

COOP START UP 2015



MEETING NAZIONALE

L'ecosistema per le startup cooperative

18 Novembre 2015
ore 10,30 - 17,00

Legacoop - Sala Basevi via Guattani, 9 - ROMA

10:30

Apertura del meeting

Aldo Soldi (Direttore Generale Coopfond)
Coopstartup: gli obiettivi di un processo in evoluzione

Barbara Moreschi (Coopfond)
7 sperimentazioni, 5 nuovi progetti, la Guida e la piattaforma formativa

11:30

La finanza per le startup

RELATORE

Stefano Pighini (LVenture Group Luiss EnLabs)

DISCUSSANT

Angelo Ancarani (Coopfond), **Paola Bellotti** (Legacoop Liguria), **Chiara Bertelli** (Legacoop Ferrara), **Irene Carpinelli** (Theorema), **Dario Carrera** (Impact Hub Roma), **Riccardo Maiolini** (John Cabot University, Italia Camp)

12:15

Come si valuta una startup

RELATORE

Massimo Battaglia (Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa)

DISCUSSANT

Tommaso Carrino (Coopfond), **Fabio Grossetti** (Legacoop Marche), **Tatiana Marchisio** (Service Lazio 2000), **Francesca Montalti** (Innovacoop), **Luca Simeone** (Fondazione IDIS Città della Scienza), **Marco Travaglini** (Necto), **Flaviano Zandonai** (Iris Network - Euricse)

13:00

Buffet

14:00

Incubazione e accelerazione

RELATORE

Mario Sorrentino (Seconda Università Napoli, Start Up Lab)

DISCUSSANT

Walter Dondi (Fondazione Unipolis), **Alessandro Iacopini** (Università Politecnica delle Marche), **Gianluca Lattanzi** (Qiris), **Enrico Libera** (Fondazione Scuola Nazionale Servizi), **Annamaria Ricci** (Cooperativa Informa, Legacoop Puglia), **Giampaolo Rimondi** (Vz19)

14:45

Animazione territoriale e comunicazione

RELATORE

Annibale D'Elia (Regione Puglia)

DISCUSSANT

Massimo Favilli (Unicoop Tirreno), **Giancarlo Ferrari** (Legacoop), **Marta Micheli** (Legacoop Lazio), **Matteo Serra** (Pazlab), **Paolo Venturi** (AICCON), **Nereo Zamaro** (Sociologo)

15:30

Confronto tra i partecipanti

16:15

Sessione conclusiva

Aldo Soldi (Direttore Generale Coopfond)
I prossimi impegni di Coopstartup

Mauro Lusetti (Presidente Legacoop)
La promozione cooperativa di Legacoop

Coordina i lavori

Alfredo Morabito (Coopfond)

Segreteria

Giovanna Colucci tel. 06/44249435, g.colucci@coopfond.it

Come partecipare:
iscrizione on-line

www.coopstartup.it/meeting2015

www.coopstartup.it





Sintesi a cura di
Annamaria Vicini



Per informazioni e chiarimenti.

info@coopstartup.it

Seguici su.

www.coopstartup.it

Facebook #coopstartup

Twitter @coopstartup

Si autorizza la riproduzione a fini non commerciali e con citazione della fonte: A. Vicini, Sintesi del Meeting nazionale "Coopstartup 2015 – L'ecosistema per le startup cooperative", www.coopstartup.it, Roma, 18 Novembre 2015.

Coopstartup ha compiuto 2 anni, pochi se si misurano con il metro con cui siamo abituati a misurare il trascorrere del tempo, tanti per un mondo e un ecosistema startup in continua e rapida evoluzione.

In questi anni molti passi avanti sono stati fatti.

- 2 progetti interregionali (FarmAbility, Unicoop Tirreno)
- 5 progetti regionali/provinciali (Puglia, Marche, Liguria, Lazio, Ferrara)
- 5 progetti in rampa di lancio (Calabria, Sardegna, Basilicata, Messina, Reggio Emilia)
- oltre 1.000 persone coinvolte
- 300 idee progettuali selezionate
- 100 progetti in incubazione
- 37 partenariati
- 8 startup cooperative realizzate (Città della Cultura, Coop@, Inside, La Biologica, Ecoplanner, L'Alveare, Fucina delle Arti, Experience)

Fermarsi a riflettere è importante. Per poi ripartire. Con le idee più chiare e maggiore entusiasmo.

Confrontarsi all'interno e all'esterno (*"aprire le finestre"*, ha detto con un'efficace metafora Aldo Soldi, mentre Barbara Moreschi ha ricordato che il gruppo di progetto da un nucleo iniziale di 20/25 persone è arrivato a contarne 130) è indispensabile. Per continuare a crescere.

Il percorso è in continua evoluzione, perché non ci sono modelli precostituiti ma linee-guida che danno origine a progetti diversi e a differenti sperimentazioni.

Barbara Moreschi ha ricordato come dalle prime sperimentazioni il processo si sia arricchito con strumenti importanti come la Guida alle startup cooperative, la piattaforma di e-learning, la formazione in aula, il progetto di comunicazione, la definizione di un percorso di massima di medio-lungo termine, l'attivazione di partnership.

Mantenendo la propria specificità, con gli obiettivi di promuovere l'imprenditorialità cooperativa, di favorire l'innovazione (non solo di prodotto ma anche organizzativa), di diminuire il rischio di mortalità delle nuove imprese.

