UNIONE EUROPEA
Fondo Sociale Europeo

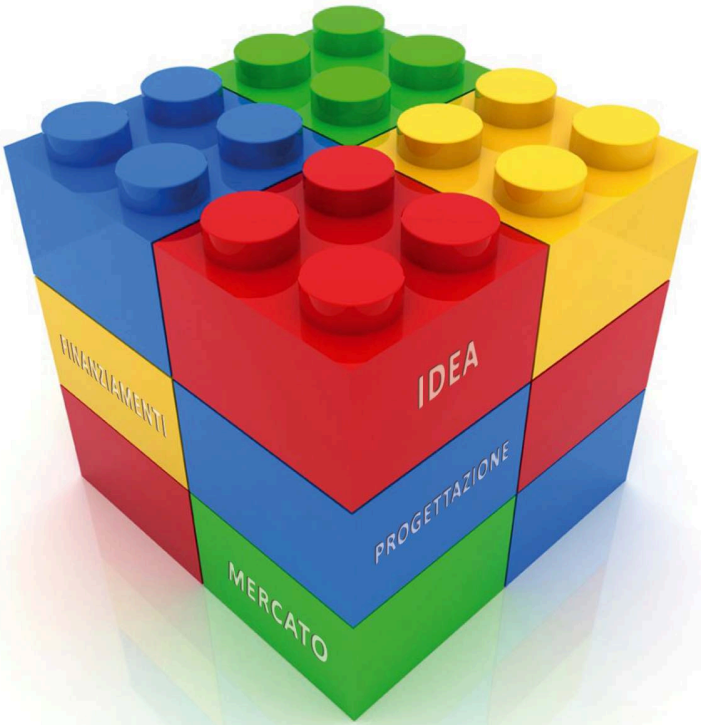
Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

FSE 2007-2013
POR SARDEGNA
obiettivo competitività regionale e occupazione

CREARE UN'IMPRESA VINCENTE: "ERRORI DA EVITARE"

Pensare e comportarsi da imprenditore…



PROVINCIA DI ORISTANO
PROVINTZIA DE ARISTANIS

Assessorato al Lavoro, Formazione Professionale e Politiche Sociali

INTRODUZIONE

La guida **Creare un'Impresa Vincente: "Errori da EVITARE"** (progettata e realizzata dagli esperti del Servizio di Promozione dell'Autoimpiego dell'Assessorato al Lavoro, Formazione Professionale e Politiche Sociali della Provincia di Oristano) ha l'obiettivo di fornire delle indicazioni a coloro che intendono aprire un'attività imprenditoriale e suscitare curiosità e voglia di sapere riguardo al mondo dell'impresa.

La guida è strutturata in modo pratico, semplice e diretto mettendo in evidenza gli errori tipici di chi si appresta per la prima volta a realizzare un'idea imprenditoriale ed i suggerimenti per evitarli. Nello stesso tempo il lettore troverà una serie di consigli utili ed informazioni chiare su come affrontare le problematiche di chi crea impresa.

Le tematiche relative alla creazione di impresa sono ampiamente trattate e diffuse, per questo motivo l'argomento è stato presentato da un punto di vista differente e originale, partendo dagli errori da evitare.

La guida è distinta in macroaree, ognuna delle quali è identificabile da un colore. Ogni macroarea è composta da **diverse schede**, **una per ogni errore da evitare**. Ogni scheda contiene dei riquadri, in forme e colori diversi, che mettono in evidenza: l'errore da evitare, il comportamento da seguire ed eventuali consigli utili, link o altro.

Questo lavoro non ha la pretesa di descrivere in modo esaustivo il tema dell'imprenditorialità ma di stimolare l'interesse sulla creazione di impresa, anche a chi non ha questa intenzione ma vuole accrescere la sua propensione a lavorare con lo spirito e la capacità dell'imprenditore.

STRUTTURA

IDEA DI IMPRESA

Credere di essere nato imprenditore

Non valutare il tuo carattere

Innamorarti "eccessivamente" della tua idea d'impresa

Credere che se hai esperienza nel campo, sarai anche un buon imprenditore

Scegliere i soci e definire i ruoli a caso

Sottovalutare il rischio

MERCATO

Fare un'analisi di mercato superficiale

Pensare di non avere un padrone

Non dare il giusto peso ai tuoi concorrenti

Confondere il marketing con la pubblicità

Non considerare gli imprevisti

Minimizzare la scelta della localizzazione

PROGETTAZIONE

Non (in)formarti

Pensare alla tua impresa senza il business plan

Confidare su un guadagno veloce

Non controllare i costi

Dosare male il tuo tempo

FINANZIAMENTI

Fantasticare sulle agevolazioni finanziarie

Eccedere con gli investimenti

BUROCRAZIA

Sottovalutare la burocrazia

Scegliere la forma giuridica senza riflettere

Molte persone sentono dentro di sé una forte spinta a realizzare le proprie idee, altre non trovano un lavoro e decidono di crearselo, altre ancora hanno un lavoro ma si sentono insoddisfatte. L'avventura imprenditoriale può essere un'opportunità per realizzare il lavoro più adatto a se stessi. **Imprenditori si nasce o si diventa?..... è imprenditore chi DECIDE di esserlo**.

Credere di essere nato imprenditore

Non si nasce imprenditore* ma si impara ad esserlo giorno dopo giorno con l'autovalutazione di se stessi e un continuo confronto con il mondo esterno.
Essere imprenditori richiede **una forte motivazione** nel portare avanti la propria idea progettuale, ossia quel modo di sentire che ci fa porre interesse verso un'attività e ci spinge a impegnarci a fondo per realizzarla.

Il TUO successo dipende dalla voglia di riuscire, dall'impegno e dalle energie che sei disposto a investire, prima ancora che dalle risorse economiche di cui disponi.

Come risponderesti a queste domande?

- → Svolgeresti un'attività che potrebbe impegnare gran parte del tuo tempo libero e occupare i tuoi pensieri?
- → Sei determinata/o e motivata/o, e non ti scoraggi facilmente?
- → Ti sai adattare ai cambiamenti e hai spirito di osservazione?
- → Sai relazionarti facilmente con le persone?
- → Prima di agire, consideri tutti gli aspetti di un problema, sforzandoti di trovare una soluzione?
- → Sai organizzare bene il tuo tempo e pianificare il tuo lavoro e quello degli altri?
- → Sei capace di affrontare il rischio e vivere in una situazione di incertezza?

** L'art. 2082 c.c. stabilisce che è **imprenditore** chi esercita **professionalmente una attività economica** organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o di servizi.*

Il bisogno di lavorare in autonomia è una delle principali spinte verso l'imprenditoria. Decidere da soli, tuttavia, non è sempre facile. L'ambizione di essere autonomi e padroni di se stessi non deve far dimenticare che è importante saper riconoscere un buon consiglio.

Non valutare il tuo carattere

È importante fare un'attenta valutazione di sé per comprendere se si hanno le doti necessarie per diventare un buon imprenditore. Vi sono una serie di capacità e attitudini personali necessarie per poter intraprendere con successo un'attività autonoma, come **motivazione**, **curiosità verso il mondo circostante**, **capacità di innovare**, **capacità organizzative**, **autonomia**, **capacità di comunicazione**, **propensione al rischio, capacità di gestire lo stress**.

