



IN...PROPRIAMENTE GIOVANI



Luglio 2014



Api Torino, nata nel 1949, rappresenta la cultura e la creatività imprenditoriale di una delle più importanti aree industriali italiane.

E' il punto di riferimento per le circa 3.200 piccole e medie imprese associate, alle quali fa capo una forza lavoro di oltre 65.000 addetti.

Fra i compiti dell'Associazione, il patrocinio unitario nei confronti delle organizzazioni sindacali dei lavoratori, e l'assistenza in campo sindacale, tributario, tecnologico, ambientale e commerciale.

A questo, l'Associazione aggiunge azioni di rappresentanza presso Enti e Istituzioni locali, essendo interlocutore attivo a tutti i livelli sulle grandi questioni che riguardano il Territorio, il suo sviluppo e il benessere nel futuro dei suoi abitanti.



Api Formazione S.c.r.l. è un ente di formazione senza scopo di lucro costituito da oltre 1100 imprese, in maggioranza industriale e associate all'API.

Dal 1992 Api Formazione svolge la propria attività con l'obiettivo di sviluppare le iniziative in materia di formazione destinate allo sviluppo tecnologico ed organizzativo delle piccole e medie imprese del territorio, in particolare inerenti lo sviluppo delle nuove tecnologie e dell'informatizzazione.

Api Formazione opera in collaborazione e sinergia con i servizi di API Torino.



La Camera di Commercio di Torino è il punto di riferimento per le oltre 200.000 attività imprenditoriali presenti sul territorio provinciale, e si pone come interlocutore privilegiato per le aziende non soltanto per facilitare il disbrigo delle pratiche amministrative, ma anche per proporre diversi servizi e iniziative, orientate alla valorizzazione e alla tutela degli interessi generali dell'economia.

L'ente camerale è al fianco degli imprenditori anche con servizi promozionali, che assistono l'impresa fin dalla sua costituzione, supportandone la nascita, seguendone lo sviluppo, raccogliendo e soddisfacendo le sue esigenze più importanti.

La Camera di Commercio rappresenta, inoltre, un interlocutore di rilievo nel dialogo fra le componenti economiche operanti sul territorio.

INDICE

1	Introduzione teorica	6
	Premessa.....	6
	Alcuni dati a supporto	7
	Considerazioni preliminari sulla nuova geografia del lavoro	10
	Perché il ricorso all'autoimprenditoria: le dinamiche del MdL in Piemonte.....	14
2	Aprire un'impresa: vantaggi e svantaggi	17
	Il mestiere dell'imprenditore	17
	Gli atteggiamenti	18
	Le difficoltà.....	18
	L'importanza di pianificare: il business plan.....	19
	Cos'è il BP	19
	Da quali parti è composto	21
	Impresa già avviata.....	22
	Le strategie	22
	Analisi del contesto	22
	Autovalutazione delle proprie competenze imprenditoriali.....	25
	Punti di forza e di debolezza	26
	Opportunità e rischi.....	26
3	Le forme giuridiche d'impresa	27
	Impresa individuale	27
	Impresa familiare	28
	Società.....	29
	Le società di persone: la Società semplice	30
	Le società di capitali.....	32
	La Società a responsabilità limitata	32
4	I finanziamenti per i Giovani Imprenditori.....	38
	Finanziamenti Giovani Imprenditori 2014 Franchising	41
5	Il Progetto	44
	5.1 L'intervista al MIP di Torino.....	44
	<i>Come valuta l'attuale scenario del mercato del lavoro dal punto di vista imprenditoriale-giovanile?</i>	45
	5.2 L'intervista ad un'impresa di successo.....	50
6	Conclusioni	55

1 Introduzione teorica

Premessa

Una recente ricerca effettuata da Unioncamere su di un campione di circa 384mila imprese iscrittesi nei Registri delle Camere di commercio nel corso del 2012 ha messo in luce alcuni dati interessanti sullo scenario dell'imprenditorialità giovanile. Metà delle 172 mila sono le aziende che nel 2012 sono state avviate da giovani che si sono messi in proprio investendo meno di 5 mila euro. Questo nonostante la crisi e la burocrazia siano però ostacoli difficili da superare.

In particolare pare che ad intraprendere il percorso imprenditoriale siano in netta maggioranza gli uomini e, in generale, la nazionalità più rappresentata è quella italiana (87%) ma l'apporto degli immigrati extra-comunitari (8%) è superiore a quello dei comunitari (5%).

Ad affrontare la sfida dell'imprenditorialità sono soprattutto soggetti in possesso di diploma (44%), considerando che nella stragrande maggioranza dei casi si diventa imprenditori dopo aver compiuto qualche altra esperienza lavorativa. A sostegno della nuova attività viene portato un bagaglio di competenze pratiche e tutte le varie conoscenze acquisite nel percorso formativo.

Sono solo meno del 13% del totale quelli che non possiedono un pregresso bagaglio lavorativo e che cercano nell'imprenditorialità soprattutto una soluzione al problema occupazionale. La realtà, infatti, è che una gran parte dei neo imprenditori spera di trovare un lavoro avviando una nuova attività in proprio e soprattutto spera di poter mettere a frutto le personali aspirazioni e attitudini dando contemporaneamente rilievo alle competenze acquisite nelle precedenti esperienze.

Tra le difficoltà maggiormente registrate nell'avviare una nuova attività una percentuale rimarchevole (23%) è riconducibile al clima economico generale, soprattutto nel momento di start up dove ancora il neo imprenditore non ha avuto modo di creare una stabile rete di fornitori e clienti. L'11% delle neo imprese ha difficoltà nell'inserirsi nel nuovo segmento di mercato individuato, alla luce della marcata contrazione dei consumi e dunque della domanda; pertanto anche la pressione della concorrenza assume un certo peso (10,7%).

Le difficoltà nell'avviare una nuova attività sono da addurre anche alle complicazioni derivanti dalle leggi e dall'iter amministrativo necessari nelle fasi iniziali di avvio dell'impresa a cui si deve aggiungere, come non meno importante, il peso del sistema fiscale.

Non compare come percentuale di consistente rilevanza la criticità da eventualmente ricondurre alla qualità dei servizi offerti dalle strutture di supporto all'avvio di nuove attività: vengono infatti citate solo nell'1,2% dei casi.

Sono, invece, sicuramente di notevole rilevanza le problematiche connesse alla mancanza di capitale ed alla scarsità del credito disponibile: una grossa fetta di neo imprese, infatti, assume la forma di ditta individuale con un investimento iniziale di capitale spesso non superiore ai 5 mila euro.

Al di là comunque delle difficoltà che si possono incontrare pare proprio che sia a livello europeo sia in Italia si sia sviluppata una sorta di propensione generale a mettersi in proprio come soluzione, forse momentanea e transitoria, alla difficoltà di trovare una nuova occupazione.

Alcuni dati a supporto

Pare pertanto che il futuro lavorativo in buona parte dei giovani venga visto più nell'ottica dell'imprenditoria che non del lavoro dipendente. Alcuni dati a disposizione sembrano confortare questa affermazione: di fronte al 39% di senza lavoro sotto i 25 anni (in Italia 38,7%), non resta che costruire da sé stessi un'alternativa. La disponibilità a mettersi in proprio risulta avvalorata da una ricerca internazionale realizzata da GFK in 16 paesi europei su un campione di 17.768 uomini e donne sopra i 14 anni: l'82% degli under 30 italiani esprime un giudizio molto positivo sul lavoro autonomo contro il 78% della media europea. E le percentuali di assenso rispetto al mettersi in proprio non sembrano decrescere con l'innalzarsi della soglia di età: anche tra i quaranta-cinquantenni la propensione all'imprenditoria rimane su livelli abbastanza rilevanti.

Ciò che in particolare colpisce è il fatto che la media italiana di giovani che propendono per l'avvio di un'attività in proprio è decisamente superiore alla media europea (61% contro 48%). Il motivo principale per cui scelgono di mettersi in proprio è connesso alla volontà di non lavorare alle dipendenze di qualcuno e di poter esprimere al meglio le personali potenzialità. Dalla ricerca è emerso anche una sorta di profilo del futuro giovane imprenditore che sarà tendenzialmente maschio, giovane e laureato. Il fatto che sia giovane è ricavabile dalla percentuale (78%) di under 30 europei che hanno un atteggiamento positivo verso il lavoro autonomo. Risulta poi una percentuale più alta di uomini (71%) propensa all'imprenditorialità ed una tendenza più spiccata di laureati (78%) ad immaginarsi come futuri imprenditori.

La ricerca di cui sopra evidenzia anche in questo caso tra i principali ostacoli la mancanza di un appropriato capitale iniziale, percezione quest'ultima che aumenta tra le donne e tra gli under 30. A seguire tra i timori più rilevanti vi sono la paura di fallire e il senso di instabilità dovuto alla situazione economica complessiva. Questi stessi aspetti sono quelli che incidono sulla mancanza di volontà a livello europeo a mettersi in proprio tra la fascia di popolazione dei più giovani benché tre europei su quattro ritengano l'imprenditorialità come elemento essenziale nel mondo del lavoro per i prossimi dieci anni.

La rivalutazione della possibilità di mettersi in proprio è ampiamente legata ai dati sconcertanti che riguardano i tassi di disoccupazione tra i giovani. Dal 1977, infatti, si registra una percentuale alta di disoccupazione che per la fascia tra i 15 ed i 24 anni tocca la soglia del 40% (i dati si riferiscono ad Ottobre 2013): sono sostanzialmente 667 mila gli under 25 in cerca di lavoro. I dati dell'Istat relativi al mese di Agosto evidenziano un numero di disoccupati che arriva sui valori massimi, superando i 3,1 milioni e oltrepassando anche il numero delle 5.500 domande di assunzioni agevolate per gli under 30. Il tasso di occupazione si mantiene fermo, invece, intorno alla soglia del 55,8%, il livello più basso da 36 anni.

Lo stesso Ministro del Lavoro sottolinea la sostanziale tenuta sul fronte dei dati sull'occupazione e dall'altro considera che in una fase di possibile ripresa economica è «naturale» che il tasso di disoccupazione aumenti, in particolare tra i giovani, perché ci sono più persone, come i cosiddetti scoraggiati, che tornano sul mercato del lavoro.

Per sindacati e imprese l'andamento della disoccupazione è lo specchio dello stato del Paese, di fronte al quale l'appello alla responsabilità non può che farsi più forte. I dati sono allarmanti come del resto è allarmante la speranza di trovare lavoro per i giovani in Italia, speranza quest'ultima più bassa che negli altri Paesi, anche più che in Spagna, nonostante in quest'ultimo Paese il tasso di disoccupazione sia più alto. Infatti il tasso generale di disoccupazione italiana (12,2%) è leggermente sopra la media europea (al 12%): si tratta di un record storico dal dopoguerra per l'Italia. Altri dati testimoniano una sconcertante situazione: in meno di tre anni hanno chiuso l'attività più di 60 mila imprese del commercio e del turismo guidate da under 35, come sottolineato da alcune rilevazioni effettuate da Confesercenti.

A conferma del peso della crisi sull'andamento dell'occupazione è anche il rapporto del CNEL sul mercato del lavoro: tra il 2008 ed il 2012 i disoccupati ufficiali sono aumentati di oltre un milione di unità ma «l'area di difficoltà» registra un aumento di circa 2 milioni di persone. Si tratta evidentemente di un fenomeno dalle «conseguenze sociali allarmanti».

Un report condotto dall'Università di Monaco e da una società di ricerche tedesca sulla situazione in Europa ed in Italia e riferito al 2012 pone l'accento ancora una volta sulla fiducia che viene riposta dai cittadini europei circa la possibilità di mettersi in proprio.

Si tratta di un sondaggio svolto in 16 paesi, tra cui l'Italia, su un campione di 18.000 individui di età superiore ai 14 anni mediante interviste face to face o di tipo telefonico in un arco di tempo compreso tra maggio e giugno 2012.

Da una prima valutazione delle risposte fornite emerge ancora una volta che il lavoro autonomo, nonostante la crisi e l'economia sfavorevole, rappresenta, almeno nell'immaginario, una considerevole opportunità di realizzazione personale. E proprio i giovani italiani sono i più propensi ed i più entusiasti a orientarsi verso il diventare imprenditori di se stessi. Nello specifico l'Italia si posiziona al quarto posto, dopo Danimarca, Francia e Gran Bretagna, tra i paesi con percentuale elevata di cittadini propensi al lavoro autonomo. E sempre l'Italia risulta in una posizione avanzata tra i paesi più propensi ad immaginare di avviare un'attività in proprio.

Tra le motivazioni principali a mettersi in proprio prevale l'idea di non esser dipendenti da alcuno e quella di potersi autorealizzare sul piano personale. Inoltre sia in Italia sia in Europa compare al terzo posto tra le motivazioni la possibilità di conciliare i tempi del privato con quelli del lavoro; per ciò che concerne, invece, la possibilità di un secondo reddito essa è posta come leva più tra gli europei che tra gli italiani.

Anche in termini di criticità vengono messe in luce le stesse aree tematiche già emerse nelle altre ricerche come appunto la mancanza di capitale iniziale, l'incertezza della situazione economica e la paura di fallire.

Pare però che sia tra gli italiani sia tra gli europei l'imprenditorialità continuerà ad avere un identico peso in un futuro medio prossimo, quindi da oggi fino all'incirca tra dieci anni.

Nella ricerca si è cercato anche di valutare quali sono le differenze tra lavoro autonomo e lavoro da dipendente più considerate: sia tra gli europei sia tra gli italiani risulta molto apprezzato il fatto di poter decidere in autonomia il luogo dove poter lavorare. Segue tra gli europei la possibilità di poter scoprire nuovi percorsi e tra gli italiani, invece, la capacità di gestire il tempo lavorativo in maniera più flessibile. La distanza più consistente nelle risposte si ha rispetto alla possibilità di poter guadagnare di più: quest'ultima viene percepita come importante tra gli italiani e meno tra gli europei, che, al contrario, la inseriscono solo al sesto posto.

