble Books.
- d'Italia, B. (2020). *L'impatto della pandemia di COVID-19 sull'economia italiana: scenari illustrativi*.
- Fraternali, S. (2019, Settembre 11). *E-commerce e Food: fare la spesa online in Italia*. Tratto da Osservatori.net: https://blog.osservatori.net/it_it/food-ecommerce-italia
- Gartner, W. B. (1990, Gennaio). What are we talking about when we talk about entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*, p. 15-28.
- Grandinetti, R., & Rullani, E. (1996). *Impresa transnazionale ed economia globale*. Carocci.
- Herbig, P., Milewicz, J., & Golden, J. (1994). A model of reputation building and destruction. *Journal of Business Research*, 23-31.

- Merloni, F. (2020). *Rapporto GEM Italia 2019 - 2020*. Fabriano: Dedalo Comunicazione Visiva.
- Pasetti, M. (s.d.). *Caratteristiche e limiti dell'economia italiana*. Tratto da pearson.com: <https://it.pearson.com/aree-disciplinari/storia/temi-attualita/caratteristiche-limiti-economia-italiana.html>
- Pontiggia, V. (2018, Luglio 24). *E-commerce: i trend dal mondo da tenere d'occhio*. Tratto da osservatori.net: https://blog.osservatori.net/it_it/e-commerce-trend
- Thomas, A. (2008). *Il legame biunivoco tra imprenditorialità e sviluppo economico: origini, evoluzioni e scelte di policy*. Napoli: Alfredo Guida Editore.
- Unioncamere, Economico, M. d., & Infocamere. (2020). *Cruscotto di Indicatori Statistici - Dati nazionali sulle Startup innovative nel 1° trimestre 2020*.
- Vesentini, I. (s.d.). *Italia quart'ultima al mondo per tasso di imprenditorialità*. Tratto da Il Sole 24 Ore: <https://www.ilsole24ore.com/art/italia-quart-ultima-mondo-tasso-imprenditorialita-AEQUFiuD>
- Wennekers, S., Uhlaner, L. M., & Thurik, R. (2002). Entrepreneurship and Its Conditions: A Macro Perspective. *International Journal of Entrepreneurship Education* 1(1), 25-98.
- Wikipedia. (s.d.). Tratto da https://it.wikipedia.org/wiki/Economia_d%27Italia
- Zandonai, F. (2019, Giugno 11). *Startup italiane: nascono a fiotti e si impantanano. Ma il potenziale c'è, per decollare*. Tratto da valori.it: <https://valori.it/startup-italiane-nascono-a-fiotti-e-si-impantanano-ma-il-potenziale-ce-per-decollare/>