È possibile che alcune di queste caratteristiche siano innate, per questo è necessario fare un'autoanalisi allo scopo di individuare le tue capacità per poterle valorizzare e poter lavorare sugli aspetti del carattere in cui ti senti più debole.

Non puoi cambiare il tuo carattere, ma puoi con il tempo, l'esperienza e la formazione, imparare a coordinare un gruppo di lavoro, a gestire lo stress, a rischiare, a comunicare, a negoziare e ad essere più creativo.

I ritmi di lavoro, nell'attività di impresa, sono incostanti e non sempre prevedibili. Le ore di lavoro non si contano più, le decisioni si susseguono a ritmo serrato e spesso l'imprenditore ha l'impressione di non avere nemmeno il tempo di riflettere. Lavorare in situazioni stressanti, riuscire a mantenere la calma anche quando si è sotto pressione è importantissimo per chi decide di intraprendere la strada imprenditoriale.

TROVARE L'IDEA GIUSTA È IL RISULTATO DI UN ATTENTO SPIRITO DI OSSERVAZIONE VERSO CIÒ CHE CI CIRCONDA.

Chiedetevi come un prodotto o un servizio di uso quotidiano possa essere migliorato; tenetevi informati su quanto accade, attraverso ad esempio i mezzi di stampa e internet; prestate attenzione alle tendenze del mercato, ai cambiamenti nelle abitudini e nei gusti della gente; coltivate hobby, interessi e relazioni.

Innamorarti "eccessivamente" della tua idea d'impresa

La vera difficoltà non è tanto quella di generare idee, quanto di capire se queste possano essere trasformate in attività lavorative, in grado di coprire i costi di produzione e produrre reddito. Trovare l'idea giusta è il primo ostacolo che l'aspirante imprenditore incontra sul suo cammino.

Per buona idea non si intende solo un prodotto o un servizio; l'idea è lo stimolo da cui parte l'avventura imprenditoriale, l'attività cui hai deciso di dedicare tempo ed energia, la base della TUA futura impresa. Un'idea, per assumere il carattere di "idea imprenditoriale", deve essere concretamente realizzabile e potenzialmente remunerativa: è necessario quindi valutarne la "fattibilità".

Non esistono formule magiche o metodi infallibili per far nascere una buona idea: le idee sono frutto della mente umana e possono nascere in un infinito numero di modi.

Esistono tuttavia fattori, o situazioni, che possono stimolare la nostra mente e aiutare a sviluppare le idee.

L'immaginazione è più importante della conoscenza. La conoscenza è limitata, l'immaginazione abbraccia il mondo.

Albert Einstein

Credere che se hai esperienze nel campo sarai anche un buon imprenditore

È molto importante conoscere il settore nel quale insediare la propria impresa, ma non è l'unico fattore di successo di un'attività imprenditoriale.

Sfrutta le esperienze di lavoro, gli studi, i tuoi interessi, le esperienze di viaggio e la vita familiare.

Una volta identificato il settore in cui si intende entrare, alcuni suggerimenti possono essere utili:

- Cercate di raccogliere tutte le informazioni possibili.
- Parlate e soprattutto ascoltate chi vi sta attorno: colleghi, amici, conoscenti. Tenetevi informati su quanto accade intorno a voi. Di cosa si sente la mancanza? Quali sono le tendenze attuali? Che cosa cerca la gente e per cosa è disposta a spendere?
- Acquisite informazioni sui futuri concorrenti: come lavorano, cosa offrono, quali sono le strategie di vendita (prezzo, distribuzione), cercate di scoprire se offrono servizi aggiuntivi e quali sono i loro clienti.
- Occupatevi di argomenti che conoscete bene. Eviterete molti problemi che potrebbero danneggiare la vostra impresa.

Se si vuole diventare un buon imprenditore occorre imparare a gestire non solo il processo produttivo, ma anche e soprattutto a **collaborare coi soci** ed a **gestire il personale.**

I problemi sul posto di lavoro sono dovuti anche a difficoltà di tipo relazionale e motivazionale. In fase di progettazione della tua attività quindi è consigliabile mettere in preventivo l'adozione di opportune strategie finalizzate a limitarli.

Scegliere i soci e definire i ruoli a caso

La scelta dei soci è importante. Non bisogna avere fretta nel valutarli, occorre definire con chiarezza le responsabilità e i compiti di ognuno per poter collaborare nell'organizzazione aziendale.

Fondamentale per la buona riuscita del progetto imprenditoriale è scegliere le risorse umane adatte, per questo è necessario valutare tutto il know-how* e le competenze di cui si ha bisogno, partendo da una attenta e scrupolosa analisi delle attività dell'impresa.

Il compito dell'imprenditore è capire come impiegare al meglio ciò che ha a disposizione per produrre e circondarsi delle migliori risorse possibili per organizzare il lavoro in maniera ottimale.

Gestire il personale vuol dire:

- → Definire tutte le attività che devono essere svolte nella tua impresa;
- → Individuare le competenze richieste per ciascuna attività;
- → Decidere i compiti da affidare a dipendenti, collaboratori e consulenti esterni;
- → Stabilire come dirigere e controllare il lavoro nel suo complesso.

**Know-how:* termine inglese il cui significato letterale è "sapere come". Rappresenta l'insieme di conoscenze, esperienze e abilità per svolgere un'attività lavorativa.*

L'impresa può dare grandi guadagni ma anche periodi in cui l'attività non genera profitto. Il periodo iniziale, in particolare, richiede sempre investimenti molto alti e notevoli costi di avvio e promozionali: è frequente che nei primi tempi il guadagno sia nullo e l'imprenditore debba fare ricorso ai propri risparmi.

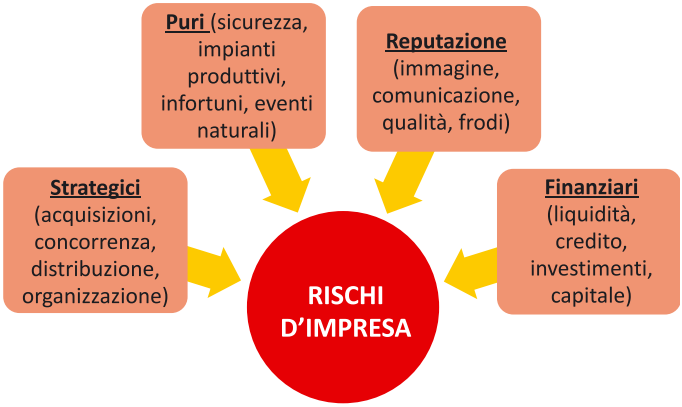
Sottovalutare il rischio

Il rischio dell'attività di impresa deriva dal fatto che il mercato è spesso soggetto a **cambiamenti inattesi**, la concorrenza è forte, i gusti e le tendenze dei consumatori variano all'improvviso.

Un buon imprenditore è colui che accetta di correre dei rischi perché si sforza di ridurli al minimo, studiando attentamente ogni mossa che compie: non si affida alla fortuna, non prende decisioni a caso e non mette a rischio tutto quello che ha.

Per ridurre il rischio:

- → È necessario un occhio attento ai mutamenti del mondo esterno, allo scopo di programmare e progettare le strategie imprenditoriali.
- → Occorre organizzare la produzione, ossia gestire persone e mezzi con compiti, caratteristiche, esigenze e problemi molto diversi. Non esistono formule magiche per essere dei buoni ORGANIZZATORI. Il **buon senso** e **molto impegno** prima, e il ricorso all'**esperienza** poi, sono i migliori strumenti di cui possa disporre l'imprenditore.