Quanto al profilo del candidato ideale all'autoimprenditorialità, questi risulta con caratteristiche simili a quelle già emerse da precedenti ricerche. Esso è un individuo

giovane, di genere maschile ed in possesso di laurea: in particolare per i laureati risulta un fattore di pregio il poter concretizzare le personali idee e dunque il fatto di potersi autorealizzare.

Il dato che più di tutti risalta è che la percentuale di giovani italiani desiderosi di avviare un'attività per proprio conto è decisamente significativa (circa l'82%), come consistente è anche la percentuale di giovani (61%) che si vede nel ruolo di imprenditore. I motivi generalmente adottati sono sempre riconducibili alla possibilità di essere indipendenti dal datore di lavoro.

Considerazioni preliminari sulla nuova geografia del lavoro

A livello internazionale si sta riscontrando una tendenza strutturale nel mercato del lavoro alquanto significativa.

In Europa tende ad evidenziarsi una crescente disparità tra le persone e tra le comunità. In particolare alcune città si trasformano progressivamente in veri e propri poli d'innovazione con una base consistente di capitale umano ed una marcata tendenza all'incremento di attività di ricerca: tutti questi aspetti favoriscono il proliferare di imprese di successo e di posti di lavoro con salari elevati.

Dall'altro lato ci sono, invece, un gran numero di città con attività produttive tradizionali, dove largheggiano imprese senza futuro, impieghi di tipo transitorio e retribuzioni modeste. Il fattore da cui pare dipendere il destino economico delle diverse aree territoriali è connesso al livello di scolarità dei suoi abitanti: nello specifico le zone dove si concentra un più alto livello di formazione universitaria sono quelle destinate ad espandersi mentre le altre tendono a perdere attrattiva. La scolarità sembra dunque rappresentare la nuova discriminante sociale: e dalla divergenza nei livelli di istruzione deriva anche la disparità in termini di produttività e di forza dei salari.

Il dato davvero sorprendente è che l'innalzarsi dei livelli salariali nelle cosiddette "città di successo" non si registra solo nei lavoratori che hanno alle spalle una formazione universitaria ma anche in quelli con bassa scolarità. Se ne deduce che il grado di istruzione di un lavoratore ha ricadute positive sull'intera comunità cui appartiene. Questo perché nei territori con un maggior numero di laureati tende a prendere vita un'economia più creativa e dinamica che incide sulle retribuzioni.

Come si può commentare tale dinamica? L'economia post-industriale ha radici basate sul sapere e sull'innovazione e questi due ultimi aspetti innescano un fenomeno di agglomerazione geografica: per cui città con lavoratori qualificati ed imprese innovative

richiamano lavoratori qualificati ed imprese innovative mentre, al contrario, le comunità prive di tali fattori tendono ad impoverirsi.

I divari messi in luce più sopra hanno poi effetti importanti anche su altri aspetti quali l'identità culturale, la salute, la stabilità familiare e la politica.

In Europa si ha ormai la consapevolezza che il modello sociale diffusosi nel dopoguerra non sia più adatto al "nuovo assetto" mondiale, che impone sempre nuove sfide. Innanzitutto il progresso tecnologico e la globalizzazione incidono in maniera profonda sulla tipologia dei beni prodotti, sulle modalità e sui luoghi in cui vengono prodotti. Basti pensare che alcune occupazioni stanno scomparendo mentre altre stanno espandendosi ed altre ancora si stanno facendo strada.

Inoltre sia il progresso tecnologico sia la globalizzazione hanno modificato le geografie di alcune aree territoriali in maniera difforme tra una e l'altra: in alcuni casi la globalizzazione ha determinato aumento nella domanda di lavoro, maggior produttività e occupazione; in altri, invece, si è verificato l'esatto opposto.

E le ragioni che stanno alla base di tali mutamenti rispecchiano principi di natura economica ben definiti che non sono solo la congerie di dati convulsa e a volte poco chiara che viene riportata dai media.

Nell'arco degli ultimi cinquant'anni si è passati da un'economia fondata sulla produzione di beni materiali ad un'economia basata su conoscenza e innovazione. E proprio in tali due settori si è avuto un aumento di occupazione. Se dunque globalizzazione e progresso hanno decimato le industrie manifatturiere, di contro hanno enfatizzato il potere del capitale umano e dell'innovazione, dando risalto a istruzione, creatività ed inventiva.

L'effettivo valore aggiunto deriva dall'originalità dell'idea e dalla progettazione di carattere ingegneristico: la produzione massiva, invece, può esser effettuata in qualsiasi parte del mondo. Per cui è nei territori in cui avvengono le prime due fasi che si concentra la percentuale più alta di guadagno totale.

Il settore dell'innovazione, è bene ricordare, non include solo l'alta tecnologia ma assorbe qualsiasi occupazione che in realtà sia capace di creare nuove idee e nuovi prodotti (dall'intrattenimento all'ambiente dalla finanza al marketing). La crescita del settore dell'innovazione impatta ovviamente sul mercato del lavoro di ingegneri, matematici e scienziati; ma gli effetti di tale crescita vengono avvertiti anche da chi non è impiegato nel settore.

Diventa importante capire in che modo la crescita del settore dell'innovazione venga a coinvolgere progressivamente anche i lavoratori comuni. Dobbiamo partire da alcune

considerazioni di base per comprendere le dinamiche che sottendono tale effetto. In America, in Italia e nella maggior parte dei paesi industrializzati circa i due terzi dei posti di lavoro sono ascrivibili alla sfera dei servizi locali: in tale settore beni e servizi vengono prodotti e consumati in loco, sottraendoli alla competizione globale. Tuttavia gli impieghi nei servizi locali, per quanto rappresentino una fetta cospicua di occupati, costituiscono l'effetto della crisi economica e non la causa.

Tutto ciò avviene per due ragioni principali. In primo luogo la produttività dei servizi locali rimane la medesima: per tagliare i capelli o servire ai tavoli si impiega la stessa quantità di tempo utilizzata anche cinquant'anni fa mentre il progresso tecnologico determina un incremento nel settore dell'innovazione quasi di anno in anno. In seconda battuta le industrie dell'innovazione portano lavoro nelle città in cui si concentrano, incidendo sull'economia locale molto più di quanto non appaia nell'immediato. Ne deriva che l'assunzione di uno scienziato o di un ingegnere informatico esercita una sorta di effetto moltiplicatore determinando un aumento dei posti di lavoro e dei salari di chi fornisce servizi locali: e questo sia nel campo delle professioni qualificate sia in quello delle occupazioni non qualificate.

Se nel passato dunque salari ed impieghi soddisfacenti erano legati all'industria manifatturiera, oggi, invece, quest'ultimi risultano sempre più connessi alla realizzazione di nuove idee, di nuovo sapere e di nuove tecnologie.

Si tratta di dinamiche presenti in gran parte d'Europa ed anche in Italia: nelle aree territoriali pertanto in cui non si riesce ad attrarre innovazione e capitale umano si profila l'inevitabile destino di un progressivo declino. In Italia si è registrata negli ultimi quattro decenni una crescita alquanto bassa e tra le varie ragioni della debole domanda che ormai caratterizza il mercato del lavoro italiano in maniera pressoché strutturale vi è proprio un panorama industriale vecchio, che poco si addice alla nuova economia dell'innovazione. Alla luce di tali considerazioni dunque l'Italia sta rischiando di andare incontro ad un lento ed irreversibile declino industriale. Si pensi alle dinamiche ancor più sofferte che hanno portato alla scomparsa dallo scenario del mercato del lavoro dell'industria farmaceutica e di quella del computer: ciò sempre per il mancato investimento nella ricerca e sviluppo e per l'impossibilità/incapacità dei distretti italiani di competere su scala globale con i rivali, americani o asiatici, più innovativi e più grandi. La perdita di queste due forze industriali è preoccupante per il futuro dell'Italia perché denota come nella nuova economia della conoscenza i centri dell'innovazione assumono potere e le periferie invece tendono a spegnersi: e l'Italia occupa una posizione periferica in gran parte dei settori nuovi.

Le imprese italiane investono poco nella ricerca e questo le rende deboli sia oggi sia in una prospettiva futura: e non perché manchi la propensione all'innovazione ma per una serie di scelte politiche sbagliate da cui derivano sia incentivi che penalizzano l'investimento nella ricerca sia una pressione fiscale elevata. Tali fattori a loro volta aumentano proporzionalmente alle dimensioni aziendali: motivo quest'ultimo per cui le imprese italiane non propendono ad espandersi mentre prolifera un mercato composto da imprese familiari con pochi dipendenti. Ma tale nuovo scenario risulta inadatto alle richieste della nuova economia: se prima infatti era l'industria manifatturiera l'elemento trainante dell'economia e della produttività italiana, ora, invece, le occupazioni del futuro implicano un accentuato capitale umano ed innovativo: per cui considerando che l'investimento nella ricerca è un costo fisso, quest'ultimo ha senso solo se applicato in contesti di grande dimensione, dove viene ammortizzato.

Se dunque il panorama produttivo italiano non si modifica strutturalmente, vi è il serio e grave rischio che esso si muova verso un inesorabile declino nei decenni futuri.

Ci sono ancora alcuni punti da evidenziare che risultano utili per spiegare e meglio comprendere le dinamiche che stanno caratterizzando l'economia dei paesi occidentali ad oggi.

Con il sopraggiungere della globalizzazione si riteneva che potesse verificarsi una sorta di abbattimento delle distanze geografiche di aziende e lavoratori nel senso che sarebbe diventata irrilevante la posizione geografica delle une e degli altri. Avrebbe potuto verificarsi cioè una delocalizzazione abbastanza rapida (considerando la maggior facilità nello spostare programmi SW piuttosto che beni materiali) con la possibilità immaginata che i buoni posti di lavoro potessero diffondersi in maniera più omogenea nelle varie aree geografiche determinando una specie di "convergenza" economica con i grandi centri che avrebbero continuato ad attirare nuovi e remunerativi posti di lavoro in misura sempre crescente ed i centri di minore importanza avrebbero invece assistito ad una veloce ripresa.

Nei fatti si è verificato l'esatto opposto. Pare evidente, infatti, che le città con economie più forti vadano rafforzandosi mentre accade il contrario per quelle con economie più deboli. E le ragioni di tale dinamica risiedono nei cambiamenti che hanno investito i modi di produrre delle società occidentali.

Il successo di un'azienda o di una città, infatti, non dipende solo dalla qualità dei suoi lavoratori ma dall'ecosistema produttivo di riferimento. Ed è proprio tale aspetto che rende difficile "delocalizzare" per l'industria dell'innovazione. Uno stabilimento tessile può esser

collocato più o meno in qualsiasi parte del mondo; non altrettanto, invece, si può fare con un laboratorio tecnologico o elettronico dato che in tal caso si tratta di spostare non solo un'azienda ma un intero ecosistema. L'interazione tra imprenditori, infatti, genera opportunità di apprendimento, di innovazione e di produttività, rafforzando il potenziale creativo e di successo di una data città. Ed è proprio questo che rende la città in questione un polo attrattivo per il sopraggiungere di altri innovatori determinando un evolversi dell'economia di riferimento in più direzioni. La dinamica in questione provoca una grande divergenza tra una regione e l'altra per cui alla fine alcune città assistono ad una progressiva concentrazione di talenti, buoni impieghi ed investimenti mentre altre proseguono verso un inesorabile declino.

Di contro è pur vero che negli ultimi dieci anni si è registrato un incredibile miglioramento del tenore di vita in alcuni paesi come il Brasile, la Cina, la Polonia, la Turchia e l'India. Il profilo economico di tali paesi si è ormai praticamente allineato con quello dei paesi più ricchi: quindi a livello globale è diminuita l'ineguaglianza tra paesi mentre si è acuita la disparità tra città e regioni.

Risulta pertanto essenziale prestare attenzione al luogo in cui viviamo perché esso ha inevitabili ricadute su ogni aspetto dell'esistenza, dalla carriera allo status economico fino a toccare il sistema di valori ed il tipo di persone che è più probabile incontrare.

Le nuove forze in atto nel mercato del lavoro hanno quindi determinato una geografia del lavoro del tutto nuova inducendo profondi cambiamenti nello scenario di molte nazioni ed incidendo profondamente sullo stile di vita di intere zone territoriali: sono le stesse dinamiche che portano poi fette di popolazione a decidere per l'avvio di un'attività in proprio piuttosto che per posizioni di lavoro dipendente.

Perché il ricorso all'autoimprenditoria: le dinamiche del MdL in Piemonte

Alcuni dati dell'ISTAT relativi alle forze lavoro nell'area piemontese paiono confermare lo scenario del mercato del lavoro, come descritto nei precedenti paragrafi, delineatosi alla luce di specifiche dinamiche occupazionali. I dati della Rilevazione continua, infatti, testimoniano un livello di disoccupazione cospicuo, con alcune linee di reattività dettate soprattutto dal contributo delle donne e degli stranieri. Il volume di lavoro attivato poi è diminuito a causa della contrazione nella durata media dei rapporti a termine.

E' importante sottolineare alcuni aspetti che stanno caratterizzando il mercato torinese.

Il primo dato riguarda la diminuzione dell'interesse verso il mercato in questione da parte dei lavoratori neo-comunitari. Un calo di interesse si registra anche nella tendenza a

rivolgersi ai servizi pubblici per cercare lavoro: un dato che segnala una minore disponibilità nel cercare lavoro a causa dell'incertezza della congiuntura italiana. Pare, infatti, registrarsi un'inversione di tendenza dato che molti neo-comunitari hanno deciso di spostarsi in altre realtà territoriali o di tornare temporaneamente nei paesi d'origine.

Il secondo aspetto importante denota, da una parte, una riduzione nell'avvio di contratti atipici e, dall'altra, però anche una significativa diminuzione dell'apprendistato: tutto questo a testimoniare che, in una fase storica di decisa recessione strutturale dell'occupazione, l'unico vero dato che emerge con chiarezza è quello di uno spostamento della domanda con la tendenza da parte delle imprese a polarizzarsi verso rapporti di lavoro a termine sempre più brevi.