"Costruire il futuro" è la meta. Lo ha ricordato Aldo Soldi nella sua introduzione, senza nascondere le difficoltà che ha vissuto la cooperazione negli ultimi tempi a causa del comportamento di alcuni.

Ma bisogna continuare, perché *"Coopfond è costruttore di futuro"*.

Lo ha ribadito nelle conclusioni Mario Lusetti quando ha sottolineato che *"il compito di sviluppare nuove imprese è nella missione di Legacoop, fa parte del nostro Dna"* aggiungendo che *"il patrimonio che ogni startup cooperativa produce servirà alle generazioni future: abbiamo il dovere dell'intergenerazionalità"*.

Un impegno che potrebbe concretizzarsi per il 2016 anche in una nuova formula del meeting nazionale: *"con i ragazzi delle startup che parlano e noi che impariamo da loro"*, è la proposta lanciata da Soldi.

LA FINANZA PER LE STARTUP

I finanziamenti servono, non se ne può fare a meno. I servizi costano, ha ricordato Barbara Moreschi citando come esempio la formazione, e l'ha ribadito Angelo Ancarani (*“manutenere un sistema favorevole alla nascita di nuove imprese costa”*).

L'Italia a questo riguardo è fanalino di coda in Europa insieme alla Grecia: l'investimento in startup è pari allo 0,002% del Prodotto Interno Lordo.

Il Decreto Crescita 2.0 che prevede agevolazioni fiscali per chi investe in imprese innovative e per gli incubatori certificati ha dato dei frutti, tuttavia non ancora sufficienti.

Le risorse finanziarie servono soprattutto nel post-startup

Le risorse finanziarie sono importanti ma non sono tutto, hanno sostenuto Aldo Soldi e Stefano Pighini.

Anche perché i nuovi mezzi tecnologici (Internet, il cloud) hanno ridotto i costi: se 20 anni fa ci volevano alcuni milioni di dollari per realizzare un'impresa, oggi i soldi non sono più elemento trainante anche se necessario.

Ma è vero in tutte le fasi? O non c'è forse una fase, quella del post-startup, in cui le risorse finanziarie diventano indispensabili?

E non è forse a causa della carenza di risorse se una buona percentuale di neo-imprese non supera il primo anno di vita?

C'è poi un aspetto importante e tuttavia molto trascurato: quello dei costi del capitale umano.

“Il momento di spendere è al termine del periodo di incubazione. Quando l'impresa è matura per aggredire il mercato, allora servono soldi veri. (S. Pighini)

“L’88% delle startup ha un capitale inferiore ai 50.000 euro, il 63% meno di 10.000. questo significa che i costi di attivazione vengono spesso coperti con mezzi propri. Il problema quindi sono i costi di gestione nella fase di avviamento. In questi costi non viene calcolato il capitale umano: spesso chi fa startup ha scarsi capitali propri e quindi deve avere un altro lavoro per sostentarsi, con il rischio di allungare i tempi del time to market e dell’obsolescenza del progetto”. (I. Carpinelli)

E’ qui che dovrebbero intervenire le Banche con il loro ruolo di enti finanziatori. Tra l’altro, il Decreto 2.0 ha creato un fondo di garanzia che copre l’80% del rischio. Ma sappiamo che in Italia il rapporto con le banche non è facile.

“In altre realtà come gli Usa è tutto più semplice. In Italia è diverso, anche se qualcosa si sta muovendo. Penso al prestito convertibile di Unicredit e al prodotto finanziario di Iccrea di Confcooperative. Noi, con L’venture e Luiss Enlabs, stiamo portando avanti questo lavoro con le banche perché sono loro che possono aprire o chiudere il rubinetto”. (S. Pighini)

Se le banche non finanziano, quali le alternative?

Il crowdfunding? La creazione di società finanziarie decentrate sul territorio? O nuovi prodotti come i *social impact bond* utilizzati in Gran Bretagna per l’inserimento lavorativo degli ex-detenuti?

Diverse le alternative messe sul piatto, con diversi punti di vista.

Anche perché le startup cooperative hanno loro specificità: essere composte da un gruppo di almeno tre persone, essere un’opportunità per chi dispone di un minor capitale iniziale, l’appartenenza a un ecosistema collaborativo e solidale in cui le cooperative “mature” potrebbero costituire un supporto per le startup.

Gli strumenti, è stato ricordato, esistono già, occorre solo creare le condizioni perché vengano utilizzati.

Ma le potenzialità dell'ecosistema cooperativo sono anche altre: c'è una rete di distribuzione dei prodotti che costituisce un asset importante.

E' ipotizzabile una rete modello "social franchising" anche per i servizi?