*La **pianificazione strategica** è quel processo con il quale si fissano gli obiettivi di un sistema (territoriale, aziendale, statale) e si indicano i mezzi, gli strumenti e le azioni per raggiungerli in una prospettiva di medio/lungo periodo.*

Da Wikipedia, l'enciclopedia libera.

Fare un'analisi di mercato superficiale

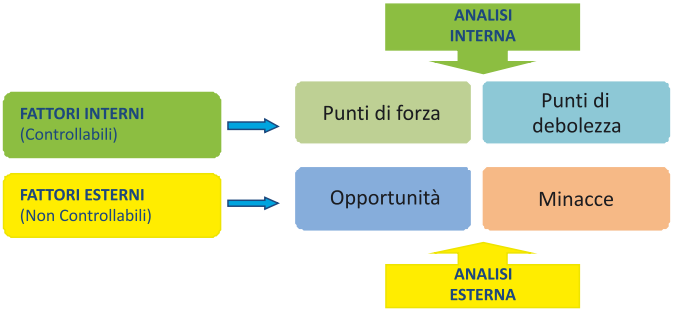
Conoscere il mercato di riferimento, composto principalmente da clienti, fornitori e concorrenti, consente di comprendere molte delle variabili che andranno ad influenzare in maniera determinante la vita dell'impresa. Le potenzialità ed i limiti del mercato di riferimento possono essere individuati attraverso l'analisi dei clienti attuali e potenziali, della concorrenza e delle strategie di vendita dei fornitori.

È molto importante fare un'analisi SWOT*, al fine di sfruttare i vantaggi competitivi che il mercato offre e non trascurare le opportunità da cogliere.

Rivolgiti alle Camere di commercio ed alle Associazioni di categoria ed effettua ricerche su internet per ottenere dati sul mercato di riferimento in termini di clienti, concorrenti e fornitori.

RACCOGLI NUMERI ED OPINIONI.

***L'analisi **SWOT** è uno strumento di pianificazione strategica dell'azienda. Viene condotta valutando i punti di forza (**S**trengths) e di debolezza (**W**eaknesses) interni all'azienda e le opportunità (**O**pportunities) e minacce (**T**hreats) che derivano dal contesto esterno. Analizzando questi fattori si comprendono gli spazi in cui è meglio concentrarsi per favorire il successo dell'azienda.



Alcune strategie per conquistare e fidelizzare il cliente sono: offerte speciali, sconti e promozioni; sito internet; e-mail e avvisi tramite social network, relativi al prodotto/servizio acquistato dal cliente o per il quale ha espresso interesse; trattamenti di favore (ad esempio le carte fedeltà); servizi di assistenza (customer care).

Pensare di non avere un padrone

Il centro dell'attività della tua impresa è il **cliente, colui che è disposto a pagare un prezzo per acquistare i tuoi prodotti al fine di soddisfare i propri bisogni.** Per convincerlo ad acquistare il tuo prodotto bisogna conoscerne i gusti, le esigenze e le abitudini.

Per conoscere la clientela occorre suddividerla in segmenti, ad esempio secondo l'età, le abitudini, la zona di residenza, il livello culturale. Questi elementi incidono sulle abitudini di acquisto e fanno capire quanto i clienti sono disposti a spendere, con quale frequenza acquistano, se sono tentati dalle novità o se sono più legati alle tradizioni.

Studiare la clientela permette di capirne il livello di soddisfazione e di approfittare di eventuali mancanze da parte della concorrenza.

La soddisfazione influisce positivamente sui comportamenti d'acquisto del cliente. **Se un cliente è soddisfatto, è più probabile che riacquisti i tuoi prodotti/servizi e parli agli altri della sua esperienza positiva (passaparola).**

Se vuoi conoscere i tuoi potenziali clienti prova a rispondere a queste domande. Quali sono le tendenze attuali? Di cosa si sente la mancanza? Che cosa cerca la gente e per cosa è disposta a spendere? Quante sono le persone che acquistano prodotti simili o uguali al mio? Quante fra queste sarebbero disposte ad acquistare il mio?

Le imprese peggiori ignorano i propri concorrenti

Philip Kotler

Le principali informazioni da reperire sui concorrenti sono: dove sono localizzati; quali sono i loro clienti; cosa fanno meglio; la loro gamma di prodotti/servizi.

Dopo aver reperito questi dati puoi decidere su quali basi competere: **PREZZO, QUALITÀ O SERVIZI**.

Non dare il giusto peso ai tuoi concorrenti

Una buona conoscenza della concorrenza, ossia capire chi sono e quanto sono forti i concorrenti, consente di operare nello stesso mercato senza essere costretti ad un duro confronto.

Conoscere i punti di forza e di debolezza dei concorrenti, osservarli nella definizione delle strategie di vendita e di crescita, permette di elaborare con maggiore efficienza ed efficacia il proprio posizionamento sul mercato dei prodotti/servizi, di elaborare le strategie di comunicazione e di definire la politica di fidelizzazione.

L'Individuazione dei concorrenti leader di mercato permette di decidere se imitarli o differenziarsi per acquisire nuove fette di mercato.

Apprendere i comportamenti e le scelte effettuate dai tuoi concorrenti consente alla TUA attività di avere maggiore probabilità di successo.

Puoi fare una semplice analisi dei tuoi concorrenti in maniera autonoma, recandoti presso le camere di commercio e le associazioni di categoria; e consultando i siti internet: www.paginegialle.it, www.infoimprese.it.

Ti potrà essere utile raccogliere informazioni e materiale pubblicitario delle aziende concorrenti per affrontarle meglio.

Il marketing è quel processo sociale e manageriale diretto a soddisfare bisogni ed esigenze attraverso processi di creazione e scambio di prodotti e valori. È l'arte e la scienza di individuare, creare e fornire valore per soddisfare le esigenze di un mercato di riferimento, realizzando un profitto.

Philip Kotler

Confondere il marketing con la pubblicità

Il marketing non serve a vendere qualsiasi cosa tu produca ma a produrre ciò di cui il consumatore ha bisogno. Si può definire come un'attività volta ad offrire il prodotto al prezzo giusto, con una distribuzione e una comunicazione efficaci per il cliente.

È dunque un errore pensare che il marketing faccia riferimento solo alle attività che riguardano la vendita o la pubblicità.

È fondamentale realizzare un'analisi strategica di marketing che non può prescindere dalla definizione del mercato obiettivo, dall'analisi del portafoglio clienti e prodotti/servizi e dall'analisi della concorrenza diretta ed indiretta*.

La conoscenza delle variabili esterne ed interne all'impresa, ti permette di PREVEDERE e di APPORTARE azioni correttive in grado di ottimizzare le performance della tua azienda.

Analisi costi benefici è una tecnica di valutazione utilizzata per prevedere gli effetti di un progetto, di un programma o di un investimento, verificando se, con la realizzazione dell'intervento, l'impresa ottenga un beneficio o un costo netto.

**__concorrenza diretta:__ coloro che producono lo stesso bene o erogano un identico servizio; __concorrenza indiretta:__ coloro che producono un bene o forniscono un servizio analogo che può facilmente rappresentare un sostituto.*

L'imprevisto questo perfetto sconosciuto!!

La capacità di gestire gli imprevisti dipende da tanti fattori. Riuscire a prevedere i mutamenti nella società, anticipare le tendenze, capire in che modo il mondo influenza i nostri affari, permette di cogliere le migliori occasioni d'investimento e le opportunità di mercato, minimizzando gli imprevisti.