I dati ISTAT e quelli dell'Osservatorio Regionale sono allineati nel descrivere le dinamiche dei tassi di occupazione rilevando una contrazione prevalentemente nelle forze lavoro maschili ed un lieve incremento invece tra le donne: ciò in parte sembrerebbe confermare l'effetto del lavoratore aggiuntivo per cui molte donne si sono ripresentate sul mercato del lavoro dopo una prolungata assenza, motivate dalla forte crisi che sta attraversando il reddito familiare. Nel complesso però emerge, al di là delle differenze di genere, un aumento del tasso di disoccupazione, in particolare quello riguardante la fascia di giovani compresa tra i 15-24 anni: in tal caso, infatti, il tasso si attesta al di sopra del 30%, confermando dunque le difficoltà di ingresso nel mercato del lavoro, peraltro già registrate su scala nazionale.

Pare dunque vera l'ipotesi secondo cui i giovani italiani si mettono in proprio perché non trovano lavoro. In effetti l'avvio di nuove imprese ha registrato un'impennata decisa dopo la Seconda Guerra Mondiale per poi, come è facile immaginare, assestarsi: oggi però si rileva una nuova ripresa di attività in proprio grazie all'apporto dei giovani italiani. Il nostro Paese, infatti, ha toccato record negativi per quanto riguarda la disoccupazione tra i giovani con punte che toccano il 37,1% nella fascia appunto compresa tra i 14 ed i 24 anni. E non è soltanto una questione di statistiche: se si analizzano le situazioni nel dettaglio emergono condizioni di ingresso nel mercato del lavoro complicate da tutta una serie di difficoltà. Sono molti i giovani che lavorano duro come stagisti o che passano da un contratto determinato all'altro senza nessuna prospettiva futura di stabilizzazione: per tali motivi sono proprio i giovani quelli che subiscono le conseguenze peggiori dovute alla crisi imperante.

Di fatto anche avviare un'impresa in Italia non è "impresa" semplice: i principali ostacoli risiedono nella pesante burocrazia necessaria per ottenere le diverse autorizzazioni. Ad esempio l'iscrizione alla Camera di Commercio richiede il supporto di un esperto.

Da parte dei politici sono state approntate alcune leggi per favorire l'avvio di impresa. Nell'ultimo governo Monti è stata inaugurata una nuova forma di società denominata "S.s.r.l." ovvero "Società Semplificata a Responsabilità Limitata" che può essere avviata con un capitale di 1 euro e che viene esentata da alcune imposte. Parimenti a seguito del "Decreto Crescita 2.0" è stata introdotta la legge per cui le realtà imprenditoriali le cui spese sono riconducibili per almeno il 20 per cento ad attività di ricerca e sviluppo vengono esonerate dal pagamento di alcune imposte amministrative.

Si tratta di misure che tentano in qualche modo di agevolare le start-up con esiti però ancora incerti. In Italia inoltre il quadro è ulteriormente appesantito dalla scarsità di finanziamenti per le idee di business, che ad esempio nel 2011 ammontavano a soli 120 milioni di euro.

Una foto dell'imprenditoria giovanile è stata utilmente fornita nel corso di una delle ultime assemblee di Unioncamere dove pare evidente che è il Sud il vero cuore pulsante delle nuove imprese dove appunto ha sede il 38,5% delle realtà imprenditoriali giovanili con un ritmo nell'avvio di quasi 40mila attività aperte in nove mesi. Sempre da tale indagine pare emergere una concentrazione di nuovi avvisi di impresa nel settore del commercio, delle costruzioni e dei servizi di ristorazione, con una vasta percentuale di imprese a carattere individuale ed una percentuale decisamente inferiore (15% circa contro il 76%) di società di capitale.

Nonostante il contributo dei giovani sia stato determinante nel 2013 per mantenere un saldo attivo tra aperture e chiusure di imprese, emergono comunque le forti tensioni che ancora gravano sul mondo delle imprese ed in particolare di quelle artigiane, che hanno già chiuso il 2012 con un segno negativo. Tuttavia non si può non sottolineare la forte resilienza del tessuto imprenditoriale italiano nonostante tutti i segnali della crisi abbiano investito appieno anche questa parte di mercato del lavoro.

2 Aprire un'impresa: vantaggi e svantaggi

Nell'aprire un'attività in proprio è necessario porsi una serie di domande:

- Quali sono le motivazioni che mi spingono ad avviare un'impresa?
- Quali sono le risorse che ho a disposizione?
- Che genere di impresa voglio aprire?
- Quali sono i passaggi necessari?
- Quali sono le difficoltà che probabilmente incontrerò?

Rispondere a queste domande può risultare difficile ma è indispensabile per valutare l'appropriatezza della scelta di fare un lavoro autonomo piuttosto che lavorare alle dipendenze di altri. Sia l'una sia l'altra scelta comportano una serie di rinunce.

Il mestiere dell'imprenditore

Essere imprenditori non è impresa da tutti. Il punto di partenza per mettersi in proprio è l'idea imprenditoriale che può essere più o meno innovativa. L'idea imprenditoriale di solito è facilitata dal possesso di esperienze pregresse e dalla capacità di osservare il contesto circostante: da buone informazioni nascono buone idee.

L'imprenditore, infatti, oltre a svolgere una serie di attività deve possedere le capacità necessarie per ideare, gestire, prevedere e progettare al fine di creare un'impresa di successo. La spinta a cercare soluzioni migliori, l'impegno nello studio di prodotti o servizi alternativi, la curiosità e la creatività nell'immaginare scenari futuri e formulare ipotesi sono doti utilissime per chi si trova a dover prendere decisioni in contesti che evolvono e mutano in continuazione.

In sintesi il lavoratore autonomo deve portare avanti le seguenti attività per ognuna delle quali sono necessarie le relative competenze:

Attività	Capacità da possedere
Ideare i prodotti giusti	Stare sul mercato, essere creativo, investire in ricerca, percepire e affrontare il cambiamento
Produrre con efficienza	Progettare, realizzare, controllare processi produttivi, produrre riducendo i costi e ottimizzando la qualità
Trovare clienti	Individuare i clienti giusti, guadagnare la loro fiducia, promuovere l'immagine dell'azienda
Amministrare	Valutare quanto investire e quali fonti di finanziamento attivare

L'imprenditore non può comunque essere un tuttologo: dovrà quindi rivolgersi all'esterno e delegare alcune attività ad esperti o persone competenti. All'imprenditore rimane un fondamentale lavoro di monitoraggio e supervisione dei delegati: ciò richiede, inevitabilmente, una buona visione d'insieme.

Gli atteggiamenti

Dunque, diventare imprenditore è scommettere su se stessi e sulla personale capacità di decidere, organizzare, convincere. Possiamo sintetizzare qui di seguito gli atteggiamenti di base per poter avviare un lavoro in proprio:

- Propensione al rischio: essere consapevoli che l'imprenditore è una persona che rischia. Le scelte di oggi possono non essere, in futuro, coerenti con i bisogni del mercato. Possedere capacità di resistenza all'ansia, alle frustrazioni ed allo stress: clienti che non pagano, fornitori che non consegnano, prodotti che non si vendono... sono tutti problemi ai quali l'imprenditore dovrà far fronte.
- Autonomia: l'imprenditore è il primo decisore rispetto a scelte di mercato, di organizzazione, finanziarie e di prodotto della sua azienda.
- Capacità di innovazione/cambiamento: essere in grado di studiare nuove strategie per compensare le modifiche di prodotto offerto. Saper innovare, cambiare e modificare la propria azienda.
- Capacità organizzative/gestionali: essere in grado di organizzare il proprio lavoro e quello altrui. Saper programmare la realizzazione del prodotto (conoscere i tempi). Conoscere e avere sempre presente, a fronte delle decisioni da prendere, la situazione economico-finanziaria dell'impresa.
- Capacità di relazione: gestire un'impresa implica anche avere continue relazioni con clienti, fornitori, banche, enti pubblici, consulenti ecc. La buona gestione di queste relazioni è fondamentale.

Le difficoltà

Sono molte le imprese aperte che nei primi tre mesi di attività sono state chiuse. Le difficoltà da affrontare sono molte ma spesso facilmente risolvibili. L'importante è considerare che si possono presentare le seguenti difficoltà:

- *Non possedere uno stipendio fisso*
- *Non avere orari*

- *Investire in fase di avvio un proprio capitale*
- *Essere soggetti a rischi*

L'importanza di pianificare: il business plan

Come si è già detto, il primo passaggio per avviare consapevolmente un'impresa è senz'altro trovare una valida idea, mediante una osservazione attenta della realtà e delle tendenze del mercato ma anche sulla base di una valutazione delle proprie attitudini ed esperienze.

Un'idea imprenditoriale deve poi essere valutata riguardo al suo mercato potenziale: solo un'analisi attenta delle esigenze dei clienti può consentire infatti di compiere le scelte aziendali più opportune e di impostare le strategie di marketing.

L'organizzazione dell'azienda deve essere pianificata sulla base delle esigenze dei clienti e sulle caratteristiche dei nuovi imprenditori; l'impresa deve riuscire a raggiungere i suoi obiettivi mantenendo un favorevole rapporto tra ricavi e costi, quindi con un'attenta previsione di ogni voce.

Senza un adeguato livello di redditività un'impresa non riesce a reggere sul mercato ed è quindi destinata a chiudere.

Fondamentale è il modo in cui l'azienda affronta i problemi finanziari; il piano degli investimenti e la gestione dell'impresa possono essere notevolmente facilitati se le scelte relative alle risorse finanziarie verranno compiute utilizzando le risorse più opportune e le forme di agevolazioni messe a disposizione a livello comunitario, nazionale e locale.

Infatti, il sistema di agevolazione ed aiuti per l'avvio e lo sviluppo di nuove imprese è complesso ed articolato in quanto esistono tipologie di norme finalizzate a sostenere i diversi settori economici ed i differenti di tipi di investimenti.

Cos'è il BP

Il piano d'impresa, o business plan, è l'esposizione degli obiettivi che l'azienda intende perseguire nel breve e medio periodo in termini di strategia, di fatturato, di costi e di profitti.

Il Piano di Impresa è, quindi, lo strumento di programmazione e controllo della gestione delle strategie aziendali finalizzato a:

- sviluppare il percorso di realizzazione (in termini di attività) degli obiettivi aziendali;

- individuare le competenze necessarie all'attuazione delle strategie;
- verificare la validità delle scelte gestionali;
- valutare la fattibilità commerciale, economica e finanziaria delle strategie di impresa;
- guidare l'attuazione, il monitoraggio ed il conseguimento dei risultati stabiliti.

Rappresenta un prezioso strumento dell'imprenditore per la gestione dei rischi connessi alle scelte dettate solo dalle intuizioni e dall'entusiasmo.

La sua costruzione richiede, da parte dell'imprenditore, uno sforzo di proiezione nell'ambiente e nel mercato di riferimento che l'impresa potrebbe affrontare con l'attuazione delle nuove strategie.

L'utilizzo del piano d'impresa può essere di tipi diversi sia a seconda dei momenti in cui viene collocato sia in relazione alle finalità per cui si usa. Esso è fondamentale per tutti i tipi di attività: un imprenditore deve essere sempre in grado di sapere cosa vuole fare e come farlo, avere uno strumento che possa aiutarlo nella valutazione dell'idea.

Il piano d'impresa può, quindi, essere:

- una guida nella realizzazione del risultato;
- uno strumento di controllo in fase di attuazione della strategia;
- un aiuto per la verifica in chiusura e per valutare la bontà di un progetto;
- una valutazione della fattibilità di attività e/o progetti;
- uno strumento di comunicazione;
- un elemento utile e fondamentale in casi specifici in cui ci sia richiesta di finanziamento.

La sintesi costituita dal Business Plan deve essere fatta dimostrando la coerenza di tutti i dati, e questo può avvenire meglio con l'utilizzo di schemi che prevedano l'andamento di tutte le principali variabili aziendali lungo un arco temporale sufficientemente lungo, solitamente di durata triennale.

Non a caso, questo strumento si rivela idoneo non solo per chi deve ancora avviare l'impresa ma anche per chi l'impresa l'ha già avviata e deve verificare la coerenza delle diverse variabili aziendali, per prevenire possibili squilibri futuri e comprendere le ragioni di possibili andamenti negativi.

Da quali parti è composto

Il Piano di Impresa, in quanto momento progettuale, è uno strumento che permette all'imprenditore di descrivere la sua idea; è un documento in cui si risponde (spesso in modo quantitativo ovvero definendo numericamente) ad una serie di domande relative al percorso di attuazione delle strategie prescelte dall'imprenditore o da colui che intende diventarlo.

Il Business Plan è composto da:

- una prima parte in cui si presenta l'imprenditore con le sue caratteristiche e motivazioni;
- una seconda parte centrata su un'analisi del mercato, delle possibilità di vendita, della collocazione geografica dell'impresa, delle aziende concorrenti e delle strategie di marketing necessarie;
- una terza parte relativa alle questioni tecnico-organizzative (es: inquadramento delle risorse umane necessarie, adempimenti burocratici);
- una quarta parte di pertinenza economico-finanziaria (Quali investimenti? Quali e quanti costi fissi? Quale costo delle merci?...).

L'imprenditore nella compilazione di questo documento dovrà, quindi, definire:

- Quali sono gli obiettivi perseguiti dalla scelta strategica: ovvero qual è lo scopo in termini di ampliamento del mercato, aumento delle vendite, creazione di nuovi prodotti... che l'azienda intende raggiungere.
- Quali sono i risultati che si intendono raggiungere: definizione dei frutti che si vogliono cogliere a seguito dell'attuazione della strategia (per es: riduzione dei costi dell'x%, riduzione dei tempi di produzione dell'x%).
- Come e quando verranno raggiunti i risultati auspicati: ovvero stabilire non soltanto le modalità da adottare per raggiungere gli obiettivi prefissati ma anche la scansione temporale attraverso cui si intendono raggiungere i risultati.
- Attraverso quali risorse: prevede la definizione di quali sono le risorse a disposizione in termini di risorse umane e finanziarie, di sistemi informativi e di programmazione e controllo, di struttura di vendita ecc.
- Attraverso quale piano economico/finanziario: permette la verifica della strategia in termini di fattibilità economico-finanziaria mediante la quantificazione degli investimenti necessari e delle relative fonti di finanziamento che si intendono attivare. Permette di

predeterminare l'eventuale fabbisogno finanziario da coprire con un eventuale indebitamento bancario o con altre fonti.