"Premesso che con l'art.111 del Testo Unico bancario si aprono possibilità di finanziamento per finalità di microcredito, oggi i grandi player internazionali si stanno orientando verso nuovi prodotti come i social impact bond. Ma occorre creare abilitatori di fiducia sul territorio per poi passare a questi nuovi prodotti". (D. Carrera)

"Il capitale può essere apportato dai soci e il crowdfunding, che ben si addice al modello cooperativo, può accompagnare in fase di lancio. Ci sono soci operatori e soci sostenitori, un pezzo del progetto può essere sostenuto da questi soggetti. Meglio il socio finanziatore del socio sovventore perché ci sono meno vincoli. All'interno del percorso ci può essere spazio anche per una valutazione del rendimento". (A. Ancarani)

"E' importante individuare i potenziali soci con cui condividere il rischio dell'investimento (futuri clienti, fornitori e partner). Tra l'attivazione e la produzione di ricavi c'è un gap che può essere coperto solo con capitale proprio. Ma se cresce l'importanza del capitale proprio deve crescere anche la mission di Coopfond con una maggiore capacità di assistere le startup con capitali pazienti, di valutare le specifiche necessità delle piccole imprese e di misurare l'impatto sociale. Quanto al crowdfunding per me ha un potenziale enorme". (P. Bellotti)

“Più che di capitale finanziario c’è bisogno di capitale relazionale cioè di individuare chi può appoggiare il tuo progetto. Questo capitale relazionale poi diventa anche capitale finanziario. Prima il socio finanziatore poteva intervenire solo nelle Coop spa (+ di 9 soci) ma questo riduceva la possibilità per le piccole cooperative di essere finanziate. Nel decreto Destinazione Italia dell’anno scorso è stato inserito che anche nelle piccole cooperative può intervenire un socio finanziatore. Gli strumenti ci sono, bisogna costruire un ecosistema che permetta di sfruttare questi strumenti”. (C. Bertelli)

“Per finanziare servono attori che siano in grado di leggere l’innovazione e capire se un progetto può funzionare, se ha un ritorno. Nel 2005 per entrare in un acceleratore bastavano una buona idea e capacità commerciali, oggi bisogna avere un prodotto che è già testato sul mercato. La cooperazione ha enormi potenzialità: per esempio per i prodotti esiste già una rete di distribuzione. Diverso è per i servizi: si potrebbe pensare a un modello di social franchising? Comunque i finanziatori sono ancora in gran parte pubblici come risulta da una ricerca che ho coordinato”. (R. Maiolini)

“L’equity crowdfunding in Italia è poco utilizzato, si sta sperimentando nel non profit perché è più facile coinvolgere le persone su progetti ad impatto sociale. I privati finanziano se e quando l’impresa ha successo. Nello startup cooperativo occorre creare strutture di sostentamento all’interno del sistema, come quando le Società di Mutuo Soccorso hanno trasformato socialmente l’Europa: le idee per il nuovo vengono spesso dal passato” (S. Pighini)

“Non escludo il crowdfunding, ma finora non è stato utilizzato. I social impact bond sono uno strumento interessante, ma di complessità elevata soprattutto per la realtà italiana”. (A. Soldi)

IN SINTESI

Le risorse finanziarie sono necessarie ma non costituiscono il punto di partenza, perché l'avvio dell'attività non richiede grossi investimenti che diventano però indispensabili nella fase post-startup, quando l'impresa deve fare i conti con il mercato ed effettuare investimenti.

Nei costi occorre calcolare anche il capitale umano, diversamente l'impresa non è in grado di partire realmente.

Dove trovare le risorse? In alcuni casi possono provenire dalle banche, ma come sappiamo non è facile ottenere crediti.

Alternative possibili per le startup cooperative: crowdfunding, soci finanziatori con capitali pazienti, assistenza tecnica sul territorio, nuovi prodotti come i social impact bond per i quali bisogna verificare l'effettiva efficacia in ambiti diversi da quello in cui sono stati sperimentati.

COME SI VALUTA UNA STARTUP

Per decidere se finanziare o no una startup occorre valutarla.

Ma quali sono i parametri? La risposta non è univoca.

Innanzitutto occorre distinguere tra startup e startup cooperative: per queste ultime vanno messi in campo criteri aggiuntivi e specifici come la capacità di rispondere ai bisogni sociali e la “social reputation”, la condivisione dei valori cooperativi, la sostenibilità economica e la capacità di durare nel tempo, l’attenzione alla creazione di valore per i soci e la loro capacità di collaborare.

Anche dal punto di vista dei finanziatori occorre distinguere tra investitori istituzionali (banche, fondi di investimento) e investitori senza scopo di lucro: se per i primi l’unità di misura è il capital gain, per i secondi è la capacità di creare ricchezza per i soci e per la collettività.

“Nelle Marche abbiamo costituito una commissione per la valutazione dei progetti Coopstartup composta da diverse professionalità (banche, regione, università). Tra i vari criteri (innovatività, capacità imprenditoriale, occupazione...) c’era anche l’impatto sul sistema economico/sociale ma abbiamo avuto difficoltà a valutarlo.

Oltre ai metodi classici di natura prettamente economica, dobbiamo trovare ciò che ci contraddistingue come cooperative e trovare criteri comuni per la valutazione. Secondo me due sono gli aspetti importanti: come l’impresa cooperativa sta nella comunità di riferimento e come si colloca all’interno del sistema cooperativo”. (F. Grossetti)

“Nell’esperienza di Coopstartup FarmAbility abbiamo notato le difficoltà dei gruppi a lavorare sui vincoli (tempistiche, fasi del percorso, esperienza-utente). Nelle call4ideas è importante il tutoraggio per l’analisi dell’idea, così come è importante coinvolgere

gli utenti finali per una verifica dell'idea progettuale. I criteri che hanno ispirato le valutazioni: sostenibilità economica e capacità di durare nel tempo, solidità del team (non solo competenze ma anche motivazione delle persone, importante perché si condivide un progetto di vita). Inoltre occorre creare un ecosistema di soggetti e strutture (università e centri di ricerca) per creare una rete di competenze scientifico-tecnologiche oltre che finanziarie". (F. Montalti)