Non considerare gli imprevisti

Gli imprevisti fanno parte della vita di tutte le aziende, tuttavia spesso non sappiamo come farvi fronte. È importante sviluppare la capacità di saper gestire gli imprevisti per ridurre i rischi.

Gli imprevisti comportano inattesi costi indiretti, diminuzione della produttività, comunicazioni fuorvianti ed errate.

Una corretta analisi di mercato, un'attenta organizzazione interna e una buona capacità di progettazione permettono di affrontare l'imprevisto organizzando piani di gestione alternativa che limitino l'impatto sull'azienda.

L'imprevisto può essere anche un'opportunità e può potenzialmente ridurre o accrescere il valore dell'azienda, infatti valutando tutti gli eventi possibili, l'imprenditore è in grado di identificare e cogliere le opportunità che emergono.

Nella scelta della localizzazione dell'impresa è necessario, in base al tipo di attività svolta e agli obiettivi, considerare: accesso (vicinanza a reti stradali, ferroviarie, portuali, aeree o a parcheggi); vicinanza ad aziende con cui si collabora (di approvvigionamento o di sbocco); reperibilità di personale qualificato; scelte di immagine e marketing; eventuali agevolazioni; presenza di vincoli ambientali o di altra natura.

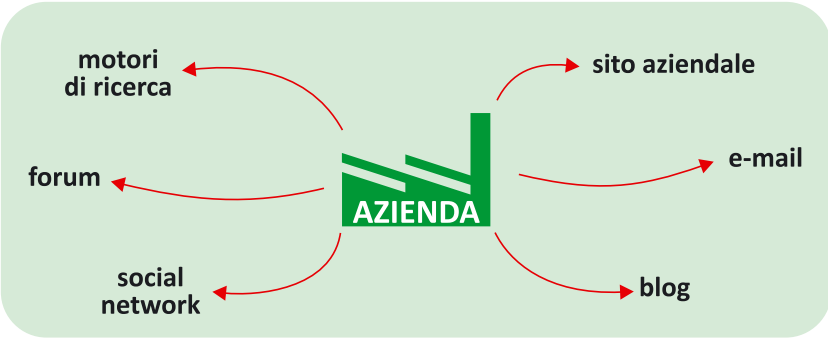
Minimizzare la scelta della localizzazione

La scelta dell'ubicazione dell'azienda è un elemento decisivo per il successo di un'iniziativa imprenditoriale.

È importante scegliere la localizzazione tenendo conto del tipo di attività svolta, degli obiettivi dell'impresa e soprattutto delle scelte di distribuzione del prodotto o servizio. In base a ciò può essere importante ad esempio la vicinanza a reti stradali, oppure l'insediamento nel centro della città.

Il Commercio elettronico è una soluzione che facilita la scelta della localizzazione e limita i costi relativi all'immobile aziendale. Il tipo di prodotto venduto o di servizio offerto sono gli elementi da considerare se si vuole propendere per il commercio on-line o per una vendita tradizionale.

Con un computer la tua impresa ovunque nel mondo.



Il vero segreto dell'apprendimento è avere sempre una mente da principiante perché nella mente di un principiante ci sono molte possibilità, nella mente di un esperto, poche.

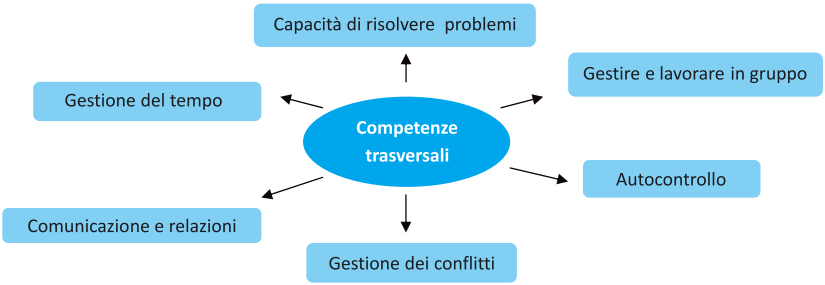
Shunryu Suzuki

Non (in)formarti

L'imprenditore spesso guarda con diffidenza, sospetto o (peggio) disinteresse alla formazione e a chi vuole insegnare qualcosa sulle attività da svolgere. Le sue giornate di lavoro sono quasi sempre intense e lunghissime, spesso interpreta il proprio ruolo in modo operativo, prestando troppa attenzione al "saper fare", e soprattutto ci tiene molto ad evidenziare la sua AUTONOMIA nel fare le scelte, nello stabilire cosa, come e per chi produrre.

Oggi è necessario coltivare – oltre che le competenze tecniche, specifiche di ciascun tipo di attività – anche le competenze trasversali* che consentano non solo il perseguimento di performance aziendali di breve periodo, ma l'accrescimento del valore. Il concetto di "produzione di valore" è diverso da quello di profitto, volge la sua attenzione alla crescita ed alla soddisfazione delle persone coinvolte a qualsiasi titolo nell'impresa (si pensi al valore offerto a clienti, fornitori, personale, …), allo studio e sviluppo di nuove opportunità di crescita, alla protezione dell'ambiente e della comunità locale, con conseguenze anche dal punto di vista dell'immagine dell'azienda.

*Le **competenze trasversali** possono essere definite come l'insieme delle conoscenze, delle abilità, degli atteggiamenti che ti consentono di essere efficiente e ottenere risultati efficaci. Riguardano sempre la persona e non sono connesse ad un'attività specifica.



Il piano di impresa consente di sviluppare e approfondire le tematiche relative alla creazione d'impresa, importanti anche nel **medio/lungo periodo**:

→ **Competenze** – Quali sono le mie conoscenze e abilità?
→ **Strategie** - Quali sono i miei obiettivi?
→ **Azioni** - Come intendo raggiungere i miei obiettivi?
→ **Ricavi** - Quanti volumi di prodotto/servizio intendo vendere?
→ **Costi** - Quanto mi costa produrre e vendere i miei prodotti/servizi?
→ **Profitti** - Quanto guadagno?

Pensare alla tua impresa senza il business plan

Creare un'impresa è un processo graduale, da percorrere passo per passo.
Il primo passo da compiere è sicuramente redigere il business plan* per determinare il grado di convenienza e di rischio dell'iniziativa imprenditoriale.
Il **business plan** è utile all'imprenditore per fare chiarezza sui contenuti del progetto e sulla sua fattibilità interna, inoltre svolge anche un'importante funzione esterna se usato come mezzo di comunicazione nei confronti di investitori interessati a finanziare il progetto imprenditoriale.

Per un consiglio e un parere **gratuiti** relativi alla formulazione del Business Plan è possibile rivolgersi al Servizio di Promozione dell'Autoimpiego della Provincia di Oristano scrivendo all'indirizzo e-mail: **servizio.autoimpiego@provincia.or.it.**

*Il **business plan** è un documento che riassume il **progetto imprenditoriale**. Presenta **l'idea** progettuale, delinea le **caratteristiche** dell'imprenditore, descrive **l'analisi di mercato** evidenziando le opportunità e le minacce, permette di focalizzare gli **obiettivi** e le **strategie**, evidenzia i **punti di forza e di debolezza** dell'impresa e consente una **valutazione di fattibilità**.