- Con quale redditività: la programmazione dei ricavi e dei costi e la stima della situazione patrimoniale dell'impresa nel primo anno di attività, in caso di strategie di breve periodo, o nei tre anni successivi, per strategie di lungo periodo (conti economici preventivi).

Impresa già avviata

La strategia aziendale, all'interno di un'impresa già avviata, è costituita dall'insieme delle scelte di fondo adottate per conseguire obiettivi di lungo periodo con i quali l'impresa mira a costruire vantaggi competitivi rispondendo alle esigenze del mercato ed alle attese degli azionisti, clienti, fornitori, comunità locali, Stato ed altri definiti usualmente "stakeholders".

Le strategie

Le riflessioni strategiche relative ad una decisione sono parte di un processo più generale di riflessione aziendale, in particolare sono focalizzate su:

- valutazione dell'opportunità di mercato in riferimento alla domanda, all'offerta, alla struttura dei canali di distribuzione;
- valutazione dell'adeguatezza delle risorse umane, tecniche e finanziarie per procedere in una determinata direzione;
- scelta, tra quelle potenzialmente disponibili, della modalità di collaborazione più adatta in funzione delle risorse disponibili e dei risultati desiderati;
- valutazione della possibilità di modificare nel tempo la modalità di presenza in funzione dei risultati che si ottengono .

Analisi del contesto

L'analisi del contesto e l'autodiagnosi rappresentano, per l'imprenditore, il momento di riflessione che ha lo scopo di:

- comprendere le condizioni esterne che possono influenzare il futuro dell'impresa;
- cercare di prevedere l'evoluzione del contesto in termini di rischi o opportunità;
- verificare le risorse aziendali a disposizione intese come punti di forza e punti di debolezza.

La riflessione strategica, unita all'intuito dell'imprenditore, permette di realizzare scelte di successo e di ampliare la capacità competitiva dell'impresa.

L'analisi del contesto e l'autodiagnosi, perché siano efficaci, devono partire da un'accurata raccolta ed organizzazione di informazioni, che risultano fondamentali per realizzare un'attenta riflessione strategica e costruire le tecniche di intervento. Ogni sorta di informazione nota o reperibile sul mercato, sulla marca, sul prodotto, su chi può distribuirlo, su chi lo sta utilizzando, su una varietà di fattori ambientali più o meno connessi al tema che ci interessa può alimentare e sostenere il processo di analisi del contesto e di autodiagnosi.

Analizzare il proprio contesto di riferimento è fondamentale per inquadrare l'impresa all'interno dell'ambiente in cui opera e dal quale non si può prescindere in quanto determinante il successo o l'insuccesso di qualunque tipo di attività.

Lo studio del **Macro-ambiente** parte dalle informazioni relative ai fattori macro del contesto, ovvero fattori politici (stabilità del governo, pressione fiscale, barriere allo scambio internazionale...), economici (andamento dei consumi, inflazione, costo del denaro, distribuzione dei redditi...), socio/culturali (andamenti demografici, stili di vita dei consumatori, valori...) e tecnologici (investimenti in innovazione, norme a tutela della proprietà intellettuale, lancio di nuovi prodotti...).

L'imprenditore deve essere consapevole degli effetti che questi fattori hanno sul microambiente, e quindi sull'impresa stessa, nel breve e nel lungo periodo. L'analisi delle informazioni relative al **Micro-ambiente** riguarda lo studio di settore e di mercato condotto attraverso l'analisi dei fattori che influiscono sul guadagno e sul successo dell'impresa.

I fattori da considerare sono i seguenti:

I clienti (la domanda): nell'analisi della domanda l'imprenditore ha l'esigenza di approfondire la conoscenza dei clienti attuali o potenziali.

Le informazioni che dovrà raccogliere riguarderanno:

- la struttura e la dimensione della domanda - Chi sono i consumatori? Quanti sono? A quanto ammonta il mercato totale? Ci sono potenzialità di crescita?
- la segmentazione - Come si differenziano i clienti? Quanti e quali sono i tipi di clienti/consumatori?
- il processo d'acquisto - Perché i consumatori acquistano il prodotto? In quali occasioni e dove acquistano? Chi decide l'acquisto?

- la stagionalità - Come si distribuiscono le vendite nel corso dell'anno? Da cosa dipende ciò?
- il potere contrattuale dei clienti - I clienti si dividono in gruppi di acquisto? Che rilevanza hanno tali gruppi? Quanto sono numerosi? Quanto costa al cliente il cambio del fornitore?

I concorrenti (l'offerta): nell'analisi dell'offerta l'imprenditore ha bisogno di conoscere il contesto competitivo del mercato, analizzarne la struttura e comprenderne le logiche.

Le informazioni che dovrà raccogliere riguarderanno:

- la struttura e dimensione dell'offerta - quali sono le aziende operanti nel mercato? quanto e dove vendono? a quanto ammonta il fatturato medio e il numero medio degli addetti? qual è il tasso di natalità/mortalità delle aziende operanti nel mercato?
- la concentrazione - Come è ripartito il mercato tra le aziende operanti? a quanto ammonta la quota di mercato dell'azienda leader? e quella delle altre? ci sono accordi tra le aziende?
- l'esistenza di gruppi strategici - Quante sono le imprese che adottano strategie simili? con che risultati? con che peso sul mercato?

I fornitori: l'imprenditore non può prescindere dalla conoscenza del mercato di approvvigionamento.

Indispensabile sarà accertarsi di:

- rilevanza dei fornitori sul business;
- dimensione dell'offerta - Quali potrebbero essere i fornitori alternativi? quali altri sbocchi potrebbero avere i fornitori? esistono forme di integrazione con i clienti? i fornitori sono riuniti in gruppi?
- dislocazione sul territorio - Come sono dislocati sul territorio? sono raggiungibili facilmente?

I prodotti sostitutivi: L'imprenditore deve fare molta attenzione nella identificazione di beni/servizi che possono, pur non possedendo le medesime caratteristiche tecnologiche e materiali del prodotto offerto in quel mercato, sostituirsi ad esso perché soddisfano i bisogni dell'acquirente.

Egli pertanto dovrà accertare:

- Quali sono i prodotti sostitutivi che soddisfano il medesimo bisogno?

- Quali vantaggi apportano all'acquirente rispetto al nostro servizio (facilità d'uso, modalità d'acquisto, ecc.)?
- Quali vincoli/limiti pongono all'acquirente rispetto al nostro servizi

I potenziali entranti: L'imprenditore deve fare molta attenzione nella identificazione di nuovi concorrenti che con la loro forza (finanziaria, tecnologica, commerciale) potrebbero modificare le caratteristiche del mercato di riferimento e, di conseguenza, rendere inefficace la strategia aziendale.

Egli, pertanto, dovrà accertare la possibilità di entrata di nuovi concorrenti nel mercato in cui opera considerando:

- Quali sono le imprese/gli imprenditori potenzialmente interessate ad entrare nel mercato?
- Quali vantaggi avrebbero ad entrare nel nostro mercato?
- Quali risorse e quali vantaggi sono in grado di sfruttare per vincere la concorrenza?

Autovalutazione delle proprie competenze imprenditoriali

La riflessione dell'imprenditore non può e non deve prescindere dall'autovalutazione di quelle che sono le sue competenze manageriali e imprenditoriali.

Tra i fattori determinanti il successo di un progetto strategico ci sarà infatti:

- un contesto in grado di offrire opportunità di business
- un'organizzazione solida
- una "guida" competente ed efficace

Le competenze dell'imprenditore permetteranno la gestione e la governance delle strategie e del cambiamento organizzativo alla base di un processo di sviluppo. Il profilo dell'imprenditore manager e leader della sua azienda potrà prevedere competenze di:

- analisi dei contesti di mercato
- lettura dell'organizzazione
- orientamento al cliente
- orientamento al risultato
- ricerca e analisi di informazioni
- pianificazione e programmazione

- problem-solving
- gestione delle risorse umane

Punti di forza e di debolezza

Dall'analisi del contesto sono emerse le opportunità ed i rischi che l'imprenditore si trova a dover fronteggiare. A questo punto diventa essenziale stabilire se l'impresa è in possesso delle risorse necessarie per trarre vantaggio da tali opportunità.

Si procede all'identificazione di quelli che sono i requisiti di successo con cui l'azienda deve confrontarsi per valutare la sua capacità di realizzazione delle strategie.

I fattori critici di successo sono le competenze rilevanti che permettono di fronteggiare i rischi e di cogliere le opportunità per ottenere successo nel settore di riferimento.

L'individuazione dei fattori di successo deriva dal confronto tra struttura e caratteristiche del mercato ed i rischi/opportunità che operano al suo interno. È opportuno procedere nell'analisi dei punti di forza e di debolezza attraverso un'analisi delle singole aree aziendali, cercando in ognuna di esse la presenza di tali elementi strategici.

Opportunità e rischi

L'analisi dei rischi e delle opportunità consente di determinare e quantificare le principali influenze a cui è soggetto il settore in cui si intende operare; questa azione di riflessione strategica permette di individuare i fattori critici di successo.

I rischi rappresentano le condizioni in cui l'imprenditore compie una scelta o prende una decisione e, conseguentemente, intraprende un'azione. Essi possono costituire probabili eventi sfavorevoli che potrebbero mettere in crisi la gestione dell'azienda

Le opportunità, d'altro canto, sono le condizioni favorevoli che l'impresa può sfruttare, grazie alle relative competenze specifiche per realizzare un vantaggio competitivo.

3 Le forme giuridiche d'impresa

La forma giuridica dell'impresa si definisce nell'atto costitutivo, al momento cioè della sua nascita.

Per la legge italiana un'impresa può essere esercitata sotto forma di:

- impresa individuale
- società
- altre forme di lavoro autonomo

La scelta della forma giuridica dell'impresa è un passaggio fondamentale ed importante al tempo stesso poiché da essa conseguono gli obblighi fiscali e civili che l'imprenditore o la società dovranno assolvere. Gli elementi più significativi per determinare questa scelta possono essere:

- *il numero di persone che intendono avviare la nuova impresa;*
- *grado di rischio dell'attività;*
- *i costi di costituzione;*
- *il capitale che si intende investire;*
- *la responsabilità dell'imprenditore o dei soci rispetto ai debiti dell'impresa;*

Una attività di impresa si può avviare in due modi: da solo (impresa individuale) o con altre persone (società).

Impresa individuale

L'impresa individuale è la forma imprenditoriale più semplice da costituire ed è la meno costosa: fa capo ad una sola persona che è l'unica responsabile e può avvalersi di dipendenti o collaboratori.

Vantaggi	Svantaggi
Autonomia e velocità di decisione	Responsabilità illimitata nei confronti dei terzi, il titolare risponde con tutto il proprio patrimonio personale nei confronti di eventuali creditori. Ciò significa che in caso di fallimento i creditori possono rivalersi sui suoi beni personali (la casa, l'auto e su quelli del coniuge se c'è il regime di comunione dei beni).
Velocità di costituzione dell'impresa	
Tenuta della contabilità estremamente semplice	

Per avviare un'impresa individuale
Richiedere eventuali licenze o autorizzazioni amministrative, sanitarie, ecc.
Apertura della posizione IVA (entro 30 gg. dall'inizio della attività);
Iscriversi al Registro delle Imprese della Camera di Commercio;
Iscriversi all'INPS (i contributi incidono per un 15% circa sul reddito con un minimale fisso);
Iscriversi eventualmente all'INAIL

Impresa familiare

E' una forma particolare dell'impresa individuale.

Chi avvia un'impresa può avvalersi dell'ausilio e della collaborazione dei suoi familiari. Si può trattare di una piccola impresa, oppure di una impresa commerciale che di solito non ha grandi dimensioni.

L'impresa è familiare quando i familiari prestano in modo continuativo e prevalente la loro attività, cui viene attribuita una quota di partecipazione agli utili non superiore al 49%. Con il termine familiari si intende il coniuge, i parenti entro il terzo grado e gli affini entro il secondo.

Vantaggi	Svantaggi
Rapidità di decisione: le scelte spettano solo	Il rischio d'impresa si estende a tutto il

all'imprenditore	patrimonio personale dell'imprenditore
Oneri amministrativi e contabili ridotti ai minimi termini	Il reddito di impresa coincide con quello dell'imprenditore. In caso di forti guadagni le imposte sono elevate e le possibilità di scaricare le spese sono molto inferiori rispetto alle Società
Pochi oneri fiscali	
Solo nell'impresa familiare il reddito non grava su una sola persona, ma è ripartito fra i familiari	

Società

Se due o più persone si accordano per avviare un'impresa, formano una società, la cui costituzione deve avvenire con atto pubblico.

Le società si distinguono in società di persone e società di capitali.

Nelle società di persone le qualità dei soci (competenze, abilità, idee, fiducia reciproca, ecc.) sono più importanti dei beni che questi apportano alla società (denaro, attrezzature, ecc.). Infatti, normalmente, il capitale conferito dai soci non è molto elevato, mentre è importante il loro contributo in termini di lavoro prestato.

Rispetto alle società di capitali, le procedure burocratiche, fiscali e contabili sono molto più semplici e anche i costi di costituzione e gestione sono inferiori.

Tuttavia il rischio in caso di fallimento o di inadempimento è alto, perché tutti i soci devono rispondere anche con il proprio patrimonio personale per i debiti della società. Infatti, al proposito, si parla di responsabilità illimitata dei soci.

Nelle società di capitali: la responsabilità dei soci è limitata al capitale sottoscritto. Ciò significa che, in caso di perdite o fallimento, i creditori possono rivalersi esclusivamente sul patrimonio della società e non su quello personale dei soci. Le società di capitali sono piuttosto complesse ed onerose, sia per ciò che riguarda la loro costituzione, sia per ciò che riguarda la loro gestione. Sono molti gli adempimenti fiscali e burocratici che sono richiesti; come pure sono elevate le spese che debbono essere sostenute prima e durante l'attività.