"L'empatia è fondamentale. Capire chi hai di fronte e metterlo nelle condizioni di esprimersi. Il contatto quasi quotidiano con le persone è il valore aggiunto che come Legacoop possiamo dare. Dobbiamo tenere a mente gli elementi di valutazione dell'impresa classica ma in più i benefici per i soci e la visione rispetto allo sviluppo del territorio. L'impresa cooperativa deve lasciare un segno. Durare nel tempo, anche per il futuro, per chi viene dopo di te". (T. Marchisio)

"Nel nostro incubatore l'approccio è diverso da quello tipico dello startupper seriale che mira esclusivamente a una exit per la propria impresa. Noi seguiamo il metodo lean startup: costruire, testare, misurare. Le startup le valutiamo sulla capacità di sapersi muovere nel contesto in cui si trovano, quante relazioni hanno e di che tipo, insomma su quella che viene definita social reputation". (L. Simeone)

La capacità di rispondere alla domanda è fondamentale

Il business plan è il punto di partenza, anche se non va mitizzato.

E' uno strumento, e non serve solo per quantificare i flussi finanziari ma anche per trarre informazioni sulle capacità di restare sul mercato.

Più che il prodotto/servizio offerto è importante valutare la capacità di questo prodotto/servizio di rispondere a una domanda del mercato.

Un altro aspetto importante da tenere presente nella valutazione sono le competenze del team e l'attivazione di eventuali partnership complementari con soggetti esterni.

“Due sono gli elementi cruciali: passare da una logica orientata al prodotto-servizio a una logica che si basa sulla soddisfazione dei bisogni del cliente e sulle competenze del team. Rispetto al primo punto occorre individuare i segmenti di clientela e la potenziale domanda associata a ciascun segmento, i canali per raggiungerli. Importanti sono i feedback dei potenziali clienti, anche per la previsione dei ricavi. Rispetto al secondo punto occorre analizzare le competenze e le esperienze del team. Altro aspetto cruciale sono le eventuali partnership da attivare con soggetti terzi sia privati che pubblici”. (M. Battaglia)

“Il primo documento da considerare è il business plan, da cui si capisce l'idea e la capacità di realizzarla. Prima verifico la coerenza del progetto (la coerenza è un elemento che spesso manca nei business plan) e poi incontro le persone per valutarne capacità e motivazioni. Gli elementi che concorrono a determinare la valutazione: il mercato relativo al settore specifico, la contrapposizione tra forze che vi operano e la percezione che gli operatori del mercato hanno del futuro. E poi il modello di impresa: se è cooperativa occorre tener conto oltre che del grado di conoscenza del mercato e del coinvolgimento della compagine sociale, della capacità di lavorare insieme, del tempo che si mette a disposizione”. (T. Carrino)

“Noi consigliamo di lasciar da parte il business plan e di concentrarsi su un minimum viable product. Vendo quel prodotto/servizio? A chi? A quanto? E poi occorre trovare l'ecosistema adatto, altrimenti è un lavoro a freddo. Da chi inizia non si può pretendere l'individuazione di esternalità sociali: è un obiettivo troppo alto”. (L. Simeone)

La domanda non sempre è esplicita e pagante

Nel caso dei bisogni sociali va detto però che la domanda a volte non è esplicita né soprattutto pagante: occorre quindi analizzare a fondo la sfida sociale a cui si vuole rispondere e individuare un terzo pagatore, ovvero un soggetto finanziario che costituisca la fonte delle risorse e che in Italia è generalmente un soggetto pubblico.

“E se il cliente non c’è? Soprattutto per le startup a carattere sociale questo è un tema importante. La focalizzazione della domanda è un aspetto importante e non è detto poi che questa diventi immediatamente domanda pagante. Non è solo un problema del non profit ma di qualunque impresa che si ponga l’obiettivo di risolvere bisogni collettivi. Bisogna analizzare qual è la sfida sociale, la dimensione customer non è il punto di partenza per la startup sociale: i bandi della Comunità Europea su 100 punti ne danno 35 per la descrizione del problema e perché si ritiene necessario rispondere a quel problema. Inoltre occorre individuare un terzo pagatore, il soggetto finanziario che mette risorse: nei paesi anglosassoni sono i filantropi, in Italia è soprattutto il settore pubblico”. (F. Zandonai)

“E’ vero che nei bandi europei il 35% è riservato alla descrizione del problema, non dimentichiamo però il restante 65%, ovvero come si intende sviluppare la risposta a quel bisogno”. (M. Battaglia)

Comunicare l’idea, capire l’interlocutore

Quanto conta la capacità comunicativa nella valutazione? E questo aspetto è tenuto nella debita considerazione dalle startup che si sottopongono al giudizio degli esperti? C’è la consapevolezza che la startup è essa stessa “un prodotto da vendere” e che le modalità di comunicazione cambiano a seconda dell’interlocutore a cui ci si rivolge?

“Bisogna considerare la startup come un prodotto in sé. Dare più attenzione alla capacità comunicativa, nella fase iniziale è molto importante. Ma anche nella fase in cui c’è già stato lo sviluppo dell’idea spesso si sbaglia, manca la consapevolezza di quando e come andare a parlare con l’interlocutore: come comunico l’idea in quella fase di progetto rispetto ai diversi tipi di interlocutore. C’è poca formazione su questo e poca consapevolezza da parte di chi fa startup”. (M. Travaglini)

IN SINTESI

Per valutare una startup la base di partenza può essere il business plan, all’interno del quale va considerata soprattutto la coerenza del progetto e la sua capacità di rispondere a una domanda di mercato o a un bisogno sociale.