Uno strumento di previsione e controllo della gestione aziendale è **il Break Even Point*.**
Determina il volume di vendita che bisogna raggiungere per ottenere un risultato di pareggio tra i costi totali e i ricavi totali. Superato tale livello, l'impresa inizierà ad avere un utile, ossia i ricavi risulteranno maggiori dei costi. Consente di verificare per ogni livello di produzione l'utile o la perdita e di intervenire se le previsioni non si sono verificate.

Confidare su un guadagno veloce

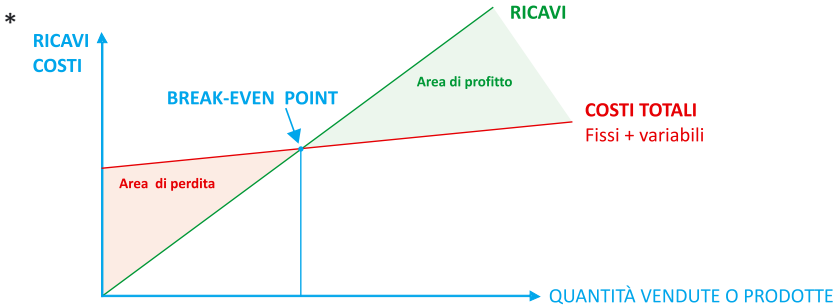
Quando si avvia un'attività d'impresa, si hanno sempre delle aspettative, la più ricorrente è quella di poter avere un ritorno economico da subito!

La realtà è meno semplice di quello che ci si può aspettare: i costi fissi iniziali, sostenuti per effettuare gli investimenti necessari all'avvio dell'impresa, spesso continuano a gravare sulla redditività aziendale a distanza di anni. I profitti° perciò non solo devono coprire tutti i costi sostenuti, ma anche remunerare il lavoro dell'imprenditore.

È importante dotarsi di strumenti di previsione e di controllo che consentano di valutare la sostenibilità dell'impresa nel medio lungo periodo.

°Profitto è il lucro, il guadagno che si realizza dallo svolgimento dell'attività imprenditoriale. Si realizza quando il totale dei ricavi è maggiore del totale dei costi.

*



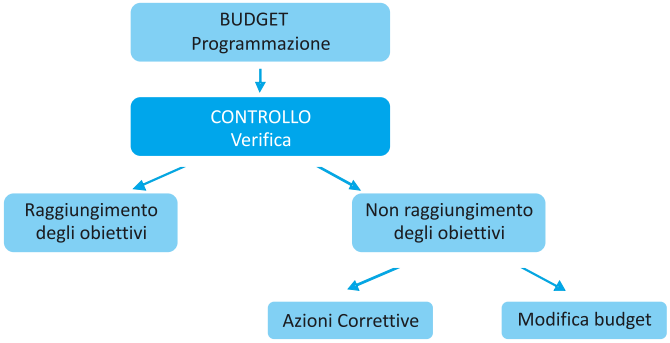
Una delle problematiche più grandi per i nuovi imprenditori è quella di dover imparare a tenere i costi* sotto controllo. Tante aziende falliscono non per mancanza di ricavi ma perché non sono in grado di calcolare e controllare i costi di produzione dei propri prodotti, la loro incidenza sul prezzo finale e i costi di gestione dell'impresa.

Non controllare i costi

Ricavare del tempo per svolgere un'attività di verifica dei risultati aziendali e di controllo dei costi, spesso, viene visto come un lusso, sottratto alla produzione e alla commercializzazione dei prodotti. Quest'attività invece può portare dei benefici: incrementare gli utili senza aumentare il fatturato; sapere perché c'è stato un utile o una perdita; evitare una perdita; scoprire quali sono i prodotti/clienti che contribuiscono di più o di meno all'utile/perdita d'esercizio; calcolare i costi delle materie prime e delle lavorazioni esterne per ogni linea di prodotto; confrontare i risultati raggiunti con quelli previsti nel budget°.

*Con il termine di **costo** si indica l'onere che si deve sostenere per acquistare i fattori di produzione. Sono **fattori della produzione** l'insieme di persone, strumenti e materie prime che vengono utilizzati per produrre un bene o servizio.

° Il budget è un documento che evidenzia gli obiettivi economico-finanziari da realizzare, considerando le risorse da impiegare per ottenere i risultati prefissati.



Usare bene il tempo che abbiamo è il modo migliore per realizzare un progetto d'impresa e non solo.

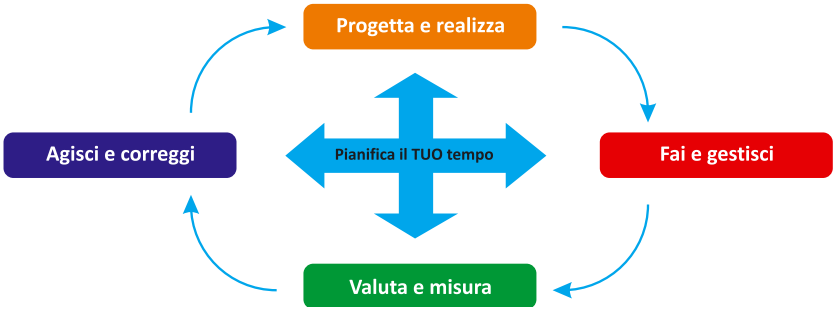
Dosare male il tuo tempo

Nel momento in cui si matura un'idea d'impresa, ma anche quando si avvia un'attività e la si gestisce, occorre utilizzare al meglio il tempo a disposizione.
Si vorrebbero fare tante, troppe cose in un lasso di tempo limitato, ma non basta riempire ogni minuto della giornata di impegni, essere veloci nel fare le cose oppure fare più cose contemporaneamente per poter dire di aver gestito nel modo giusto il tempo.

È necessario invece pianificare le diverse attività in modo efficiente e porre attenzione alla qualità di ciò che viene fatto.

Come ottimizzare la gestione del tempo.

- → Fai una lista delle cose da fare, un elenco di azioni da svolgere nel tempo considerato;
- → Scegli le priorità (tieni presente che solo un piccolo numero di obiettivi è realmente importante);
- → Smettila di rimandare (perché si rimanda? non si sa da dove iniziare, non si hanno chiari gli obiettivi e le idee, si è distratti, si ha paura di sbagliare…);
- → Dividi il lavoro per fasi, e datti una scadenza per ogni fase;
- → Tieni conto del tempo impiegato (per capire se, come e quanto ne sprechi).



Bisogna evitare l'errore di mettere in piedi un'impresa solo perché esistono finanziamenti al riguardo: AVREBBE UNA DURATA BREVISSIMA……

Fantasticare sulle agevolazioni finanziarie

Il ricorso agli incentivi pubblici può integrare le **risorse finanziarie** che il futuro imprenditore ha deciso di investire nella sua idea di impresa, anche perché l'accesso al credito può risultare problematico.
Per accedere alle agevolazioni pubbliche occorre rispettare le condizioni per partecipare al bando di riferimento che sono ad esempio la territorialità, la dimensione dell'impresa, il settore economico, la compagine sociale, l'ammontare dei fondi disponibili e le spese ammissibili.

È importante scegliere l'agevolazione pubblica in base alla tua idea di impresa e non il contrario.

Attualmente non c'è nessuna legge di finanza agevolata che prevede la copertura dell'intero fabbisogno finanziario. Se si vuole aprire un'attività beneficiando di un'agevolazione finanziaria, una parte del costo dell'investimento deve essere coperta anche dal futuro imprenditore.