Le società di persone: la Società semplice

La società semplice è il tipo più elementare di impresa con almeno due o più soci. Essa non può essere utilizzata per l'esercizio di attività commerciali, non è soggetta all'iscrizione presso il Registro delle ditte e, in caso di insolvenza, non può essere dichiarata fallita. La società semplice è utilizzata per l'esercizio di attività di modeste dimensioni e per lo svolgimento di attività agricola o professionale. La responsabilità dei soci per i debiti sociali, in una società semplice, è illimitata e solidale. Tutti i soci hanno potere di rappresentanza e di amministrazione.

Le società di persone: la Società in nome collettivo (Snc)

La società in nome collettivo (o S.n.c.) è un tipo di società di persone disciplinato dagli artt. 2291-2312 del codice civile in cui tutti i soci rispondono solidalmente e illimitatamente per i debiti sociali (art. 2291 c.c.). Per costituire questo tipo di società occorre sottoscrivere un atto pubblico davanti ad un notaio, o una scrittura privata autenticata da un pubblico ufficiale. La ragione sociale dell'azienda deve riportare i nomi di tutti i soci.

La responsabilità dei soci è illimitata in quanto rispondono con tutto il loro patrimonio personale per i debiti sociali ed è solidale in quanto i soci sono responsabili per l'intero debito e i creditori sociali possono pretendere il pagamento del credito da qualsiasi socio, che dopo aver estinto il debito, può esercitare l'azione di regresso nei confronti degli altri soci chiedendo il rimborso della loro quota, inoltre la responsabilità dei soci di una s.n.c è anche sussidiaria in quanto i creditori della società possono agire sul patrimonio personale dei singoli soci solamente dopo aver agito inutilmente sul patrimonio sociale. Ha normalmente a oggetto l'esercizio delle attività commerciali di dimensioni medio-piccole, è soggetta all'iscrizione presso il registro delle imprese, alla tenuta delle scritture contabili e al fallimento.

Il codice distingue due tipologie di società in nome collettivo:

- la **società in nome collettivo regolare** che si ha allorché la società sia iscritta nel registro delle imprese. In tal caso l'atto costitutivo della società deve essere stipulato per atto pubblico o scrittura privata autenticata
- la **società in nome collettivo irregolare** che si ha quando la società non è iscritta nel registro delle imprese.

E' vietato per legge assumere familiari dell'amministratore o dei soci.

Vantaggi	Svantaggi
Poco costosa: la legge non prevede il versamento di un capitale minimo da parte dei soci, l'importo è stabilito dal contratto sociale	Tutti i soci sono illimitatamente responsabili: il fallimento della società comporta il fallimento di tutti i soci

La Società in accomandita semplice

E' disciplinata dalle stesse norme della S.n.c., ma la responsabilità è diversa secondo la natura dei soci. I soci si dividono in accomandatari ed accomandanti. I primi possono gestire l'azienda e rispondono illimitatamente dei debiti sociali. Quindi in caso di fallimento oltre che per la quota conferita in società rispondono anche con i propri beni personali. I soci accomandanti, invece, sono responsabili entro i limiti della quota conferita, cioè il capitale investito, pertanto non hanno poteri di amministrazione o rappresentanza. Questa formula può essere utilizzata, per esempio, da coniugi che lavorano insieme. In caso di fallimento, infatti, si preserva il patrimonio di uno dei due. La ragione sociale deve riportare solo i nomi dei soci gestori (accomandatari).

Vantaggi	Svantaggi
Le procedure burocratiche, fiscali, contabili e tributarie sono agevolate	I soci sono soggetti a responsabilità illimitata (tranne gli accomandanti della S.a.s.) personale e solidale. Ciò significa che in caso di fallimento, i creditori potranno rivalersi anche sul patrimonio privato di ciascun membro della Società. Se uno o più soci non adempie, il debito dovrà essere saldato da altri
I costi di costituzione e di gestione sono contenuti	I rischi sono strettamente legati alla competenza, onestà, abilità, lealtà e professionalità dei soci
	Sbagliare nella scelta dei partners può compromettere il successo dell'impresa

Per avviare l'attività è necessario:

Depositare l'atto di costituzione dal notaio (il capitale sociale può essere di qualsiasi entità)

Provvedere all'iscrizione alla Camera di Commercio
Provvedere all'apertura della partita I.V.A.
Regime fiscale: le tasse sono quelle previste per la ditta individuale

Le società di capitali

La Società a responsabilità limitata

La S.r.l. è una società di capitali dove i soci sono responsabili solo per il capitale e non con il patrimonio personale. Per costituire una S.r.l. il capitale sociale minimo dovrà essere di 10.000,00 Euro, il cui 25% può essere sostituito dalla prestazione di una polizza di assicurazione o di una fideiussione bancaria che ne garantisca l'esecuzione.

La Srl può avere anche un solo socio, in questo caso il capitale sociale deve essere versato interamente al momento della costituzione della società.

L'atto costitutivo della S.r.l. deve indicare "l'attività che costituisce l'oggetto sociale" senza possibilità di definirlo genericamente. I soci possono decidere alla stipula dell'atto costitutivo se la durata dell'S.r.l. sarà limitata o illimitata.

Vantaggi	Svantaggi
I costi possono essere suddivisi tra i soci salvaguardando il patrimonio dei singoli	elevata pressione fiscale: Ires (Imposta sul reddito delle società)
La responsabilità è limitata al capitale sottoscritto	Obbligatorietà della contabilità ordinaria con conseguente aumento dei costi

Per avviare una S.r.l.
La redazione di un atto costitutivo, contenente importanti informazioni sulla società (sede principale e secondarie, oggetto sociale, ammontare del capitale, ...) e le regole dell'agire comune che i soci stabiliscono.
Iscrizione dell'atto costitutivo nel Registro delle imprese
E' necessario un capitale minimo di 10.000 €

La Società per azioni (S.p.a.)

Adatta alle grandi imprese la Società per azioni (S.p.A.) è una società di capitali, in cui le partecipazioni dei soci sono espresse in azioni. Questo significa che il capitale sociale è frazionato in un determinato numero di titoli, ciascuno dei quali incorpora una certa quota di partecipazione ed i diritti sociali inerenti alla quota stessa.

In quanto società di capitali, le S.p.A. sono caratterizzate anche dal massimo grado di autonomia patrimoniale. Il patrimonio della società, in altre parole, risulta essere completamente distinto da quello dei soci che, quindi, non sono chiamati a rispondere delle obbligazioni sociali. La responsabilità dei soci è limitata, in via di principio, alla sola quota di partecipazione.

Gli elementi che caratterizzano questo tipo societario e la cui sussistenza è essenziale per poter applicare la normativa relativa a questo istituto sono:

- L'intento di limitare il rischio.
- La presenza di azioni che rappresentano la partecipazione dei soci alla società.
- La corporazione normativa: è necessario che i poteri siano rigidamente distribuiti tra diversi organi.

Se viene meno uno di questi elementi non si considera integrata la fattispecie, e quindi non è applicabile la disciplina della S.p.a.

Per avviare una S.p.a.
Un contratto associativo tra due o più persone o un atto unilaterale
La redazione di un atto costitutivo e di uno statuto per atto pubblico, contenenti importanti informazioni sulla società (sede principale e secondarie, oggetto sociale, ammontare del capitale, ...) e le regole dell'agire comune che i soci stabiliscono.
L'intera sottoscrizione di un capitale sociale il cui valore non deve essere inferiore ai 120.000 euro
Il deposito dell'atto costitutivo presso il registro delle imprese e la conseguente iscrizione della società in tale registro: solo a seguito di questa operazione la società acquisirà personalità giuridica e autonomia patrimoniale perfetta.

Solo al momento dell'iscrizione della società nel registro delle imprese si verifica la separazione patrimoniale tra il patrimonio dei soci e quello della società: la società acquista la personalità giuridica (art. 2331 c.c.).

La Società in accomandita per azioni

La società in accomandita per azioni (SAPA) è poco diffusa in Italia. Si tratta di un mix fra S.a.s. e S.p.a. è una società di capitali a responsabilità mista, in quanto alcuni soci (accomandatari) sono responsabili illimitatamente per le obbligazioni sociali, mentre gli altri soci (accomandanti) sono responsabili soltanto nei limiti del proprio conferimento (art. 2462).

La denominazione sociale deve contenere il nome di uno o più soci accomandatari.

L'amministrazione della società spetta di diritto ai soci accomandatari, che lo sono a tempo indeterminato.

Vantaggi	Svantaggi
La responsabilità dei soci non è personale, ma limitata alla quota di capitale conferita. Il patrimonio privato di ogni socio è inattaccabile dai creditori, a meno che non si siano commessi degli illeciti.	Gli adempimenti sono numerosi e complessi
Gestione e amministrazione possono essere affidati anche a non soci.	Le spese sono elevate
Gli utili possono essere accantonati a piacimento e distribuiti ai soci nei momenti fiscalmente più convenienti.	

Per avviare una S.a.p.a.
E' necessario che la S.a.p.a. sia iscritta all'ufficio del Registro delle ditte presso la Camera di Commercio.
E' previsto un capitale sociale minimo pari a 120.000,00 Euro, rappresentato da azioni.

Le cooperative

Le nuove cooperative sono suddivise in due grandi categorie: le cooperative a “mutualità prevalente”, alle quali sono riservate le agevolazioni fiscali; e le cooperative “a mutualità sussidiaria”, alle quali si applicano le regole dettate per le società di capitali.

Per la costituzione di una società cooperativa è necessaria la presenza di almeno nove soci: il numero minimo è ridotto a tre soci per le cooperative che adottano le regole della S.r.l. e se i soci sono delle persone fisiche.

Le cooperative a mutualità prevalente sono quelle che:

- Svolgono la loro attività prevalente in favore dei soci
- Si avvalgono prevalentemente delle prestazioni lavorative dei soci
- Si avvalgono prevalentemente degli apporti di beni o servizi da parte dei soci.

Le Cooperative possono essere:

1. di consumo: acquistano merci all'ingrosso per venderle ai soci e a terzi a prezzi vantaggiosi;

2. di produzione e lavoro: producono beni e servizi. Si tratta di particolari forme di impresa. Le cooperative di produzione e lavoro sono costituite da più soci che uniscono il loro lavoro e i loro risparmi, sostituendosi agli imprenditori e quindi assumendosi in comune gli oneri e i rischi, nonché i vantaggi connessi alla gestione dell'impresa. In questo caso i soci sono sia imprenditori sia lavoratori. Le cooperative di produzione e lavoro si distinguono inoltre in:

- Cooperative industriali;
- Cooperative di lavoro;
- Cooperative agricole.

3. edilizie: mirano a fornire ai soci abitazioni con prezzi favorevoli e condizioni di acquisto agevolate;

4. di credito: hanno lo scopo di agevolare il credito ai singoli associati, agli artigiani, e agli imprenditori di piccole industrie.

Nelle cooperative a mutualità prevalente il patrimonio societario non appartiene ai soci ma, in caso di liquidazione, deve essere devoluto al fondo per lo sviluppo della cooperazione.

Nelle assemblee hanno diritto di voto tutti coloro che risultano regolarmente iscritti nel libro dei soci da almeno tre mesi.

In assemblea vale la regola del voto capitaro secondo cui ciascun socio cooperatore ha un voto, qualunque sia il valore della quota o il numero delle azioni possedute.

L'atto costitutivo può attribuire: un diritto di voto plurimo ai titolari degli strumenti finanziari offerti in sottoscrizione ai soci cooperatori; più voti, ma non oltre cinque, in relazione all'ammontare della quota oppure al numero dei loro membri, ai soci cooperatori persone giuridiche; il voto plurimo ai soci che realizzano lo scopo mutualistico attraverso l'integrazione delle rispettive imprese o di talune fasi di esse (in ogni caso, ad essi non può essere attribuito più di un terzo dei voti spettanti all'insieme dei soci presenti o rappresentati in ciascuna assemblea generale).

Le azioni o quota devono avere un valore compreso tra 25 euro e 500 euro per ciascuna azione. Uno stesso socio non può avere una quota superiore a 100.000 euro.

La cooperativa si costituisce con atto pubblico, ossia alla presenza di un notaio. Parte integrante dell'atto costitutivo è lo Statuto che stabilisce le norme relative al funzionamento della società. Lo Statuto e l'atto costitutivo devono essere sottoscritti dai soci della cooperativa.

L'atto costitutivo deve avere al suo interno:

- Le regole per lo svolgimento dell'attività mutualistica
- Indicazione del fatto che la cooperativa intenda o meno agire con i terzi
- Generalità di ciascun socio
- Oggetto sociale
- Regole per la ripartizione degli utili e i criteri per la ripartizione dei ristorni
- Il sistema amministrativo adottato
- Requisiti e condizioni per l'ammissione di nuovi soci

Vantaggi	Svantaggi
<ul style="list-style-type: none"> - L'attività dei soci è prestata a loro vantaggio e consente di ottenere beni e servizi a condizioni vantaggiose; - Il trattamento fiscale è favorevole (agevolazioni e minori tasse); - Il reperimento di finanziamenti è agevolato. 	<ul style="list-style-type: none"> - L'utile ripartibile fra i soci non può essere superiore a una percentuale minima prestabilita dal capitale sociale. I guadagni dei soci perciò provengono dagli stipendi. - Periodicamente sono soggette a revisioni da parte del Ministero del Lavoro

Per avviare l'attività la cooperativa deve anche essere iscritta:

Al registro prefettizio delle cooperative;

Allo schedario generale della cooperazione del Ministero del Lavoro;
Al Registro Ditte presso la Camera di Commercio;
All'ufficio I.V.A.

I Soci

I fondatori della cooperativa acquistano la qualità di soci fondatori apponendo la firma all'atto di costituzione.

Lo statuto della cooperativa deve contenere le condizioni per l'ammissione dei nuovi soci, nonché i modi con cui vanno eseguiti i conferimenti.

