

# Il kit dei neoimprenditori

## Sono necessarie doti organizzative e propensione al rischio

PAGINA A CURA DI

**Cristina Fei**

Un lampo di genio o uno spiccato fiuto per gli affari. Persino un hobby può rivelarsi un'idea vincente per il lancio di una nuova attività. Qualunque sia l'impulso che spinge a mettersi in proprio bisogna avere entusiasmo, voglia di riuscire e capacità organizzative.

«È un falso mito che la caratteristica primaria di un aspirante imprenditore sia il desiderio di arricchirsi - spiega Cinzia Parolini, docente di Business plan presso l'Università di Modena e Reggio Emilia e alla Bocconi di Milano -. C'è in gioco piuttosto il piacere di realizzare il proprio progetto e dimostrare di portare avanti l'iniziativa».

In un mercato ormai internazionale dove gli spazi sono ridotti e la concorrenza è spietata l'imprenditore deve avere una grande fiducia in se stesso e una discreta propensione al rischio, perché c'è sempre la possibilità che tempo, energie e risorse finanziarie vadano sprecate: «Ci vuole l'umiltà di riconoscere e correggere gli errori, affidandosi anche a strutture specializzate, come gli incubatori d'impresa, che aiutino a sviluppare le competenze tecniche necessarie - puntualizza Christian De Pole, direttore della fondazione trevigiana La Fornace dell'innovazione -. S'impara molto sul campo, ma senza attitudine alla leader-

ship e un team imprenditoriale eterogeneo non si va da nessuna parte».

Saper distribuire il **lavoro**, definire l'output da offrire, conoscere i bisogni dei consumatori e il settore in cui ci si vuole affermare, studiare i competitor e le strategie di marketing, amministrare il piano finanziario. Sono questi i segreti del successo. E non guasta una buona dose di faccia tosta e pazienza per gestire i rapporti con clienti, fornitori, banche ed enti pubblici. «È bene capire anche quando un'invenzione diventa innovazione - sottolinea Emilio Paolucci, docente di Imprenditorialità e business planning al Politecnico di Torino -. L'imprenditore deve mirare in alto restando con i piedi per terra e proponendo progetti fattibili e unici che contribuiscano a far crescere l'economia».

Non esiste un catalogo del perfetto manager. I requisiti sono soggettivi e «per misurare l'attitudine imprenditoriale le Camere di commercio forniscono una serie di strumenti di valutazione - evidenzia Claudio Cipollini, direttore generale di Retecamere, società per i progetti integrati per lo sviluppo di Unioncamere e delle Camere di commercio -. Inoltre per i giovani inesperti è disponibile in alcune regioni italiane il servizio nuove imprese, uno sportello telematico per assistenza tecnica, formazione e orientamen-

to all'avvio di un'impresa».

Chi decide di mettersi in proprio preferisce una forma di **lavoro** non subordinata. Una delle strade da percorrere è l'affiliazione commerciale, nota come franchising. Con tale tipo di contratto un'impresa affiliante cede all'affiliato, dietro pagamento di una somma di denaro, l'opportunità di usare il proprio marchio consolidato, il know-how e i mezzi per la distribuzione di beni e servizi, conservando l'immagine dell'impresa affiliante.

Con il franchising di servizi l'affiliato offre la prestazione di servizi già inventati e collaudati dall'affiliante. È il caso della ristorazione o del turismo. Mentre nel franchising industriale i partners sono due imprese industriali: il franchisor concede il brevetto e il brand al franchisee che fabbrica e vende le merci prodotte dal proprio stabilimento.

L'intraprendenza però si manifesta soprattutto nel desiderio di creare un'impresa. Con eventuali licenze, una partita Iva e l'iscrizione al Registro delle imprese si può formare un'impresa individuale in cui il responsabile della gestione è una sola persona.

Nell'impresa familiare poi il titolare collabora con i familiari mantenendo almeno il 51% dell'utile. Se invece due o più persone si accordano con atto

pubblico per esercitare insieme un'attività economica allora si costituisce una società.

Nella società di persone i soci hanno responsabilità illimitata e solidale di fronte ai debiti. Ne sono esempio la società semplice, tipica delle attività agricole e di quelle professionali in forma associata, la società in nome collettivo e la società in accomandita semplice.

Al contrario nelle società di capitali i soci hanno personalità giuridica e responsabilità limitata al solo capitale sociale. Per imprese di grandi dimensioni e un volume d'investimenti elevati la soluzione più adatta è la società per azioni dove il patrimonio viene conferito dai soci sotto forma di azioni. «In alternativa si può creare una società a responsabilità limitata - suggerisce Raffaele Oriani docente di Finanza d'impresa alla Luiss di Roma -. Un modello flessibile in cui la parte amministrativa può essere affidata anche a non soci e i cui costi di avvio sono talmente bassi che si fa fatica a distinguerlo dal **lavoro** autonomo di consulenza professionale».