Tieni presente che la TUA impresa dovrà essere in grado di sostenersi con le proprie forze anche nel momento in cui le agevolazioni finanziarie finiranno.

Per informazioni e consulenza potete rivolgervi al Servizio di Promozione dell'Autoimpiego della Provincia di Oristano:
servizio.autoimpiego@provincia.or.it.
Per cercare notizie e approfondimenti visitare i siti:
http://ec.europa.eu/small-business/finance/index_it,
www.sviluppoeconomico.gov.it, www.regione.sardegna.it,
www.italialavoro.it, www.invitalia.it, www.ismea.it,
www.bicsardegna.it, www.sfirs.it, www.sardegnaimpresa.eu.

Ogni futuro imprenditore necessita di capitali propri e/o di terzi per realizzare gli investimenti necessari alla creazione della propria azienda.

Eccedere con gli investimenti

Nel richiedere un'agevolazione finanziaria l'imprenditore deve prestare particolare attenzione alla programmazione delle risorse strumentali, finanziarie e umane di cui ha realmente bisogno per non rischiare un indebitamento eccessivo rispetto alla propria capacità produttiva.
Questa indica la concreta potenzialità di lavoro di un'azienda, espressa in termini di beni o servizi che è possibile produrre.
L'allocazione efficiente delle risorse consente di ottenere il prodotto prestabilito nelle quantità stimate, nel tempo giusto, al minor costo possibile e nel modo più produttivo. La qualità e quantità delle risorse strumentali sulle quali l'impresa decide di investire, inoltre, ha delle conseguenze sulle decisioni riguardanti l'entità del magazzino e il rapporto coi clienti, concorrenti e fornitori.
Puoi contenere i costi e ridurre gli investimenti iniziali esternalizzando* alcune fasi della produzione o utilizzando alcuni beni in leasing°.

*L'**esternalizzazione** è l'insieme delle pratiche adottate dalle imprese di ricorrere ad altre imprese per lo svolgimento di alcune fasi del processo produttivo.
°**Leasing** è il contratto di affitto o di noleggio di un bene immobile o mobile, con la possibilità, alla scadenza del contratto, di acquistare il bene stesso a un prezzo prestabilito.

Uno dei maggiori problemi per chi si mette in proprio, si sa, è la burocrazia. Per quanto al giorno d'oggi esistano delle semplificazioni amministrative per l'avvio d'impresa, prima di iniziare occorre informarsi sulle procedure idonee per il tipo di attività che si ha intenzione di avviare.

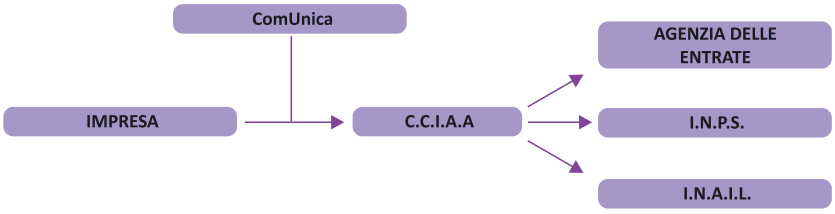
Sottovalutare la burocrazia

Per avviare un'attività è necessario:

- Rivolgersi al SUAP* del Comune in cui si vuole aprire l'attività o visitare il sito: www.sardegnasuap.it.
- Utilizzare la Comunicazione Unica° per presentare le proprie domande di iscrizione e variazione destinate al Registro delle Imprese, all'INPS, all'INAIL, all'Agenzia delle Entrate. Visitare il sito: www.registroimprese.it.

*Lo ***Sportello Unico Attività Produttive*** **(SUAP)** è l'interlocutore unico dell'imprenditore per tutti i procedimenti amministrativi che interessano l'esercizio di attività produttive e di prestazione di servizi, e quelli relativi alle azioni di localizzazione, realizzazione, trasformazione, ristrutturazione o riconversione, ampliamento o trasferimento, nonché cessazione o riattivazione delle suddette attività.

°**ComUnica** è una procedura con cui tutti gli adempimenti possono essere assolti rivolgendosi ad un solo polo telematico, il Registro delle Imprese. Attraverso questa procedura si richiede il codice fiscale e la partita IVA all'Agenzia delle Entrate; si apre la posizione assicurativa presso l'INAIL; si chiede l'iscrizione all'INPS dei dipendenti o dei lavoratori autonomi e al Registro delle Imprese tenuto dalle Camere di Commercio.

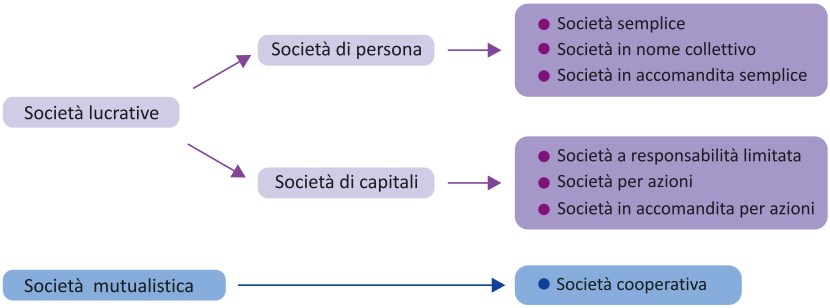


Il problema della scelta della forma giuridica è riassumibile in una domanda: da soli o in società? L'impresa individuale fa capo ad un solo titolare, e costituisce la forma d'impresa più semplice e meno onerosa. Le società sono organizzazioni di persone e di mezzi mediante le quali l'impresa viene svolta in forma collettiva. Le società si possono distinguere tra società di persone e società di capitali. Queste società sono caratterizzate dal fine "di lucro", ossia quello di ricavare un profitto dall'attività economica. Invece, sono società a scopo mutualistico quelle in cui l'attività è destinata a soddisfare direttamente uno specifico bisogno dei soci.

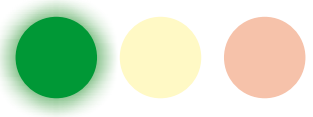
Scegliere la forma giuridica senza riflettere

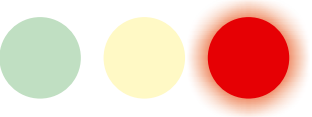
La decisione sulla forma giuridica dell'impresa è un passaggio fondamentale perché da essa conseguono gli obblighi fiscali e civili che l'imprenditore o la società dovranno assolvere. Gli elementi più significativi che entrano in gioco per determinare questa scelta sono:

- il numero di persone che intendono avviare la nuova impresa e i vincoli reciproci che intendono assumersi;
- il costo di costituzione;
- il capitale che si intende investire;
- la responsabilità dell'imprenditore o dei soci, che può essere limitata o illimitata;
- il prodotto o servizio che si intende realizzare;
- l'area di attività economica nella quale si colloca la nuova impresa (produzione,commercializzazione, consulenza...).



Due esempi di come avvicinarsi al mondo dell'impresa….. ATTEGGIAMENTI e COMPORTAMENTI giusti e sbagliati….





Elisa ha la passione per i cibi genuini e naturali e fa parte della condotta slow food della Provincia. È laureata in lettere, indirizzo beni culturali. Ha un carattere intraprendente, ottimista e soprattutto non ha paura di rischiare.