Per quanto riguarda il **socio lavoratore**:

- a) in quanto lavoratore è vincolato da determinati obblighi (osservare gli orari di lavoro, svolgere determinate mansioni, ecc.) analogamente a quanto previsto nel caso di lavoratore dipendente;
- b) in quanto imprenditore può partecipare alle attività sociali (ad esempio al consiglio di amministrazione ed all'assemblea dei soci) in cui vengono collettivamente prese le scelte strategiche ed operative dell'impresa. Tale responsabilità espone il socio lavoratore anche al rischio d'impresa. Ciò significa che la sua retribuzione può variare secondo l'andamento dell'impresa.

Dal punto di vista **fiscale** (IRPEF) i redditi percepiti dal socio lavoratore sono assimilati a quelli di lavoratore dipendente; dal punto di vista **previdenziale e assistenziale**, invece, il regime previsto si colloca in un'area intermedia tra il lavoro dipendente ed il lavoro autonomo.

4 I finanziamenti per i Giovani Imprenditori

Le modalità di accesso e di erogazione nonché i criteri ed i requisiti delle agevolazioni per i giovani che vogliono aprire una nuova attività o impresa sono molteplici e sono previsti dal Decreto legislativo 185 del 21 aprile 2000 che di fatto ha riformato la materia degli incentivi destinati a sostenere l'imprenditorialità giovanile e riunito sotto un unico strumento legislativo le misure esistenti in precedenza.

Tale decreto, ha individuato due categorie di incentivi, ognuna delle quali con specifiche misure di sostegno e criteri di accesso e modalità di erogazione di forme di finanziamento a fondo perduto e di prestito d'onore:

- 1) Incentivi in favore dell'autoimpiego: atti a favorire la diffusione di forme di autoimpiego attraverso strumenti di promozione del lavoro autonomo e dell'autoimprenditorialità.
- 2) Incentivi in favore dell'autoimprenditorialità: con l'obiettivo di favorire l'ampliamento della base produttiva e occupazionale nonché lo sviluppo di una nuova imprenditorialità nelle aree economicamente svantaggiate del Paese.

L'Autoimpiego come istituto di sostegno all'occupazione dei giovani che intendono investire su se stessi mediante nuove attività di impresa, è previsto dal D.Lgs 185/2000 Tit. II, ed ha come finalità quella di sostenere appunto la realizzazione e l'avvio di piccole attività imprenditoriali, anche in forma associativa da parte di disoccupati o persone in cerca di prima occupazione attraverso le seguenti iniziative:

- 1) Lavoro Autonomo in forma di ditta individuale.
- 2) Microimpresa in forma di società di persone.
- 3) Franchising in forma di ditta individuale o di società: da realizzare con Franchisor accreditati con l'Agenzia.

La residenza dei soci e la sede legale, operativa e amministrativa deve essere ubicata nel territorio nazionale. Inoltre, per poter accedere alle agevolazioni e agli incentivi, gli interessati devono presentare la domanda contenente il piano d'impresa, ovvero, un business plan che evidenzia la coerenza tra il profilo del soggetto promotore e l'iniziativa imprenditoriale e che descriva la validità tecnica, economica e finanziaria dell'iniziativa. Da ultimo sempre gli interessati devono sostenere un colloquio finalizzato alla verifica del possesso delle conoscenze e competenze necessarie alla realizzazione dell'iniziativa proposta.

Le agevolazioni finanziarie previste dall'autoimpiego sono:

Investimenti: con contributo a fondo perduto e mutuo agevolato

Gestione: contributo a fondo perduto

Finanziamenti Giovani Imprenditori: ditta individuale

I Destinatari delle agevolazioni per il prestito d'onore sono i soggetti che intendono avviare un'attività autonoma in forma di ditta individuale e che sono in possesso dei seguenti requisiti: persone fisiche che intendono avviare un'attività di lavoro autonomo in forma di ditta individuale che deve essere costituita dopo la presentazione della domanda.

Possono presentare la domanda le persone disoccupate e in cerca di prima occupazione con i seguenti requisiti:

- Essere maggiorenni alla data di presentazione della domanda
- Essere non occupati alla data di presentazione della domanda
- Essere residenti in Italia dal 1 gennaio 2000 oppure da almeno sei mesi alla data di presentazione della domanda, nel rispetto della normativa comunitaria e nazionale vigente in materia.
- Avere sede legale e operativa dell'attività in Italia

Nello specifico, si considerano occupati ai sensi dell'art.17 del D.Lgs. 185/00 e quindi non possono avvalersi di questa agevolazione:

- i titolari di rapporti di lavoro dipendente (a tempo determinato e indeterminato, anche a tempo parziale)
- i titolari di contratti di lavoro a progetto, intermittente o ripartito
- i soggetti che esercitano una libera professione
- i titolari di partita IVA, anche se non movimentata
- gli imprenditori, familiari (nel caso di impresa familiare) e coadiutori di imprenditori
- gli artigiani

I settori agevolabili con il prestito d'onore riguardano tutte le attività di:

- produzione di beni
- fornitura di servizi
- commercio

L'investimento complessivo e agevolabile non può superare i 25.000 Euro circa IVA esclusa. Inoltre, l'attività finanziata deve essere svolta per un periodo di almeno 5 anni a decorrere dalla data di delibera di ammissione alle agevolazioni.

Agevolazioni finanziarie 2015 lavoratori Autonomi

Le agevolazioni finanziarie e di sostegno che possono essere concesse alle persone aventi diritto per la sussistenza dei requisiti di accesso agli incentivi da lavoro autonomo sono:

Investimenti:

- finanziamento a tasso agevolato pari al 50% del totale delle agevolazioni finanziarie concedibili (investimento + gestione) che non può superare l'importo di circa 15.000 euro. Tale finanziamento va restituito in 5 anni con rate trimestrali costanti posticipate. Il tasso di interesse è pari al 30% del tasso di riferimento vigente alla data di stipula del contratto di finanziamento;
- contributo a fondo perduto pari alla differenza tra l'ammontare degli investimenti ritenuti ammissibili e l'importo del finanziamento a tasso agevolato; complessivamente le due forme di finanziamento possono coprire il 100% degli investimenti ammissibili.

Gestione:

- un contributo a fondo perduto, pari ad un massimo di circa € 5.000, per le spese relative al primo anno di attività.

Servizi di sostegno:

- sono totalmente gratuiti e di assistenza tecnica e gestionale, per un periodo massimo di 1 anno, in modo da sostenere e aiutare i beneficiari nello start-up e nell'avviamento dell'impresa.

Finanziamenti Giovani Imprenditori 2014 piccole imprese

I Soggetti beneficiari delle agevolazioni sono le società di persone, già costituite al momento della presentazione della domanda ma non ancora operative, in cui almeno la metà numerica dei soci, che detenga almeno la metà delle quote di partecipazione, sia in possesso dei seguenti requisiti:

- Essere maggiorenni alla data di presentazione della domanda
- Essere non occupati alla data di presentazione della domanda
- Essere residenti in Italia dal 1 gennaio 2000 oppure da almeno sei mesi alla data di presentazione della domanda, nel rispetto della normativa comunitaria e nazionale vigente in materia.
- Avere sede legale e operativa dell'attività in Italia

Le agevolazioni previste per le microimprese sono:

- investimenti: contributo a fondo perduto il cui importo non può superare il 50% del totale dei contributi concessi, mentre l'ammontare complessivo delle agevolazioni finanziarie non può superare il limite comunitario del "de minimis", e tasso di mutuo agevolato da restituire al massimo in 7 anni, con rate trimestrali costanti posticipate. Il tasso di interesse è pari al 30% del tasso di riferimento vigente alla data di stipula del contratto di finanziamento.
- gestione: per 1° anno di attività.
- servizi di sostegno nella fase di realizzazione e di avvio dell'iniziativa.

Le Spese ammissibili che la nuova impresa può coprire con il finanziamento riguardano solo quelle sostenute dopo la delibera di ammissione alle agevolazioni; tali spese sono:

- Investimento che deve essere direttamente collegato al ciclo produttivo e strettamente funzionale all'esercizio dell'attività; inoltre, i beni acquistati possono essere comprati nuovi di fabbrica o anche usati ma l'importante è che non siano stati oggetto di precedenti agevolazioni pubbliche e che offrano idonee e comprovate garanzie di funzionalità certificate da perizia giurata.
- Gestione: materiale di consumo, semilavorati e prodotti finiti nonché altri costi inerenti al processo produttivo.

L'investimento complessivo e agevolabile non può superare i 129.000 Euro circa Iva esclusa. Inoltre, l'attività finanziata deve essere svolta per un periodo di almeno 5 anni a decorrere dalla data di delibera di ammissione alle agevolazioni.

Finanziamenti Giovani Imprenditori 2014 Franchising

I Soggetti beneficiari delle agevolazioni per l'apertura dei Franchising sono persone fisiche o società (di persone o di capitali) di nuova costituzione che intendono avviare un'attività imprenditoriale in franchising da realizzare con Franchisor convenzionati con l'Agenzia. Sono escluse le società di fatto e le società aventi scopi mutualistici.

Per poter presentare la domanda per l'erogazione dei contributi, le ditte individuali devono costituirsi dopo la presentazione della domanda di ammissione alle agevolazioni mentre le

società devono essere già operative e costituite al momento della presentazione della domanda.

Il titolare della ditta individuale e, almeno la metà dei soci della società, devono possedere i seguenti requisiti:

- Essere maggiorenni alla data di presentazione della domanda
- Essere non occupati alla data di presentazione della domanda
- Essere residenti in Italia dal 1 gennaio 2000 oppure da almeno sei mesi alla data di presentazione della domanda, nel rispetto della normativa comunitaria e nazionale vigente in materia.
- Avere sede legale e operativa dell'attività in Italia

I settori inoltre agevolabili sono tutte le attività di commercializzazione di beni e fornitura di servizi.

Non sono invece agevolabili le attività di produzione primaria di prodotti agricoli, pesca e acquacoltura.

Sono inoltre esclusi gli aiuti destinati all'acquisto di veicoli per il trasporto di merci su strada da parte di imprese che effettuano trasporto di merci su strada per conto terzi.

Le iniziative devono prevedere l'affiliazione con uno dei Franchisor convenzionati con Invitalia (l'Agenzia nazionale per l'attrazione d'investimenti e lo sviluppo d'impresa Spa), l'individuazione del quale richiede, da parte del potenziale Franchisee, un'attenta e corretta scelta del marchio commerciale con il quale si intende avviare l'iniziativa, anche sulla base della propria esperienza professionale, delle proprie attitudini alla vendita e della coerenza con il profilo richiesto dal Franchisor.

L'attività finanziata deve essere svolta per un periodo di almeno cinque anni a decorrere dalla data di delibera di ammissione alle agevolazioni.

Le agevolazioni previste per le ditte individuali e società che intendono avviare un'impresa in franchising sono:

- investimenti: contributo a fondo perduto il cui importo non può superare il 50% del totale dei contributi concessi, mentre l'ammontare complessivo delle agevolazioni finanziarie non può superare il limite comunitario del "de minimis", e tasso di mutuo agevolato da restituire al massimo in 7 anni, con rate trimestrali costanti posticipate. Il

tasso di interesse è pari al 30% del tasso di riferimento vigente alla data di stipula del contratto di finanziamento.

- gestione: per 1° anno di attività.
- servizi di sostegno nella fase di realizzazione e di avvio dell'iniziativa.

Le Spese ammissibili per l'impresa che ottiene il finanziamento, riguardano solo quelle sostenute dopo la delibera di ammissione alle agevolazioni, tali spese sono:

- Investimento: che deve essere direttamente collegato al ciclo produttivo e strettamente funzionale all'esercizio dell'attività; inoltre, i beni acquistati possono essere comprati nuovi di fabbrica o anche usati ma l'importante è che non siano stati oggetto di precedenti agevolazioni pubbliche e che offrano idonee e comprovate garanzie di funzionalità certificate da perizia giurata.
- Gestione: materiale di consumo, semilavorati e prodotti finiti nonché altri costi inerenti al processo produttivo.

5 Il Progetto

Il progetto parte dalla considerazione che, nonostante il forte aumento di imprese a carattere giovanile, spesso manca una vera e propria rete di sostegno che fornisca ai nuovi e futuri imprenditori informazioni e consulenza necessari per il superamento dei primi ostacoli che si incontrano nell'avvio di impresa.

Il progetto, portato avanti da Api Formazione con il patrocinio della Camera di Commercio di Torino, ha previsto una prima fase di analisi dei dati seguita dal contatto delle Associazioni più vicine alla realtà dei neo-imprenditori. Dopo queste fasi propedeutiche la sperimentazione è consistita prevalentemente nell'effettuazione di interviste sia con eventuali esponenti delle associazioni presenti sul territorio e dedite al sostegno all'imprenditorialità sia con eventuali giovani imprenditori che hanno già avviato una qualche forma di attività imprenditoriale.

In un primo momento sono state pertanto contattate le associazioni sul territorio piemontese che operano a diretto contatto con persone interessate all'avvio di realtà imprenditoriali. Alla fine della ricerca si è optato per un'intervista al MIP della Provincia di Torino, sportello provinciale per la creazione d'impresa, che offre ai potenziali imprenditori e lavoratori autonomi un supporto gratuito per far decollare la loro impresa. Inoltre grazie allo sportello in questione è stato anche possibile identificare due realtà imprenditoriali di cui una di successo e l'altra, invece, non ha avuto uno sviluppo ed una continuità.

Si è ritenuto che in termini di sperimentazione fosse più efficace poter approfondire direttamente tramite un'intervista le reali dinamiche che i neo imprenditori si trovano ad affrontare potendo recepire dalla loro viva voce tutti gli aspetti e le eventuali criticità che è necessario gestire nelle fasi di start-up d'impresa.