Il team è molto importante e va valutato non solo relativamente alle competenze ma anche per la motivazione dimostrata nei confronti del progetto.

Se la startup è cooperativa occorre aggiungere alcuni criteri specifici come l’adesione ai valori della cooperazione e la “social reputation”, ovvero come l’impresa si colloca all’interno della comunità di riferimento.

Le startup devono poi prestare maggiore attenzione agli aspetti comunicativi, adattando la presentazione del progetto a seconda della fase in cui si trova e in base agli interlocutori a cui ci si rivolge.

INCUBAZIONE E ACCELERAZIONE

L'incubazione è una fase delicatissima, quella in cui si decide chi ce la fa e chi no.

Perché da una montagna di idee tutte bellissime, si deve selezionare e decidere quali potranno concretizzarsi.

La selezione è inevitabile e questo genera delusioni e frustrazioni. Accompagnamento vuol dire anche gestire queste problematiche, aiutare a staccare la spina quando ci si rende conto che il progetto non può funzionare.

“Nell’attività pre-seed ci arrivano un sacco di idee. Noi cerchiamo di motivare i ragazzi dando esempi di chi ce l’ha fatta, con lo storytelling e l’incentivazione: ciò genera molte idee. Come si fa a selezionare? In questo caso puntiamo sugli elementi negativi, sulle storie di fallimenti di startup, creiamo sensazioni di delusione e aspettative tradite. Rigettare i business plan, senza neanche analizzarli, può essere una strategia per vedere chi torna, chi è veramente motivato. Le startup sono un fenomeno selettivo, anche in ambito cooperativo. Il coaching è fondamentale, diversamente la selezione la fa il mercato. Coaching vuol dire anche interrompere le agonie, capire quando staccare la spina. Comunque ti sei arricchito, anche se il percorso si è interrotto perché sarai più forte nel percorso successivo. Le chances sono più alte se hai alle spalle un certo numero di tentativi, anche se tra questi ci sono dei fallimenti”. (M. Sorrentino)

“La selezione va fatta subito, bisogna capire in tempi brevi se l’idea può funzionare: lo si capisce dall’analisi del modello di business e dalla qualità delle relazioni tra i membri del team”. (G. Lattanzi)

Dalle idee al progetto

Il business plan è importante anche per capire se quel prodotto o quel servizio possono avere un mercato.

E poi c'è il team, i cui componenti a volte non sanno lavorare insieme e questa è una delle cause dell'alta mortalità d'impresa. Non bastano le competenze di tipo tecnico, vanno incoraggiati anche altri aspetti più legati alla personalità come per esempio il coraggio e la perseveranza: ma queste caratteristiche sono innate o si possono insegnare?

Infine il timing: un'idea bellissima può diventare perdente se non ha i tempi giusti e i competitor arrivano prima di te.

“Molte startup hanno team con grandi professionalità ma che non sanno lavorare insieme. Molte muiono quando il modello di business si confronta col mercato, si schiantano perché mancano i clienti. Quando faccio tutoring dico sempre che bisogna scendere in strada, parlare con il potenziale cliente e chiedergli: acquisteresti il mio prodotto? potrebbe essere la soluzione al tuo problema?” (G. Lattanzi)

“In Coopstartup avevamo un gruppo con una bellissima idea, realizzare biciclette in bambù. Ma nel realizzare il prodotto hanno utilizzato materiale diverso da quello testato, il prodotto non ha retto alla prova e il gruppo ha abbandonato mentre avrebbe potuto riprovarci. Dove sono la perseveranza, l'audacia, il coraggio? E queste sono competenze innate o si possono imparare?”. (A. Ricci)

Creare condizioni perché le cose accadano

L'incubatore non è solo un network di contatti possibili e fugaci, ma un luogo dove si creano relazioni.

Creare relazioni significa tener presente che ogni gruppo ha una sua specificità. Vuol dire condividere esperienze.

Da queste relazioni può nascere qualcosa di nuovo.

Ne è un esempio How/Art, la società che produce e commercializza negli ipermercati una stampante 3d open source. How/Art è nata da alcune realtà (una startup che aveva vinto il bando Culturability, un progetto Coopstartup e due cooperative pugliesi) che, grazie al percorso di incubazione, si sono conosciute e si sono messe insieme.

“La fase dell’incubazione è delicatissima, ma non esiste un modello precostituito. Occorre valutare i bisogni specifici di quel gruppo, in quella relazione, in quel contesto. L’accompagnamento deve considerare esigenze, tempi e modalità di ciascun gruppo. Io più che di progettazione parlerei di co-progettazione. Incubazione è creare le condizioni perché le cose accadano”. (A. Ricci)

“L’elemento determinante in questa fase è la relazione. Formazione come relazione, relazione nel quotidiano. Importante che venga trasmessa da chi fa abitualmente cooperazione per trasferire esperienze vissute e valori anche se ha meno esperienza di innovazione. La relazione è importante anche per la selezione: la condivisione di esperienze negative aiuta a capire se il proprio progetto può crescere. L’incubatore non può essere solo opportunità di contatti e formazione tecnica, ma deve favorire la condivisione di esperienze”. (A. Iacopini)

“Nella formazione online abbiamo trasformato i 10 punti della Guida in 4 moduli formativi: idea, team, forma societaria e finanziamento. Il prossimo modulo, il quinto, sarà il timing: qualcuno sostiene che è l’elemento cruciale. You tube ha sbaragliato i competitor sul timing. Abbiamo iniziato a giocare un campionato, la sfida è lanciata

ma siamo all'inizio. Non si può stare sempre in retroguardia, noi abbiamo messo un pezzetto". (E. Libera)

Il modello cooperativo è differente?