Si reca al Servizio di Promozione dell'Autoimpiego della Provincia per informarsi sulle caratteristiche necessarie per aprire un'attività di commercio di generi alimentari e la informano che per lei è necessaria la frequentazione di un corso apposito. Dopo 3 mesi ottiene il requisito di somministrazione di alimenti e bevande.

Elisa inizia a gettare le basi per costruire il suo progetto d'impresa.

Carla passa tutto il suo tempo libero a guardare programmi di cucina e sperimentare nuove ricette. È diplomata in ragioneria e ha fatto un corso professionale di tecnico per l'organizzazione e il marketing del turismo, ma il suo passatempo da sempre è cucinare. Ha un carattere deciso e non le manca l'entusiasmo e la voglia di ricominciare.

Dopo anni di lavori saltuari, decide di aprire un'attività nel settore che pensa di conoscere meglio, quello della ristorazione.

Carla decide che nel suo ristorante offrirà piatti tradizionali rivisitati in chiave moderna e personale. Cucinerà lei i piatti e li presenterà in modo fantasioso. Un'altra

Parte cercando di immaginare i suoi potenziali clienti. Li individua tra coloro che apprezzano i prodotti alimentari di nicchia, sia locali sia internazionali, i prodotti bio e i prodotti per intolleranti e celiaci. Stima i suoi clienti attraverso ricerche su internet e intervistando amici, conoscenti e persone che incontra casualmente, di tutte le età ed estrazioni sociali.

Si rende conto che la costruzione di un progetto d'impresa è un percorso lungo, di grande impegno, che le sottrarrà molto tempo ed energia.

Elisa sceglie di identificare i suoi concorrenti a livello sia provinciale sia regionale. Individua alcune attività simili e cerca di studiarle il più possibile per differenziarsi, identificando i punti di forza di ognuna e prendendo spunto da essi.

Cerca con cura i suoi fornitori, contattandoli direttamente per verificare le loro condizioni di vendita, testando personalmente i prodotti che desidera vendere e la serietà di chi li offre.

Il passo successivo è ora caratteristica che avrà il suo ristorante è la velocità del servizio.

Parte in quarta perché vuole aprire il prima possibile.

Utilizza internet per fare ricerche ed in particolare consulta i dati istat. Tra i potenziali clienti pensa di avere gli abitanti del suo paese e dei paesi vicini, più turisti.

Osserva che nel suo paese di 3.000 abitanti non ci sono concorrenti, tranne un'unica pizzeria e una trattoria gestita da un vecchio signore.

Contatta un unico fornitore indicatogli da un conoscente, l'unico presente nella sua zona.

Carla individua un locale, situato in una zona periferica ma che presenta il vantaggio di disporre di un'area con parcheggi. Aveva preso in considerazione anche un altro locale, ubicato al centro del paese, in una traversa con sbocco sulla piazza principale, ma lo scarta subito perché il costo è superiore.

Il locale scelto da Carla ha bisogno di ristrutturazioni ma lei per il momento decide

scegliere dove posizionare la sua attività. Il locale che meglio risponde alle sue esigenze deve essere spazioso, luminoso, facilmente accessibile. Dopo aver visitato diversi locali al centro e in periferia, ne trova uno con queste caratteristiche all'interno del centro commerciale, che è molto frequentato anche dai turisti.

Il locale che si immagina Elisa è curato e accogliente, con arredamenti eleganti e prevede degli spazi per la degustazione dei prodotti.

A questo punto Elisa è pronta per quantificare il suo progetto di impresa in termini di investimento. Richiede i preventivi e analizza i costi dei singoli beni, per mantenersi all'interno del budget che si è prefissata.

Per finanziare la sua attività d'impresa Elisa decide di richiedere il Microcredito, un prestito a tasso zero da restituire in 5 anni. Trascorre altri mesi impegnata a predisporre la domanda di finanziamento, col supporto degli esperti del Servizio di Promozione dell'Autoimpiego. Con questo prestito la sua attività può partire da subito.

di non apportare modifiche, pensando di farlo dopo il decollo della sua attività. Pensa semplicemente di tinteggiarlo del suo colore preferito, il color pesca, e di arredarlo.

Carla fa una stima veloce di ciò che le può servire nell'immediato in termini di investimento per aprire il ristorante. Si fa fare dei preventivi e analizza i costi dei singoli beni scegliendo quelli a prezzo inferiore.

Per poter avviare l'attività, Carla chiede un prestito personale alla banca del suo paese e inizia a pagare l'affitto del locale.

Quando pensa di essere pronta per aprire, Carla si reca dal consulente e lì scopre amaramente che per poter svolgere un'attività commerciale nella ristorazione deve possedere un requisito specifico, quello della somministrazione di alimenti e bevande. Fortunatamente il corso inizia subito e deve posticipare l'apertura di soli due mesi.

Per pubblicizzare il ristorante Carla fa stampare delle locandine da mettere nel suo paese e nei paesi vicini, perché

A questo punto, Elisa ricerca con cura il consulente per avviare tutte le pratiche burocratiche necessarie all'avvio della sua attività.

Elisa ritiene che la comunicazione e pubblicizzazione del suo locale siano importantissimi. Investe molto sulla creazione di un sito internet, la predisposizione di una pagina web nei più importanti social network e la stampa di brochure.

Si avvicina il giorno dell'apertura, il locale è pronto ed è proprio come Elisa se l'immaginava.

L'inaugurazione del locale è un successo, anche perché organizza uno spettacolo di giovani musicisti che attira molta gente. Capisce che la formula cibo-spettacolo-musica-cultura è vincente e decide di organizzare un evento una volta al mese.

Un anno dopo.

Elisa si ritrova imprenditrice e la sua impresa è una fiorente realtà, tanto che dopo un periodo da sola ha dovuto avvalersi dell'aiuto di un dipendente, assunto a tempo

pensa che l'unica pubblicità che conta sia il passaparola.

Carla decide di iniziare con l'aiuto di familiari e amici.

Il giorno dell'apertura Carla è molto soddisfatta, perché riesce a riempire i tavoli del suo ristorante.

Un anno dopo.

Carla si trova in forte difficoltà e sta meditando la chiusura del suo ristorante.

Col tempo e lavorando si rende conto dei molti errori commessi.

Non ha maturato un progetto d'impresa ma è partita semplicemente da un'idea, di cui si è innamorata eccessivamente.

Non ha considerato a fondo le sue competenze: cucinare per familiari e amici è diverso che farlo come attività imprenditoriale.

Pensava di conoscere bene il mondo della ristorazione e ha trascurato di prendere informazioni sui requisiti e le caratteristiche necessarie per poter aprire un ristorante.

pieno e indeterminato. La sua soddisfazione più grande sono i clienti che tornano e il loro passaparola. I momenti difficili sono tanti ma lei li affronta con determinazione e senza scoraggiarsi, credendo nelle sue possibilità e nella sua impresa.

Ha fatto ricerche frettolose sui potenziali clienti e concorrenti e nessuna sui fornitori.

Ha scelto il locale basandosi solo sul prezzo, non considerando né la posizione né se il locale era adeguato al tipo di attività.

Nel valutare gli investimenti non ha considerato il giusto equilibrio tra la spesa e la qualità dei beni acquistati.

Non si è informata sulle possibili agevolazioni finanziarie per aprire un'impresa e non ha chiesto preventivi a più banche per il prestito personale.

Ha trascurato il fattore comunicazione e pubblicità.

Non ha scelto in modo attento i suoi collaboratori.