5.1 L'intervista al MIP di Torino

Come si è già anticipato nel paragrafo precedente, lo sportello MIP di Torino offre la possibilità per i neo imprenditori di ricevere assistenza nelle prime fasi di avvio d'impresa, potendo contare sull'appoggio di un tutor che aiuta ad approfondire gli elementi essenziali del progetto d'impresa/lavoro autonomo e offre un supporto per elaborare il "piano di fattibilità". Inoltre le imprese nate a seguito dell'accompagnamento beneficiano dell'assistenza di un tutor fino ad un massimo di tre anni dopo l'avvio.

Ecco di seguito la struttura dell'intervista ad uno dei Referenti del Servizio MIP (riprodotta ovviamente nelle sue parti essenziali):

Come valuta l'attuale scenario del mercato del lavoro dal punto di vista imprenditoriale-giovanile?

Non mi occupo direttamente degli aspetti collegati al Mercato del Lavoro: rimando in particolare alle indagini approfondite che svolge l'Osservatorio Provinciale sul MdL. Reputo ad esempio molto interessante l'Atlante delle professioni dal punto di vista dell'accesso al MdL: trovo che abbia considerazioni interessanti anche dal punto di vista del nostro progetto di consulenza gratuita ad aspiranti imprenditori. Abbiamo notato, da un lato, una evidente difficoltà dovuta sostanzialmente ad una riduzione della domanda e riduzione dei mercati potenziali ma quello che è senz'altro vero è che le opportunità di lavoro dipendente si sono ristrette non soltanto dal punto di vista di chi si affaccia al MdL ma anche dal punto di vista di chi viene espulso dal MdL e ciò ingenera anche ulteriori difficoltà per gli stessi giovani che si trovano in concorrenza con chi tenta un reingresso nel MdL o cerca di sfuggire da probabili situazioni di crisi o chiusura di aziende. E purtroppo una delle situazioni più terribili è che statisticamente le forze migliori sono le prime a fuoriuscire dalle aziende in caso di minaccia di crisi dopodiché la gestione degli ammortizzatori e dei processi di ricollocazione deve operare con le forze lavoro meno dotate e quindi più difficili da aiutare e gli stessi percorsi di autoimprenditorialità realizzano numeri assai piccoli anche a causa delle caratteristiche oggettivamente più deboli di coloro che rimangono alla fine dei processi di riorganizzazione. A volte è successo che, ben prima della ristrutturazione o dell'avvio di percorsi di ricollocazione nelle aziende, le risorse più valide e competenti abbiano autonomamente intrapreso con largo anticipo percorsi di autoimprenditorialità.

Sovente si dice che in un'impresa in crisi con circa 100 persone da ricollocare solo 2 o 3 sono orientate al mettersi in proprio, dimenticando che probabilmente altri si sono ricollocati come imprenditori di se stessi ben prima che la crisi aziendale esplodesse!

In definitiva l'esperienza ci insegna che, quando si progettano azioni di ricollocazione, occorre non prescindere dagli aspetti qualitativi e dalle caratteristiche dei lavoratori coinvolti nel processo di crisi occupazionale, destinando azioni di autoimprenditorialità principalmente a persone che dispongano di caratteristiche favorevoli.

Per quanto riguarda invece l'aspetto più direttamente collegato all'imprenditoria giovanile, il percorso classico prevederebbe che un giovane prima si faccia un'esperienza lavorativa nel settore come dipendente e solo dopo, imparato il mestiere, il prodotto, ecc. decida di

mettersi in proprio. Mentre, invece, di fronte alla forte disoccupazione giovanile in atto, sempre più spesso capita di vedere giovani privi di esperienze specifiche che tentano, un po' allo sbaraglio, di mettersi in proprio, molte volte aprendo le porte ad una sconfitta nel breve termine. Nel caso dell'imprenditoria giovanile il punto più critico è sicuramente nel possesso o meno della capacità tecnica e nella conoscenza del prodotto/settore produttivo in cui ci si cimenta, anche se l'età, la maggior forza, resistenza e motivazione dei giovani giocano un ruolo decisivo nel favorire il successo del tentativo di autoimprenditorialità. Infine ci sono differenze non da poco tra settore e settore, dove, ad esempio, può essere relativamente più semplice per un giovane "improvvisarsi imprenditore" nel pubblico esercizio, nel bar, rispetto a settori più marcatamente artigianali e manifatturieri.

Ad esempio, nel settore della piccola ristorazione è più facile che un giovane, anche durante il percorso di studi, abbia fatto qualche lavoretto part-time, maturando in tal modo alcune competenze di base che poi gli possono ritornare utili quando decida di aprire una sua attività.

In altri settori invece è molto più difficile arrivare ad un livello di competenza significativo. Non dimentichiamo anche che ci sono settori molto importanti per il nostro tessuto produttivo dove però l'imprenditorialità giovanile non attecchisce e non riscuote tanto interesse, settori che non vedono la nascita di nuove imprese, al netto del ricambio generazionale delle aziende di famiglia.

Varrebbe la pena dedicare anche un po' di attenzione all'imprenditorialità giovanile di chi arriva da famiglie di imprenditori, perché io credo che rispetto al passato si possa molto meno affermare che il fatto di provenire da una famiglia di imprenditori aiuti a fare l'imprenditore: questo potrà ancora esserci, perché si matura in un ambiente familiare particolare ma credo in modo meno significativo che non 20 o 30 anni fa, perché la tecnologia era meno veloce, la globalizzazione non c'era, e stare in una famiglia di imprenditori consentiva di "imparare di più".

Oggi, soprattutto in alcuni settori, non è assolutamente vero: se pensiamo anche solo al commercio, i miei genitori facevano gli imprenditori in una situazione assolutamente diversa da quella di chi fa il commerciante oggi. Ed, invece, nei settori dei servizi e dell'industria quello che cambia veramente è che ti confronti con un mercato globale: tra l'altro io ho visto anche soggetti molto piccoli come dimensione che solo pochi anni fa non avremmo mai detto avrebbero intrapreso percorsi di esportazione ed oggi sono le aziende che resistono meglio alla recessione. Poco tempo fa si diceva che se vuoi esportare devi avere almeno una Srl: oggi abbiamo ditte individuali che, invece, esportano il 50% del loro

fatturato. Questo è un altro cambiamento epocale ed oggi un giovane che voglia aprire un'attività deve essere aiutato a pensare che “avrà a che fare con tutto il mondo” sia dal punto di vista della concorrenza che di tutte le altre problematiche, per esempio l'uso della rete e la concorrenza on-line, l'utilizzo di iniziative di e-commerce, la comunicazione e la conoscenza delle lingue.

Ritiene ci sia stata un'accelerazione nelle richieste relative al mettersi in proprio?

Dal nostro punto di vista non c'è stata un'accelerazione nelle richieste del mettersi in proprio, inteso come numero di persone interessate, anche se non c'è stata una diminuzione e noi, come servizio provinciale, abbiamo più o meno sempre la stessa quantità di persone che si rivolgono ai nostri servizi: all'inizio chiedono informazioni e poi percorsi consulenziali, essenzialmente di business planning. Invece è cambiata molto la composizione di chi incontriamo per fare impresa, quindi in numeri assoluti non varia mentre invece le caratteristiche del target di destinatari sono cambiate perché c'è stato l'impatto della crisi, o per meglio dire, della recessione, quindi con aumento delle persone che arrivano da processi di disoccupazione, ad esempio è raddoppiato il numero di persone in mobilità o in cassa integrazione. Quindi con l'avanzare della crisi aumenta il numero di persone senza lavoro a causa delle chiusure di aziende: la mancanza di lavoro fa sì che una serie di persone cerchi di costruirsi un futuro. Spesso si tratta di persone che hanno necessità di maggior sostegno in fase iniziale, come orientamento e consigli relativi alla necessaria prudenza nell'intraprendere un'attività in proprio. Importante è dare loro un po' di consapevolezza perché scegliere di mettersi in proprio in una situazione di emergenza non è molto consigliabile perché a volte può far saltare “passaggi” che poi vengono a mancare in seguito.

Notiamo inoltre che in questo territorio è diminuita l'età media o meglio è aumentato il numero di persone sotto i 35 anni, anche se, a seguito delle espulsioni dalle aziende in crisi, si registra un qualche aumento delle persone più adulte. In ogni caso negli ultimi 3 anni è aumentato il numero di under 35 anni che si rivolge a noi ed io imputo questo fatto sicuramente all'aumento fortissimo della disoccupazione giovanile che registriamo di questi tempi, come del resto anche voi avete messo ad oggetto della vostra indagine. Ovviamente questo dato si riferisce al numero di persone che si rivolge ai nostri servizi: il che non coincide poi con quanti effettivamente aprono un'impresa proprio perché, come detto in precedenza, è più complesso per i giovani costruire un progetto di impresa sufficientemente robusto. Voi sapete che il nostro obiettivo principale, come servizio

pubblico, non è tanto la creazione di impresa tout court quanto lo sviluppo di progetti di impresa in grado di reggere la competitività. Nell'azione consulenziale cerchiamo di esaminare i profili di fattibilità, il business plan, etc e quindi è abbastanza normale che dopo questa fase di consulenza iniziale molti giovani, consapevolmente, rinuncino a costruire un'impresa evitando fenomeni di mortalità successivi.

Se sì, quali le caratteristiche principali del target di riferimento? E quali i settori maggiormente trainanti?

Noi per natura nostra siamo molto eterogenei, non avendo un filtro di settore, e dunque ci arriva un po' di tutto: naturalmente c'è una parte (circa il 30%) di commercio ed una di artigianato (anche qui di circa il 30%). Per commercio intendiamo piccolo commercio di prossimità oppure iniziative tipo e-commerce ma in prevalenza negozi sempre più abbinati a qualcosa che aggiunge valore: per citare un caso molto particolare, ma che può rendere l'idea, cito quello di una signora che da molti anni faceva la blogger nel campo del "knitting" (uncinetto) e che aveva un'importante platea di persone appassionate di lavoro all'uncinetto che la seguivano sul blog; ad un certo punto ha aperto un negozio di filati in borgo Vanchiglia ed è un negozio stranissimo in cui lei vende lana ma in realtà è un grosso salotto con le poltrone, i tavoli, dove gruppi di appassionati si ritrovano ed imparano a lavorare all'uncinetto. Il fatto che la signora in questione riesca a vendere la lana è assolutamente dovuto al fatto che ha creato questa community di persone appassionate dove c'è la super esperta che arriva dagli Stati Uniti che viene a fare la visita a Torino e che incontra la signora "tal dei tali" che le chiede come fare un determinato lavoro.

Grazie a questa idea lei vende la lana. Il negozio dei filati a Torino era chiuso e non c'era più nessuno che acquistava la lana per farsi i vestiti, perché non è più conveniente, mentre invece, inserendo questo grande valore aggiunto, la vendita sta funzionando. E' bella la location, non si tratta solo di scaffali con i filati, ma chiaramente il valore aggiunto arriva da questa rete di contatti che fanno in modo di innalzare il negozio su livelli superiori a quello di una semplice merceria, pur restando un piccolo negozio di prossimità.

Ma chi viene in questo ufficio, persone più sprovviste o ad esempio stranieri?

Per quanto riguarda gli stranieri noi abbiamo in carico all'incirca un 8% dei casi complessivi che trattiamo, ed, avendoci lavorato sopra parecchio, (stiamo anche facendo un piccolo progetto europeo sull'integrazione) non sono così convinto che gli stranieri che

intraprendono la via imprenditoriale siano più sprovveduti di altri: a volte può esserci un problema di lingua o di scarsa conoscenza delle regole specifiche italiane. Quelli più sprovveduti che io incontro sono quasi sempre giovani italiani che spesso hanno una errata percezione del mondo e delle sue regole mentre chi proviene da esperienze anche dure di immigrazione ha capito sicuramente qualcosa del mondo! E ben al di là dell'aver a che fare con le complicazioni di tipo amministrativo!

Le persone che vengono da noi sono persone che hanno maturato una loro idea imprenditoriale o da una forte passione o da una personale competenza e quando finalmente hanno deciso di fare il salto possono consapevolmente rivolgersi ad un servizio che funziona; ci sono altri che, invece, non sanno proprio da che parte incominciare e stanno aspettando qualcuno che li aiuti a sistematizzare la loro proposta imprenditoriale. Quest'ultimi sono percorsi consulenziali un po' più lunghi che a volte danno grandi soddisfazioni, nel senso che si realizza una forte crescita imprenditoriale della persona prima però di "aprire l'attività". Dal punto di vista dei settori principali, a Torino c'è una forte percentuale di servizi alla persona, per esempio asili nido, baby parking, attività ludiche con i bambini, corsi contro la dislessia; invece riguardo alle start-up a forte intensità tecnologica (esempio nel segmento delle stampanti laser..) io penso che si svilupperà un percorso di impresa con caratteristiche differenti da quelle propugnate dal nostro servizio anche perché si tratta di sperimentazioni ancora acerbe. Del resto che le nostre capacità commerciali come territorio siano scarse non è una novità. Non abbiamo una grossa cultura della vendita: nel nostro territorio si era quasi tutti fornitori del grande gruppo industriale che stabiliva lui le regole e per questo non era necessaria molta creatività. Nelle imprese si fa quindi anche fatica a capire quali investimenti ci vorrebbero per superare eventuali gap al riguardo. Vediamo anche solo il problema della lingua straniera: non si può pensare che un imprenditore quarantenne che non padroneggia bene una lingua straniera arrivi con due corsi a possedere un livello di interlocuzione adeguato a gestire scambi commerciali. Magari avrebbe bisogno di procurarsi servizi appositi, magari per tradurre il sito web in termini professionali.

