

viaSarfatti25

UNIVERSITÀ BOCCONI, KNOWLEDGE THAT MATTERS

Numero 11 - anno XIV novembre 2019
ISSN 1828-6313

- ✓ **Elon Musk: la star che non sa comunicare con il mercato finanziario**
- ✓ **Come cambia l'antitrust nell'advertising con l'avvento degli algoritmi**
- ✓ **Un'amara verità sulla diversity: analisti e investitori la penalizzano**

Accelerare l'impresa

Bocconi for Innovation mette in moto l'ecosistema che fa viaggiare insieme tecnologia e business per far vincere all'Europa e all'Italia la sfida della crescita

MUSEMENT

Più che un'exit, un matrimonio

«L'exit, se riferita a una start up, è una parola fuorviante». Ne è convinto Alessandro Petazzi, co-fondatore e amministratore delegato di Musement, la piattaforma che propone 50.000 esperienze turistiche e attrazioni prenotabili in 80 paesi del mondo. Un'avventura nata nel 2013 dall'unione di quattro imprenditori con diverse esperienze alle spalle. Alessandro, in particolare, dopo la laurea in Bocconi in Economia aziendale, ha partecipato alla start up di Fastweb, acquisendo in quell'occasione un'esperienza fondamentale da mettere a frutto nella successiva avventura imprenditoriale di Musement.

«Dal punto di vista formale l'exit avviene quando si cedono le quote dell'azienda. Ma questo non significa che l'azienda finisca. Noi fondatori di Musement, per esempio, abbiamo ceduto la totalità delle quote a Tui (multinazionale tedesca da 20 miliardi di fatturato annuo), ma continuiamo a fare quello che facevamo prima». Perché il tema vero, sottolinea Petazzi, è industriale: «Con le nostre forze saremmo potuti crescere solo a piccoli passi. Per fare un salto serviva la sinergia giusta». Come quella con Tui, che ha messo a disposizione di Musement una base clienti enorme e consolidata, ricevendone in cambio una tecnologia e competenze che non aveva.

Che la scelta sia stata vincente lo dimostrano i numeri: «Prima dell'acquisizione avevamo 130 dipendenti e un fatturato di 35 milioni. A un anno dall'accordo i dipendenti sono 220, per un fatturato di quasi 100 milioni». Solidità, continuità e ottime prospettive: se questi sono i risultati,



Alessandro Petazzi

quello di Musement più che un'exit è stato allora un matrimonio perfetto. Utile anche per trarre una considerazione importante per chiunque sogni di lanciare una start-up: «Non basta l'entusiasmo dell'idea», chiosa Alessandro, «serve la consapevolezza di ciò a cui si va incontro. Perché una volta che l'idea cresce diventa qualcosa di reale, che implica una responsabilità verso le persone coinvolte». E dalla responsabilità, quella vera, non esistono «exit».



EASYWELFARE

Uscire con la voglia di rientrare

L'exit di una start-up può essere più subita che cercata. Per conferma chiedere a Federico Isenburg, nato a Genova nel 1978 ma trapiantato a Milano, dalle elementari fino alla laurea in Economia aziendale alla Bocconi con specializzazione in finanza. Lui, infatti, la sua Easywelfare non l'avrebbe mai ceduta se non si fossero presentate congiunture particolari: «Stavo cercando di sostituire i soci finanziari», racconta. «L'azienda andava bene ed ero convinto avesse ancora grande potenziale di sviluppo, ma evidentemente non sono stato abbastanza attrattivo nei confronti dei fondi». In questo contesto si è inserita Edenred (multinazionale francese delle soluzioni di welfare e mobilità aziendale): «Hanno dimostrato di volere fortemente l'acquisizione, hanno dato prospettive di sviluppo, garanzie... e hanno vinto la loro battaglia».

Per Federico, è stato senza dubbio un successo, perché Easywelfare, nata da zero nel 2007, è l'azienda che di fatto ha sistematizzato il mondo dei flexible benefit, le agevolazioni che le aziende danno ai dipendenti come incentivi e remunerazione alternativa. Nell'arco di 12 anni, il fatturato è arrivato a oltre 11 milioni di euro, con oltre 700 clienti aziendali e 600.000 beneficiari. «Ma imprenditorialmente, per me, la vendita non è stata la soluzione ideale. Oggi vedo sempre più persone aprire un'azienda, qualificarla come start-up e avere una tensione quasi urgente verso l'exit, come se l'unico obiettivo fosse quello di una crescita fulminante per finalizzare la vendita. Per me fondare un'azienda significa... fondare un'azienda. Quando sei un imprenditore hai anche una funzione sociale: sviluppare un'impresa, assumere persone, creare lavoro...». Ecco perché, a 40 anni, Federico non vede l'ora di ributtarsi nella mischia.



Federico Isenburg