Per qualcuno non c'è differenza tra startup classiche e startup cooperative, per altri (la maggior parte degli intervenuti) invece sì.

Perché l'accompagnamento potrebbe essere fatto dalle cooperative che sono già sul mercato, anche se occorre superare una logica settoriale che caratterizza in negativo l'agire nell'ecosistema cooperativo.

Perché la selezione (o l'autoselezione) a volte avviene anche sui valori, e i valori o si condividono oppure no.

Da Mario Sorrentino arriva una proposta: lanciare un *open innovation contest* in cui le grandi cooperative coinvolgano le startup su temi, idee, filiere dove è possibile una collaborazione.

Per Alfredo Morabito, che cita l'esperienza di MEme a Ferrara, qualcosa di simile è già stato fatto anche se in scala ridotta e in un ambito specifico: l'incontro tra makers e cooperative sociali per cercare una soluzione innovativa a problemi gestionali dei servizi.

"Il bando Culturability ha dato vita a 15 cooperative che sono ancora vive dopo due anni. Se il tema è il supporto io vedo una specificità cooperativa. Intanto nel modello cooperativo, che è appassionante ma complesso e difficile, si mette in gioco se stessi. E poi è portatore di elementi di innovazione ma soprattutto di innovazione sociale, capace di rispondere ai bisogni dei cittadini che vivono la crisi e le disuguaglianze. Il sostegno deve essere garantito dal movimento cooperativo. Incorporare elementi di innovazione e promuovere iniziative di innovazione. L'ecosistema è prima di tutto

quello cooperativo, all'interno del quale ci può essere un trasferimento di competenze per una maggiore capacità di fare innovazione trasversale, superando logiche troppo settoriali." (W. Dondi)

"In Coopstartup Puglia un gruppo ha abbandonato il percorso quando i componenti hanno capito che i profitti dovevano essere condivisi: qui siamo nell'ambito della sfera valoriale, o ti ritrovi o non ti ritrovi. Anche questo è un elemento di selezione". (A. Ricci)

"C'era un'immobile vuoto di 600 mt che ci è stato dato in concessione gratuita e così abbiamo pensato di restituire qualcosa al territorio. Ho coinvolto professionisti di diversi settori per fare networking e ho messo questo team a disposizione dei ragazzi per costituire nuove cooperative. Oggi ci sono 40 soci, i sovventori hanno messo 1.000 euro a testa. Noi professionisti lavoriamo pro bono. Le società incubate sono 5. Vorremmo creare un fondo di investimento recuperando il risparmio privato attraverso l'emissione di quote o azioni generazionali, alimentate dalle risorse familiari degli startupper". (G. Rimondi)

IN SINTESI

Nel pre-startup si stimolano le idee, ma poi occorre selezionare.

In base a cosa? Alla fattibilità del modello di business (coerenza + capacità di rispondere a domanda del mercato/bisogno sociale) e al team (competenze + capacità di lavorare insieme).

Selezionare è importante, per mettere fine a progetti che non hanno possibilità di riuscita e dare l'opportunità al gruppo di intraprendere nuove strade.

Incubare significa anche creare relazioni vere (non contatti) e condizioni per fare rete.



Nell'ecosistema cooperativo l'accompagnamento potrebbe essere realizzato dalle grandi realtà della cooperazione, trasferendo competenze in cambio di innovazione e capacità di agire in modo trasversale.

ANIMAZIONE TERRITORIALE E COMUNICAZIONE

Due temi diversi tra loro, ma che affrontano entrambi aspetti problematici. Creare un evento non vuol dire automaticamente trovare chi partecipa.

Avere buone pratiche da comunicare non vuol dire automaticamente trovare chi ascolta e diffonde le notizie.

Aspettare che gli utenti arrivino da noi o andare là dove si trovano?

Le persone non sono solo portatrici di interessi o bisogni, ma anche di competenze e passione: la sfida è animare queste energie potenziali, facilitando la partecipazione di chi vuole, non di chi deve; non programmando ogni cosa nel dettaglio, ma lasciando spazio all'inatteso.

Condividere è fondamentale, anche perché le risorse finanziarie spesso sono scarse.

Ma non c'è una ricetta, né un percorso precostituito.

L'attitudine deve essere pari a quella dell'artigiano, che con gli strumenti a sua disposizione realizza un manufatto su misura.

Procedere per "illuminazioni".