Teniamo conto inoltre che negli ultimi anni si è creata una differenziazione tra i servizi di tipo pubblico, tra quelli che come gli incubatori universitari si rivolgono alle imprese tecnologicamente più elevate e quelli come noi che si occupano di tutti gli altri aspetti imprenditoriali (mentre anni fa era tutto compreso dentro il MIP). Ci sono imprese che necessitano di un servizio più personalizzato, come nel caso di un'impresa molto innovativa che abbiamo nel settore dei tutorial in lingua latina ed italiano. In tal caso la

versione latina non viene tradotta in automatico ma c'è un insegnante virtuale che indica dove ci si è sbagliati: sono tre ragazzi con percorsi professionali diversi e che hanno già fatturato diverse decine di migliaia di euro (l'impresa si chiama Maieutica Labs). I tre ragazzi hanno utilizzato uno dei nostri servizi, quello riguardante le parti trasversali della costruzione del business plan. Riguardo ai settori maggiormente coinvolti dai nostri uffici posso dire che sicuramente è rilevante il turismo in senso ampio che ha pochi numeri in valore assoluto ma un trend di crescita maggiore rispetto a commercio ed artigianato. E' partito anche qualche albergo, qualche bed & breakfast, qualche affittacamere. Parliamo di qualche decina di iniziative, che tuttavia esistono da circa 7-8 anni e rappresentano un fatto positivo per persone che non intravedono altre occasioni imprenditoriali e che magari trent'anni fa avrebbero fatto tutt'altre scelte imprenditoriali.

5.2 L'intervista ad un'impresa di successo

Qui di seguito è riportata un'intervista ad una giovane imprenditrice che ha attivato un ostello in Torino: si tratta di una realtà che ha avuto un adeguato riscontro sul mercato, essendo stato impostato secondo uno stile ed un'ambientazione interna diversa dalla media degli altri ostelli presenti nella stessa area territoriale. L'intervista è stata possibile grazie alla segnalazione di uno dei riferimenti interni al MIP che ha svolto un'azione di intermediazione tra la nostra struttura e la neo attività imprenditoriale.

Quali motivi l'hanno spinta ad avviare un'attività imprenditoriale

Bene, innanzitutto io ho un percorso scolastico di tutt'altro tipo: i miei studi sono umanistici, nell'ambito del cinema, ho una laurea triennale in cinema più un successivo master in produzione cinematografica. Dopodiché ho fatto, casualmente, un tirocinio in Regione nell'ambito del Turismo ma mentre facevo il tirocinio al termine del Master ho iniziato a capire che non avrei avuto sbocchi occupazionali; poi, anche abbastanza per caso, mi è venuta quest'idea imprenditoriale e se all'inizio si pensava di più a una soluzione tipo bed & breakfast, io ho invece pensato che a Torino mancasse un ostello e quindi mi sono chiesta se provare a valutarne la fattibilità. Di conseguenza ho terminato il mio percorso di studi già lavorando insieme al MIP sul business plan; poi tra il 2011 ed il 2012 ho cercato la struttura fino ad aprire l'attività esattamente un anno fa, nel 2013.

Quanto tempo è passato quindi dall'idea iniziale alla sua realizzazione?

Ho avuto l'idea a novembre 2011, ho trovato la struttura quasi subito ma la lungaggine è dipesa dall'acquisto per le pratiche burocratiche per cui sono riuscita ad entrarne in reale possesso solo a settembre 2012, a dicembre ho iniziato i lavori di ristrutturazione ed il 28 giugno 2013 ho aperto. I tempi di ristrutturazione in fondo non sono stati così lunghi e del resto, con l'impegno lavorativo in Regione, non avrei potuto iniziare prima.

Come le è venuta l'idea?

L'idea mi è venuta guardando la televisione, in quei programmi tipo "cerco casa" e c'era una coppia che cercava una casa per aprire un bed & breakfast: quindi ho pensato ad un ostello perché si avvicina di più alla mia personalità. Ho pensato che a Torino di ostelli ce ne sono solo due, completamente diversi dal mio come struttura ed anche come filosofia, ed allora mi sono detta che avrebbe potuto anche funzionare visto che a Torino, dal 2006, è aumentato il flusso turistico, quindi ci ho provato.

Quali sono state le principali difficoltà che ha dovuto affrontare?

Le difficoltà vere e proprie, parlandone ora ad un anno di distanza, non sono state neanche tante ma sicuramente la "burocrazia" ha pesato, per esempio il rispetto di tutte le normative legate all'edilizia, per gli spazi, per la ristrutturazione: ho ricercato le norme quasi tutte io da sola su Internet, però quando andavo a parlare le informazioni erano un po' labili. Per di più il regolamento prevede di costruire anche una camera e bagno per disabili anche se avrei dovuto averne 2 in un totale di 42: avendo io qui solo 6 camere in tutto ho dovuto chiedere una deroga, farne solo 1 anche perché non avrei avuto più spazio per metterne un'altra. Senza contare che prima mi hanno detto che così sarebbe andato bene, poi, finita la ristrutturazione, mi hanno detto "perché non mettete un ascensore, un montacarichi?" e noi stavamo praticamente dando il bianco. Poi ci sono stati continui rimpalli tra i vari Enti a cui mi sono rivolta: in alcuni momenti c'è stato proprio da mettersi le mani nei capelli!

Dal punto di vista dell'investimento economico, del capitale iniziale?

I miei genitori hanno fornito il capitale iniziale, usando i loro risparmi: l'immobile è acquistato come mia prima casa anche per fruire di agevolazioni sul mutuo, anche perché lo stesso MIP mi aveva prospettato la possibilità di ottenere finanziamenti, ma in questo caso la restituzione di una grossa parte del finanziamento doveva avvenire entro 5 anni ed

io non me la sono sentita di rischiare così tanto. Col senno di poi so che ce l'avrei fatta, ma al momento iniziale chi poteva ragionevolmente prevedere? Temevo di non riuscire nell'attività e di ritrovarmi con un debito troppo grande. Al momento iniziale sono andata anche a parlare con i gestori del progetto Urban per la riqualificazione del quartiere che rilasciava finanziamenti a fondo perduto per le imprese, ma gli ostelli e gli alberghi non rientravano tra le categorie ed settori beneficiari.

Quali sono state le criticità emerse e non previste inizialmente nella sua pianificazione?

Per esempio attività connesse alla ristrutturazione dei locali, come quando ho dovuto spostare il contatore del gas da dentro a fuori con un costo di circa 1900 euro, piuttosto che per acquistare l'arredamento: del totale tra acquisto e ristrutturazione dei locali, potrà essere circa un 60-70% l'acquisto ed il resto per la ristrutturazione. Togliere i vecchi contatori della luce dall'appartamento al piano di sopra ha avuto un costo, le parcelle dei vari professionisti che sono dovuti intervenire anche come del resto la produzione di un sacco di allegati tecnici alla domanda di SCIA. Senza contare qualche imprevisto, per esempio alle tubazioni idriche, verificatosi durante i lavori ed inizialmente non previsto a budget.

Quali sono stati gli aspetti di forza su cui ha fatto maggior leva nella fase di lancio dell'attività?

L'attività funziona perché il turismo low cost, soprattutto con gli stranieri, funziona: io ho una clientela che all'80% è fatta da stranieri, che arrivano anche dagli USA e dal Canada ad esempio come la persona cui ho fatto il check-in poco fa; sono persone che partono dall'altra parte del mondo e magari, in stile backpacking, passano tre mesi in Europa e decidono di fermarsi qualche giorno anche a Torino. Poi si possono aggiungere anche turisti italiani, ho anche camere doppie, ma il grosso della clientela è fatto di giovani che vengono nelle camerate dell'ostello. Poi sul motivo per cui scelgano il mio ostello rispetto agli altri 2 esistenti in Torino non lo so. Importante è anche l'appartenere a vari circuiti internazionali in materia.

Come i ragazzi ospiti vengono a conoscenza del vostro ostello?

Loro prenotano prevalentemente on line tramite Hostelworld o Booking, all'inizio ho riempito solo le camere doppie per il week end in cui c'era il concerto dei Muse, da luglio

in avanti sono arrivati i primi clienti nel senso vero del termine. A volte arrivano anche clienti che, magari indirizzati dall'Ufficio Turistico, bussano alla porta chiedendo se c'è posto anche senza aver prenotato. Successivamente sono arrivate le prenotazioni "dirette", tramite e-mail e senza passare dai circuiti internazionali, per lo più da parte di clientela italiana. Qualcuno viene anche perché siamo eco, volti al risparmio energetico, con la colazione completamente biologica. Inoltre questo ostello, di dimensioni ridotte rispetto agli altri di Torino, che sono strutture grandi ed anonime, è vissuto come "a dimensione familiare". I passi successivi, quando avrò il capitale necessario, saranno l'installazione sul tetto dei pannelli fotovoltaici e delle valvole per il riscaldamento regolabili in ogni camera.

Quale è oggi il livello di saturazione media delle camere?

Lo scorso mese per esempio abbiamo saturato circa il 60% dei posti letto che è già un ottimo risultato, poi dipende anche dai mesi e dalla presenza o meno di eventi di richiamo dei turisti (partite di calcio, concerti, week end particolari, ecc.)

La vostra formula di ostello?

Le persone usufruiscono della camera, dei servizi e nel prezzo è compresa la prima colazione, gli asciugamani e le lenzuola, compreso il wifi. Io, a differenza di altri ostelli in cui ogni servizio aggiuntivo viene pagato a parte, ho deciso un prezzo forfettario fisso tutto l'anno. Alcuni pensano, erroneamente, che sia come un B&B, cosa non possibile sia per il numero di posti letti troppo alto sia per la presenza di camere a 6 e più letti. Sicuramente qui gli ospiti socializzano molto più che in un B&B o in un albergo ed in questo sono anche incentivati dalla presenza di camere con più letti e spazi comuni, compreso l'uso di cucina se vogliono.

Se volessimo descrivere un livello di redditività, per esempio mensile?

Diciamo che se io incasso 10 spendo più o meno 5, a volte anche qualcosa meno a seconda dei mesi e delle scadenze fiscali.

Come organico come siete messi?

Fino a questo momento ci sono io sola, ma da luglio in avanti penso di assumere un collaboratore di cui mi fido, devo solo capire bene che tipo di contratto occorra.

Io abito qui e mi occupo in prima persona degli aspetti logistici, compreso gli acquisti necessari, salvo qualche occasione in cui mi aiutano i miei genitori.

Quali sono state, infine, le conseguenze positive dell'aver aperto questa azienda?

Sicuramente aver a che fare con le persone, con le loro variegate caratteristiche ma dipende sempre da chi hai di fronte: non è sempre facile trovare gente interessante ed alla mano con cui si instaura un buon feeling:

Ed invece quali conseguenze negative?

Ma in alcune situazioni c'è stato un cattivo rapporto con alcune persone, direi non educate: io faccio il check-in dalle 15.00 alle 19.00. Io lo comunico a tutti coloro che prenotano dicendo loro che se hanno delle esigenze particolari, di anticipare o posticipare il check-in, l'importante è solo che me lo comunichino in modo che io mi possa organizzare e non arrivare qui all'improvviso e fuori orario. Questa situazione limita un po' anche i miei spazi di vita personale, tuttavia sono soddisfatta dell'esperienza sin qui fatta.

Pensi che possa essere un'opportunità di lavoro per il futuro? Pensi di ampliarti ulteriormente?

Credo di sì, in testa ho l'idea di creare altre strutture simili a questa ed ampliare l'attività anche perché è un lavoro che mi piace moltissimo.

6 Conclusioni

Prima o poi nella vita di ciascuno arriva il momento di cambiare poiché si chiudono cicli di vita, nuove fasi e nuovi progetti si profilano all'orizzonte e ci si ritrova sul mercato del lavoro.

La possibilità di mettersi in proprio può essere presa in considerazione durante gli studi o al loro termine, quando ci si accinge a cercare un lavoro o a seguito dello shock derivante dalla perdita di un lavoro dipendente, che si credeva sarebbe durato tutta la vita.

Lasciare un posto di lavoro per crearne uno nuovo da imprenditore non è cosa semplice: spesso la decisione è provocata da avvenimenti che non dipendono dalla volontà del singolo (perdita del lavoro, crisi dell'azienda, contrasti sul luogo di lavoro).

Il desiderio di mettersi in proprio può anche prendere forma dopo esperienze di lavoro diverse, cercando di combinare le competenze acquisite con gli interessi e le passioni della vita.

La decisione di mettersi in proprio ha maggiori probabilità di successo se l'aspirante imprenditore parte con il fare il punto della situazione sia professionale sia personale in modo da compiere scelte consapevoli che consentano la realizzazione degli effettivi desiderata. L'obiettivo è di giungere ad un utile esame di realtà evitando di cadere in errori di valutazione dovuti a spinte emotive che spesso accompagnano i momenti di cambiamento.

E' importante dunque ponderare con calma la volontà di mettersi in proprio senza farsi intimorire dalle difficoltà ma evitando anche di trascurare aspetti che a tutta prima possono sembrare banali ma che poi possono rivelarsi fonte di guai e fallimenti.

Nel caso dei giovani si è visto in particolare che il lavoro autonomo rappresenta una reale alternativa a quello dipendente, specie in uno scenario come quello attuale che espone i giovani al rischio di rimanere precari per molti anni. Ecco allora che un'associazione avviata con amici, un hobby, un'attività intrapresa durante gli studi, possono tradursi in vere imprese.

Per chi si cimenta nell'avventura del mettersi in proprio può essere utile porsi alcune domande che lo aiutino a far luce sul passato e dunque ad impostare strategie di cambiamento più efficaci.

Ad esempio:

- Quali sono stati i periodi della vita professionale che hanno dato maggiori soddisfazioni?
- Quali sono state le realizzazioni di cui si è maggiormente orgogliosi?

- Ci sono state costanti e/o ripetizioni nel corso delle esperienze di studio e/o di lavoro?
- Che cosa dispiace veramente abbandonare e di che cosa invece si è davvero contenti di potersi liberare?
- A che cosa sono stati dovuti gli eventuali insuccessi professionali?

Certo non è rispondendo a queste domande che si evitano i rischi connessi al mettersi in proprio ma quantomeno si rende possibile un'analisi ponderata della contingente identità professionale in attesa di costruirne una nuova, da cui prenda avvio una stabile e fruttuosa nuova attività. Pare ovvio che oltre all'entusiasmo e alla disponibilità al sacrificio si devono possedere anche adeguate e solide conoscenze dell'ambiente esterno, magari facendo riferimento ad una tra le Associazioni per il sostegno all'impresa presenti sul territorio e da cui abbiamo tratto indicazioni utili per la realizzazione di alcune parti del presente lavoro.