

Bill Aulet, docente al Mit, ne è convinto: «C'è una correlazione diretta tra le persone che metti in squadra, le scelte di gioco e il risultato: imprenditori non si nasce, si diventa»

EDUCARE ALL'INNOVAZIONE La sfida imprenditoriale

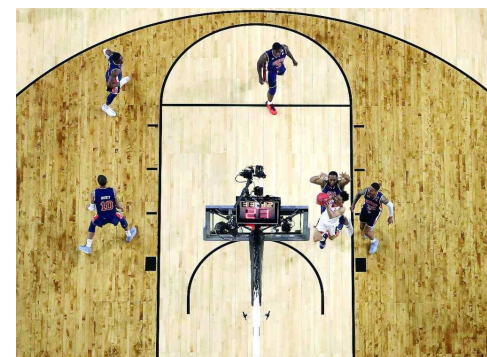
## «Fare startup? È come giocare a basket»

«È inutile cercarla nel Dna, l'imprenditorialità non è un gene con cui si nasce. Ma la buona notizia è che è un virus e ti può infettare», avverte Bill Aulet, oggi professore di imprenditorialità al Mit di Boston mentre è seduto in un giardino del centro di Milano. Prima di diventare docente Aulet, di cui esce oggi in Italia *“La disciplina dell'imprenditore”* si è sporcato le mani in prima persona con il mestiere del fare impresa e la sua tesi, suffragata da abbondanti dati, è che imprenditori non si nasce, ma si diventa.

«Ho lavorato per undici anni in Ibm, ma ciò che mi ha insegnato di più sul fare azienda è il basket – sottolinea Aulet, che ha vestito la maglia da professionista in Gran Bretagna per diverse stagioni –, perché sul campo da gioco c'è una correlazione diretta tra le scelte che fai, le persone che metti in squadra o i passaggi che fai, e il risultato che vedi sul tabellone. Proprio come quando fai l'imprenditore». La sua prima azienda fu la Cambridge Decision Dynamics, fondata insieme a due PhD del Mit, e basata su modelli di simulazione economica: «Avevamo un buon prodotto ma nessuna idea di come commercializzarlo. La seconda startup, SensAble Technologies, basata su sistemi aptici per il riconoscimento tattile è andata molto meglio con una exit da 30 milioni di dollari. È però solo con la mia terza esperienza, Viisage technologies, basata sulle tecnologie di identificazione biometrica, che ho vissuto il ciclo completo, arrivando con successo all'Ipo in Borsa».

Aulet, che si definisce un “accademico accidentale” che cerca di combinare il rigore degli accademici con la pragmaticità degli imprenditori, propone 24 passi per trasformare un'idea in un'impresa sfatando diversi miti, tra cui l'idea che sia il singolo imprenditore a costruire tutto - i team grandi e competenti hanno più successo - e che il carisma conti più delle capacità commerciali o di gestione delle persone. In merito all'innovazione, Aulet sottolinea con forza che non è la tecnologia a fare la differenza. Anzi, adattando la definizione del collega del Mit Ed Roberts, definisce l'innovazione come il prodotto di due parti complementari, invenzione e commercializzazione.

«L'invenzione, che sia un'idea, una tecnologia o una proprietà intellettuale, è importante – osserva - ma l'imprenditore non ha bisogno di “creare” l'invenzione». Ne sono un esempio le invenzioni alla base di moltissime imprese basate sull'innovazione. Steve Jobs individuò in invenzioni altrui (tra le più dirompenti il mouse per il computer e le interface grafiche create allo Xerox Parc di Palo Alto) e le commercializzò in modo efficace con Apple. Analogamente, la maggior parte dei profitti di Google arriva da AdWords, una forma di annuncio pubblicitario basata su parole chiave e testo, collegata ai risultati di ricerca online in realtà create da un'altra azienda, Overture (che poi denunciò Mountain View per violazione del brevetto). Il punto è che molte delle innovazioni di grande successo che popolano il nostro mondo oggi, da iTunes a Salesforce, Netflix, Spotify e molte altre, utilizzano delle tecnologie, ma devono il proprio successo ai modelli di business. Car2Go, ad esempio, non potrebbe gestire la sua flotta di auto senza i sistemi *keyless* che permettono agli utenti di accedere all'abitacolo e avviare il veicolo senza chiavi. L'innovazione messa in campo da questo come da altri *car sharing* è il considerare il noleggio a breve termine dell'auto come un'alternativa al possesso. Che non sia necessario inventare una tecnologia per costruire un'azienda di successo è una tesi sostenuta dai dati provenienti dallo stesso Mit dove, dal 2005 a oggi sono state avviate più di 2.500 imprese e ogni anno ne nascono in media altre 900. Un ecosistema che dà lavoro a più di tre milioni di persone con ricavi totali di circa 2mila miliardi di dollari, una cifra aggregata a livello dell'11ma potenza economica mondiale. I dati del Technology Licensing Office mostrano però che oltre il 90% delle startup fondate da ex studenti del Mit sono costituite senza l'utilizzo di



Sport maestro di business. «Il basket è ciò che mi ha insegnato di più sul fare azienda» dice Aulet, ex sportivo professionista

tecnologia dei laboratori dello stesso istituto.

Questa è forse la lezione più importante per l'Italia del lavoro di Aulet, come sottolinea nell'introduzione all'edizione italiana del libro il Ceo di Digital360, Andrea Rangone, perché in un'economia matura come la nostra è lo sviluppo delle nuove imprese a trainare la crescita dell'occupazione e del Pil. I dati della fondazione Kaufmann sul mercato americano evidenziano, addirittura, come oltre il 90% della nuova occupazione sia creata ogni anno dalle imprese con meno di cinque anni di vita ed il 40% del Pil sia stato generato dalle imprese nate negli ultimi 30 anni. Con oltre 10mila startup e un raddoppio degli investimenti in venture capital l'Italia si sta rapidamente evolvendo in questo senso ma è inevitabile chiedere ad Aulet se gli interventi pubblici come quelli dell'ultima finanziaria che hanno visto un'iniezione senza precedenti di denaro nel *venture capital* vadano nella direzione giusta.

«Non conosco nel dettaglio la manovra italiana ma questo tipo di interventi non è nuovo e ha prodotto buoni risultati in paesi come Israele – osserva –, ma credo che la cosa più importante che possa fare un governo è celebrare gli imprenditori e abbattere gli ostacoli. L'impresa nasce con un fenomeno *bottom-up* che è difficile pianificare. È esemplare come gli imprenditori delle startup berlinesi abbiano accolto l'invito di un incontro da parte di Angela Merkel: hanno partecipato a patto che la Cancelliera non facesse un discorso e li ascoltasse».

@guidoromeo

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Guido Romeo