"Le mie illuminazioni, che derivano da tre esperienze reali, sono: 1) Le persone non portano solo bisogni o interessi, ma anche passione e risorse; 2) Condividere le risorse (le grandi organizzazioni raramente lo fanno, noi in Regione Puglia abbiamo messo sul tavolo 8 milioni di euro di finanziamenti per i giovani); 3) Ridurre i costi di accesso, annientare la burocrazia; 4) Lasciar entrare non chi deve ma chi vuole (i processi di innovazione aperta si basano sull'intenzionalità); 5) Costruire la fiducia: con i comportamenti, non con le brochure colorate; 6) Lasciare spazio all'inatteso (lean approach: imparare per prove ed errori); 7) Quando si parla di target ricordarsi che, come dicono gli americani, i cervi hanno i fucili: la domanda non è chi colpire ma cosa abbiamo noi di prezioso da condividere". (A. D'Elia)

“Annientare la burocrazia, rispondere anche sabato e domenica, imparare per prove ed errori, mettere in piedi comunità di pratiche: tutto questo noi lo facciamo già con Coopstartup Unicoop Tirreno. Abbiamo ricevuto complimenti perché non c’è stato mai un muro, sempre assoluta disponibilità a interagire con le persone. Anche la fase di gestione del bando può diventare accompagnamento. Al di là di chi vincerà si crea una rete, nessuno si sente abbandonato a se stesso. Operiamo con una dimensione artigianale, non c’è un percorso precostituito. Tutto viene costruito in corso d’opera scambiando le esperienze e mettendole a frutto. E poi è importante andare dove sono le persone, non pretendere che vengano loro”. (M. Micheli)

Dare spazio al bisogno di partecipazione, creare comunità

La domanda di partecipazione c’è, soprattutto da parte dei giovani.

Ma occorre farla emergere, creare spazi in cui lasciarla esprimere, senza barriere. Senza approcci strumentali, perché si rischia di fallire. Conquistandosi la fiducia con i comportamenti.

Essere disponibili e ricettivi.

Includere i beneficiari nella progettazione.

Il territorio come piattaforma fisica in cui connettere spazi virtuali e reali.

Creare comunità e mantenere le relazioni, anche se questo comporta dei rischi.

“Dovevamo organizzare un evento sulla creatività giovanile e avevamo a disposizione solo 25 giorni e 8.000 euro. Chi invitare? E soprattutto, come far partecipare i giovani? Abbiamo pensato ai Bar camp californiani e abbiamo organizzato un evento in cui chiunque volesse poteva parlare, noi abbiamo solo attrezzato gli spazi: sono arrivati in 600. Quando abbiamo lanciato un bando per Principi Attivi abbiamo riattivato un vecchio forum su cui fare domande: noi rispondevamo a tutti e sempre, anche il sabato

e la domenica e così abbiamo conquistato la fiducia. Sono arrivati 16.686 messaggi. Poi hanno cominciato a rispondere anche gli altri e si è creata una comunità di pratiche su una cosa concreta: l'accesso a un'opportunità. Poi hanno cominciato a telefonarci in via amichevole chiedendoci informazioni: all'inizio abbiamo ostacolato, poi invece abbiamo capito che era meglio essere amici di tutti e abbiamo scritto un post dicendo che se avessero organizzato un evento noi saremmo andati. Alla fine ci hanno organizzato 95 incontri a costo zero. Lo stesso per il sito: ci siamo chiesti: e se scrivessero loro i contenuti? Infine, dovevamo organizzare corsi di formazione per 800 esperienze giovanili con qualità molto diversa tra loro e diverse tematiche. Il vecchio schema sarebbe stato fare l'analisi dei bisogni, poi le gare d'appalto e sperare che qualcuno partecipasse. Invece è nata Laboratori dal basso, una grande operazione di co-progettazione di percorsi formativi centrati sulla domanda, perché l'apprendimento è un'attività volontaria non è solo basata sull'offerta. I giovani vogliono partecipare molto di più di quanto ne abbiano la possibilità". (A. D'Elia)

"Per animare occorre il pull, non il push. La domanda di partecipazione c'è già, si manifesta in luoghi che non abitiamo: il problema è nostro, di riallinearci e incorporare la domanda di partecipazione. Ma se avviciniamo questa domanda in modo strumentale veniamo sanzionati. Che cosa attiva lo sviluppo di comunità? L'intenzionalità di ciò che facciamo e ciò che facciamo centra con chi siamo e ciò che vogliamo fare in futuro (continuità della prospettiva e manutenzione delle relazioni). Non servizio alla comunità, ma supporto: promuovere la consapevolezza dell'importanza della collaborazione (la collaborazione premia tutti, non solo chi l'attiva). Nella progettazione vanno inclusi i beneficiari: gli stakeholder, come portatori di interesse e di risorse. Lo sviluppo di comunità comporta il rischio, perché le relazioni non sai mai come vanno a finire. Per fare sviluppo di comunità ci vogliono comunità

di sviluppo: ci sono persone e comunità che catalizzano il cambiamento e che vanno messe in sinergia, ci sono luoghi nuovi che stanno trasformandosi, ci sono nuove policy, andiamo a relazionarci con loro". (P. Venturi)

"Se non riusciamo a cogliere ciò che esiste tra lo Stato e il mercato non riusciamo a vedere la società che si organizza e che è il pezzo vitale del nostro futuro. Cercare interpreti disponibili a recitare questa parte: una società che si organizza e delle persone che ci provano. Se le prendiamo lì siamo in grado, anche per ciò che siamo, di garantire sperimentabilità replicabili e contagiose, promuovere passioni e competenze. L'animazione territoriale deve essere in grado di sostenere queste forze, con l'idea che è solo così che riusciremo a cambiare mercati e contesti sociali. Non è velleitario, è per persone che vogliono essere protagoniste. Il territorio può essere una piattaforma fisica per connettere spazi virtuali e reali. C'è però una condizione di fondo: trovare cittadini che vogliano essere protagonisti del cambiamento". (G. Ferrari)

Raccontare il cambiamento

Raccontare il cambiamento è difficile: c'è un rumore di fondo che tende a far emergere le negatività piuttosto che il positivo.