Infine molto diffusa è la cooperativa, un'impresa creata con il concorso di almeno nove o in certi casi tre persone per perseguire uno scopo comune che non sia la divisione degli utili, ma servizi o occasioni di **lavoro** favorevoli per ciascun socio.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### LA STRATEGIA

Saper distribuire il **lavoro**, conoscere i bisogni dei consumatori, studiare i competitor sono ingredienti che non devono mai mancare

### FRANCHISING

L'affiliazione commerciale permette, dietro pagamento di una quota di denaro, di usare marchi e know-how consolidati

**TUTTO IN UN GIORNO**

Un taglio netto alla burocrazia, evitando code agli sportelli e perdite di tempo. Dal 1° aprile 2010 l'impresa si crea con un click. Con la Comunicazione unica, la nuova procedura telematica entrata in vigore qualche mese fa, le pratiche sono più veloci: un solo giorno per far nascere un'attività economica e al massimo sette per assolvere tutti gli adempimenti. Tramite il software "ComUnica" è sufficiente inviare un modello informatico unificato a un solo destinatario, la Camera di commercio di pertinenza, che provvede all'iscrizione nel Registro delle imprese e si fa carico di trasmettere le informazioni agli altri enti di competenza. Per accedere al servizio l'utente deve registrarsi in rete e sottoscrivere un contratto con la Camera di commercio. Sulla pratica va poi apposta una firma digitale che ha lo stesso valore legale della firma autografa. È importante dotarsi di un'e-mail certificata, da indicare nel modello di ComUnica, per avere automaticamente conferma della trasmissione dei dati. La Pec può essere richiesta alla Camera di commercio di riferimento che procede in all'attivazione. Infine occorre installare i software adatti al tipo di pratica da inoltrare, scaricabili gratuitamente dal sito del Registro imprese.

**Dieci mosse per un piano d'azione vincente**

**Dati dell'imprenditore e dell'azienda:** nella copertina del piano d'impresa vanno inseriti i dati anagrafici e di residenza del neo-imprenditore, l'indirizzo, il numero di telefono e la sede legale dell'attività



**Descrizione del progetto:** illustrare le motivazioni che spingono a mettersi in proprio e gli obiettivi del progetto imprenditoriale. Identificare il prodotto o servizio che s'intende offrire, descrivendone le caratteristiche tecniche, i bisogni che soddisfa e i suoi pregi rispetto alla concorrenza. Nel caso in cui il prodotto/servizio non possa essere spiegato in maniera esaustiva a parole, è bene aiutarsi con diagrammi, demo e video da inserire nella parte iniziale della presentazione. È necessario indicare le tecnologie impiegate, brevetti o un particolare know-how del gruppo imprenditoriale che favorisce la realizzabilità dell'idea



**Analisi di mercato:** evidenziare i risultati di un'accurata indagine nel settore in cui si vuole operare verificando l'esistenza o meno di barriere all'ingresso e le normative che lo regolano, valutandone la profittabilità media, le eventuali economie di scala e il potere contrattuale dei fornitori. È importante delineare l'identikit dei clienti-consumatori in base ai loro gusti e abitudini di consumo oppure alle caratteristiche geografiche, socio-economiche e demografiche (età, sesso, reddito, luogo, classe sociale, grado d'istruzione). E studiare dal punto di vista qualitativo e quantitativo i concorrenti diretti e indiretti



**Strategia di marketing:** determinare gli obiettivi commerciali ed elaborare un piano operativo che riguardi il prezzo di vendita del prodotto o servizio erogato (da confrontare con quello dei concorrenti), le politiche promozionali e distributive, le modalità di comunicazione e pubblicità. Con questi elementi si procede al calcolo della propria quota di mercato e alla previsione dei fatturati per il periodo di business preso in considerazione (3 anni)



**Struttura organizzativa:** descrivere la storia e la forma giuridica della società; tracciare il profilo degli aspiranti imprenditori evidenziandone titolo di studio, qualifiche professionali e precedenti esperienze. Occorre definire ruoli e mansioni di ciascun membro dell'azienda, con particolare attenzione alle figure dirigenziali dei soci o titolari; stabilire il piano di gestione delle risorse umane, il numero e le caratteristiche dei dipendenti e le nuove assunzioni previste; specificare le tipologie contrattuali dei lavoratori e le forme di collaborazione oltre ai percorsi di carriera e formazione. È utile includere informazioni sulle dimensioni e ubicazione dell'azienda, precisare se l'immobile è affittato o acquistato, come e con quali mezzi il prodotto/servizio viene offerto

**Previsioni economico-finanziarie:** compilare una tabella con il prospetto degli investimenti di capitale fisso, cioè tutti i beni, macchinari, attrezzature e impianti che negli anni saranno utili allo svolgimento dell'attività. Indicarne il numero, il costo e l'elenco dei fornitori

**Fonti di copertura investimenti:** stimare il fabbisogno finanziario, calcolando le uscite di cassa per il cosiddetto capitale attivo circolante (scorte, credito, Iva, liquidità) e indicando le eventuali fonti di finanziamento, i tempi e le modalità di rimborso dei debiti

**Stato patrimoniale e conto economico:** effettuare una stima triennale delle attività e passività dell'azienda tenendo conto dei costi di gestione, flussi di cassa mensili e ricavi di esercizio alla fine di ogni anno. È importante considerare sia le previsioni di spese correnti (integrate con le quote di ammortamento) sia i ricavi attesi. Bisogna poi includere le condizioni di pagamento concesse ai clienti e quelle richieste dai fornitori

**Flussi di cassa:** prevedere le uscite finanziarie che l'azienda dovrà sostenere nel primo anno di vita. Il neo-imprenditore deve essere in grado d'intuire se le entrate legate al capitale di rischio, agli incassi per le vendite, ai finanziamenti degli istituti di credito o agevolazioni possono coprire le spese d'investimento e gestione

**Allegati:** completare il piano allegando il curriculum vitae del management; documenti e dati sull'indagine di mercato, con riferimento al metodo di ricerca e agli eventuali questionari somministrati; preventivi dei fornitori per l'acquisto di macchinari e impianti, contratti di affitto o planimetrie; lettere di pre-accordi con futuri clienti e/o partner