Motivazione
Qualità e difetti del carattere
AUTOVALUTAZIONE DELLE PROPRIE ATTITUDINI PERSONALI
Raccolta di Informazioni e dati
Osservazione di ciò che ci circonda
DEFINIZIONE DELL'IDEA DI IMPRESA
Potenziali clienti, concorrenti e fornitori
Analisi SWOT
ANALISI DEL MERCATO
Forma giuridica
Procedure amministrativo-burocratiche
ORGANIZZAZIONE DELL'AZIENDA
Strategie di pianificazione
Aspetti economici e finanziari
REDAZIONE DEL PROGETTO D'IMPRESA

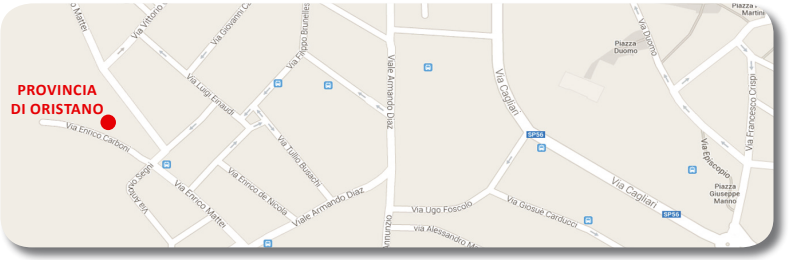
CONTATTI

Se vuoi realizzare un progetto di impresa o raccogliere informazioni sul mondo dell'imprenditorialità rivolgiti al **SERVIZIO DI PROMOZIONE DELL'AUTOIMPIEGO**.

PROVINCIA DI ORISTANO
Via Enrico Carboni, Palazzo B, 5° piano - 09170 Oristano
Tel. 0783 793279

E-mail: servizio.autoimpiego@provincia.or.it

Orari di apertura
Mattina: dal lunedì al venerdì h. 9,00-13,00



Puoi acquisire maggior consapevolezza nelle tue caratteristiche imprenditoriali, comprendere e approfondire il tuo progetto per metterti in proprio e ottenere informazioni a 360° sul mondo delle imprese, attraverso un colloquio individuale di orientamento con noi.
Ti teniamo informato sulle novità legate alle agevolazioni finanziarie attraverso seminari informativi e la pubblicazione di notizie mirate sul sito della Provincia di Oristano
Ti inviamo una Newsletter per aggiornarti sulle novità legate al mondo dell'impresa.
Per un approfondimento sulle tematiche relative alla creazione d'impresa, puoi partecipare ai nostri corsi: quattro giornate intensive in cui apprenderai la teoria e metterai in pratica gli strumenti a disposizione del buon imprenditore, attraverso esercitazioni in cui ti confronterai con un gruppo di persone che come te hanno il sogno di mettersi in proprio.

IL SERVIZIO È GRATUITO

CENTRO SERVIZI PER IL LAVORO

ORISTANO
Via Costa n. 10 - 09170 Oristano
Tel. 0783 7704100 - 770401
E-mail: csl.oristano@provincia.or.it

ALES
Via Don Milani - 09091 Ales
Tel. 0783.998043
E-mail: csl.ales@provincia.or.it

MOGORO
Via Velio Spano n. 3 - 09095 Mogoro
Tel. 0783 991486
E-mail: csl.mogoro@provincia.or.it

GHILARZA
Via Roma n. 14 - 09074 Ghilarza
Tel. 0785 54005
E-mail: csl.ghilarza@provincia.or.it

CUGLIERI
Piazza Convento n. 1 - 09073 Cuglieri
Tel. 0785 39623
E-mail: csl.cuglieri@provincia.or.it

TERRALBA
Piazza della Libertà snc - 09098 Terralba
Tel. 0783 853300 (centralino)
E-mail: csl.terralba@provincia.or.it

BOSA (sede staccata di Cuglieri)
Viale Giovanni XXIII snc - 08013 Bosa
Tel. 0785 373266
E-mail: csl.cuglieri-bosa@provincia.or.it

CESIL

Centri di Inserimento Lavorativo dei Soggetti Svantaggiati

NUGHEDU S. VITTORIA
Via P. Nenni, 1/3 – 09080 Nughedu S. Vittoria – tel. 0783 695017
E-mail: cesilnughedusv@gmail.com

MILIS
Via Dante – 09070 Milis – tel. 0783 210190
E-mail: jobcenter-news@tiscali.it.

CABRAS
Ufficio Servizi Sociali presso il Comune di Cabras
09072 Cabras – tel. 0783/397249
E-mail: cs.cabras.percorsi@tiscali.it

BOSA
Convento dei Carmelitani Piazza Carmine, 2° piano
08013 Bosa – tel. 0785 374772
E-mail: centroservizibosa@tiscali.it.

ALES
Corso Cattedrale, 53 – 09091 Ales – tel. 0783 912295
E-mail: aleslavora@tiscali.it.

LACONI
Vico I Aldo Moro, 5 – 08034 Laconi – tel. 0782 869810
E-mail: centroservizi_laconi@tiscali.it.

SINI
c/o Comune di Sini Via Pozzo 25, – 09090 Sini – tel. 0783 936000
E-mail: jobmarmilla@tiscali.it

PALMAS ARBOREA
Via E. Fermi – 09090 Palmas Arborea – tel. 0783 289135
E-mail: info@cesilpalmasarborea.it.

ORISTANO
Via Carlo Meloni, 2 – 09170 Oristano – tel. 0783 775019
E-mail: sos.lavoro@tiscali.it.

GHILARZA
Piazza Gramsci – 09074 Ghilarza – tel. 0785 565023
E-mail: csbussola@libero.it.

NOTE

PROVINCIA DI ORISTANO
PROVINTZIA DE ARISTANIS

Assessorato al Lavoro, Formazione Professionale e Politiche Sociali

Opera realizzata nell'ambito del Progetto Provinciale finalizzato all'implementazione
dei servizi pubblici per l'impiego con impiego di fondi del
POR Sardegna FSE 2007-2013

Finito di stampare nel mese di settembre 2014
presso la Tipografia Ghilarzese
Via Zuri, 5 - 09074 Ghilarza (OR)

PROVINCIA DI ORISTANO

Settore Lavoro, Formazione Professionale e Politiche Sociali

Dott.ssa Annalisa Iacuzzi

Servizio Amministrativo, Politiche del Lavoro, Formazione professionale

Dott. Stefano Floris

Progettazione ed elaborazione contenuti a cura del Servizio di Promozione dell'Autoimpiego

Dott.ssa Annarita Mattei

Dott.ssa Federica Rosina

Dott. Roberto Marongiu

Dott.ssa Sara Iacuzzi

Avviare un'impresa e creare le basi per garantirne il successo è una sfida con se stessi che richiede grande impegno. Una scelta professionale che necessita di energia, determinazione, capacità organizzativa e senso critico.

Vuol dire pianificare la propria attività, tracciando un percorso chiaro e coerente, per limitare i margini di improvvisazione a favore della professionalità e della competenza imprenditoriale.

Attraverso la predisposizione, con metodo e non come semplice adempimento formale, di un business plan o piano di fattibilità, si eviteranno i danni legati a scelte dettate solo da percezioni ed entusiasmo e renderà l'imprenditore consapevole delle conseguenze economico-finanziarie sulla sua futura impresa.

Pensare e comportarsi da imprenditori anche prima di aprire un'impresa.