C'è un ecosistema delle startup in cui non è facile far passare il concetto che i finanziamenti non sono tutto, che l'obiettivo primario delle startup cooperative è creare lavoro duraturo e stabile.

Comunicare costa.

E c'è poca attitudine all'ascolto.

Da parte dei giovani però c'è molta voglia di raccontarsi, di raccontare i propri progetti.

Anche il cambiamento in atto nell'ecosistema cooperativo deve essere raccontato, così come quello delle persone che questo rinnovamento lo promuovono.

Innovazione non sono solo le startup, ma anche imprese mature che si rigenerano, generando nuove forme di imprenditorialità cooperativa.

La rete dei partner può essere un veicolo di comunicazione importante.

“Far sapere le cose che facciamo è un’impresa difficile anche quando facciamo cose buone e nobili come promuovere la nascita di startup cooperative. Come Unicoop Tirreno abbiamo fatto un piccolo investimento in comunicazione ma non possiamo permetterci di spendere tutto il budget riservandolo alla nascita di nuove imprese, sarebbe assurdo! Abbiamo fatto comunicati stampa, locandine, realizzato un video, utilizzato il web, la rivista dei soci e la rete di volontariato sociale. Coopstartup Unicoop Tirreno è partito il primo maggio, a fine maggio c’erano poche adesioni, eravamo preoccupati. Allora abbiamo messo in piedi alcune cose: sul web anche post sponsorizzati individuando i pubblici giusti (sui social costa poco). Ma l’azione che ha portato grandi risultati è stata quella di creare una rete tra tutti i soggetti partner: Legacoop, Generazioni, Università, Coopfond. Con il supporto dei partner siamo andati noi nei luoghi dove incontrare persone potenzialmente interessate. Abbiamo realizzato 30 iniziative in un mese e un migliaio di giovani si sono raccontati: c’è molta voglia di far conoscere i propri progetti, noi abbiamo ascoltato. Alla fine abbiamo avuto 300 adesioni al bando”. (M. Favilli)

“Il progetto Coopstartup sta facendo emergere che è in atto una grande operazione di change management e di rigenerazione di motivazioni latenti nella cooperazione. E’ un elemento di innovazione da incorporare e raccontare: non raccontiamo solo le startup, dobbiamo raccontare anche il cambiamento delle persone che promuovono

l'innovazione, dobbiamo raccontare il cambiamento che questo processo sta portando nella cooperazione. C'è una domanda di innovazione che viene dalle startup, ma ce n'è un'altra che riguarda le imprese mature, che possono essere l'ecosistema entro cui generare e rigenerare nuove forme di imprenditorialità cooperativa". (P. Venturi)

"Un elemento che ha prodotto il successo di Coopstartup è che tutto era gestito da una cooperativa di giovani. Abbiamo iniziato un anno fa lavorando in un ambito, quello delle startup, in cui si parla di call, eventi e contest dicendo: vieni e apri una startup in 54 ore, 10 motivi per cui avrai sicuramente successo... Il nostro compito era far capire che il nostro obiettivo era creare imprese per generare lavoro duraturo e stabile attraverso le startup. Quando facevamo un bando ci aspettavamo la domanda: quanto si vince? E noi dovevamo rispondere: quasi niente e solo sperare di avere successo. Però nell'ultimo anno: sono cresciute del 92% le interazioni sul profilo twitter, le visite al sito sono triplicate, abbiamo raddoppiato l'impatto sui social. Qual è il trucco? L'aver affidato a noi la comunicazione, non perché siamo bravi ma perché siamo una cooperativa. Raccontare perché dovresti fare una cooperativa è diverso se tu stesso lo sei. Per promuovere nuova cooperazione servono le cooperative. Serve riuscire a far capire perché ne vale veramente la pena". (M. Serra)

"All'inizio pochissimi ragazzi sceglievano la forma cooperativa, adesso questa scelta c'è ed emerge sempre di più. L'esempio della stampante 3D di How/Art è interessante perché è nata in modo non lineare. La grande intuizione è stata quella di utilizzare un asset imprenditoriale esistente e dalle grandi potenzialità come quello della distribuzione organizzata". (A. D'Elia)

IN SINTESI

Da parte dei giovani c'è grande voglia di partecipare e di raccontarsi, c'è un pezzo di società che vuole essere protagonista.

La sfida è quella di creare le condizioni perché questa potenzialità emerga e dispieghi tutte le sue energie.

Come? Andando nei luoghi dove i giovani sono, senza paletti burocratici, in posizione di ascolto, condividendo le risorse, includendoli nella progettazione.

Raccontare il cambiamento è importante, ma non solo quello delle startup. Anche la rigenerazione del movimento cooperativo deve essere raccontata, così come il cambiamento delle persone che la promuovono.

Comunicare è difficile, ma diventa più facile se si attivano i canali interni al sistema cooperativo e se anche la rete dei partner diventa strumento per intercettare i potenziali interlocutori.