



International
Labour
Office

MANUALE DI FORMAZIONE

Modulo formativo 1

**Orientamento
all'imprenditorialità**

*Perché diventare imprenditore?
(KAB-Know about business)*

UN'IDEA TUA

PROGETTO RE-LAB: START UP YOUR BUSINESS

Progetto co-finanziato da



UNIONE
EUROPEA



MINISTERO
DELL'INTERNO

FONDO EUROPEO PER I RIFUGIATI 2008 – 2013

AP 2011/2012 Azione 2 - Modulo 1

“RE-LAB: start up your business”



International Training Centre



CITTÀ DI
VENEZIA



micro
finanza
.it



Perché diventare imprenditore

Traduzione e adattamento a partire dai materiali "CODE – Conozca de Empresa" (Conosci l'impresa) dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro, ILO (Copyright © Organizzazione Internazionale del Lavoro, ILO /Cinterfor 2010) per il loro utilizzo nel quadro del Progetto RE-LAB: *Start up your business (Avvia la tua attività)*

L'edizione originale è stata pubblicata dal Centro Internazionale di Formazione dell'ILO di Torino, con il titolo "Know about Business".

Le pubblicazioni dell'Ufficio Internazionale del Lavoro godono della protezione dei diritti di proprietà intellettuale in virtù del secondo protocollo annesso alla Convenzione Universale sui Diritti d'Autore. Nonostante ciò, alcuni brevi estratti da queste pubblicazioni possono essere riprodotti senza autorizzazione, a condizione che sia menzionata la fonte. Per ottenere i diritti di riproduzione o di traduzione, si devono presentare le relative domande - che saranno ben accette - all'Ufficio Pubblicazioni (diritti d'autore e licenze), Ufficio Internazionale del Lavoro, CH-1211 Ginevra 22, Svizzera.

Nota: L'utilizzo di un linguaggio che non discrimini né sottolinei differenze fra uomini e donne è una delle preoccupazioni delle nostre organizzazioni. Tuttavia, non esiste un'intesa fra i linguisti sul modo di farlo nella nostra lingua. In questo senso e al fine di evitare il sovraccarico dal punto di vista grafico che comporterebbe l'uso di o/a in italiano per evidenziare l'esistenza di entrambi i sessi, in alcuni casi abbiamo optato per l'uso del maschile generico classico, con l'intenzione di rappresentare sempre uomini e donne ogniquale volta venga menzionato tale genere.

Contenuti:

Tema 1 Cosa significa "essere imprenditore"?	3
Tema 2: Definizione di "spirito imprenditoriale"	8
Tema 3: Valutazione del potenziale imprenditoriale	15
Tema 4: Individuazione delle caratteristiche imprenditoriali	25
Tema 5: Lavoro autonomo	35
Tema 6: Piccole imprese	41
Tema 7: Fattori di successo essenziali per la creazione di una piccola impresa	48
Tema 8: La decisione di diventare imprenditore	53

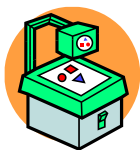
Tema 1 Cosa significa “essere imprenditore”?

OBIETTIVO SPECIFICO:

- Interpretare i termini e gli elementi che costituiscono il concetto di “essere imprenditore”, sia nella vita personale che nel contesto degli affari.

ATTIVITÀ:

1. I partecipanti descriveranno cosa intendono per “spirito imprenditoriale”. Mano a mano che si danno le definizioni, ciascun partecipante dovrà scrivere le parole chiave che vengono dette.
2. Mostra la SLIDE 1, Termini ed elementi compresi nel concetto di “essere imprenditore” i partecipanti metteranno a confronto gli elementi della SLIDE con quelli che loro hanno individuato.
3. Successivamente, leggeranno la SCHEDA DI LETTURA 1 e si scambieranno idee su di essa.
4. Poi dovranno svolgere l'ESERCIZIO 1 e discorrere su quali sono le caratteristiche necessarie per far parte di un'impresa. Sottolinea che sia uomini che donne possono essere imprenditori di successo. Dipende tutto da quello che vorranno fare e da come vogliono guadagnarsi da vivere, non dal sesso di nascita.



SLIDE 1

Termini che spiegano cosa significhi "essere imprenditore"

ESSERE IMPRENDITORE COMPRENDE:

TERMINE

ELEMENTI

- | | |
|-----------------|--|
| ■ Idea | <ul style="list-style-type: none">- Identificazione- Immaginazione- Pensiero |
| ■ Pianificare | <ul style="list-style-type: none">- Riflettere- Scrivere |
| ■ Realizzare | <ul style="list-style-type: none">- Dare lavoro a delle persone- Utilizzare materiali- Utilizzare denaro |
| ■ Concretizzare | <ul style="list-style-type: none">- Si può vedere- Si può toccare |
| ■ Ricompensa | <ul style="list-style-type: none">- Risultato soddisfacente- Reazione favorevole |

SIGNIFICATO DI "ESSERE IMPRENDITORE"

- | | |
|-----------------------------|--|
| ■ Contesto personale: | Un'idea che si traduce in una attività pianificata ed eseguita |
| ■ Contesto imprenditoriale: | Attività commerciale o impresa che dà dei profitti |



SCHEDA DI LETTURA 1

Significato e importanza di “essere imprenditore”

Dal punto di vista personale, essere imprenditore si può riferire a qualsiasi idea che una persona trasforma in un'attività pianificata ed eseguita in modo soddisfacente. Se intendi il concetto di “essere imprenditore” come capacità di sviluppare e realizzare un'idea in modo pianificato, potrai renderti conto che tutte le persone hanno le potenzialità per essere imprenditori. Infatti, le persone che hanno spirito imprenditoriale sono capaci di affrontare in modo positivo le sfide e i problemi della vita quotidiana.

Nella sua accezione commerciale, iniziativa si riferisce all'avvio di un'azienda che genera profitti economici.

Essere imprenditore può portare dei vantaggi e anche aiutarti ad essere un membro stimato della tua famiglia, della tua comunità, del posto dove lavori e della società. Adottando un approccio imprenditoriale nell'ambito delle tue attività, saprai come comportarti in qualsiasi circostanza. Questo approccio ti permetterà di riconoscere le sfide della vita come opportunità, e ti permetterà di trasformarle in risultati positivi.

Le seguenti caratteristiche sono tipiche delle persone intraprendenti:

Energia.

La principale caratteristica dell'imprenditore è quella di essere un gran lavoratore, ma in modo intelligente. Occorre molta energia mentale e fisica per trovare soluzioni e realizzare i progetti in maniera soddisfacente. Per mantenere un buon livello di energia, è necessario stimolare il cervello e tutti i sensi – vista, udito, tatto, olfatto e gusto – per rimanere vigili e sapere cosa fare nelle diverse situazioni. È anche necessario essere una persona sana ed avere una buona forma fisica, il che si può ottenere con un'alimentazione corretta e con l'esercizio fisico.

Desiderio di realizzazione.

Si coltiva il desiderio di ottenere risultati, che genera la capacità di impegnarsi nelle attività che ci si propone. L'atteggiamento positivo e la perspicacia permettono di raggiungere buoni risultati ogni volta che si fa qualcosa. Questa idea rende più facile sforzarsi maggiormente rispetto alla media delle persone.

Orientamento verso un compito.

Affinché i compiti diano una ricompensa, essi devono essere svolti in modo corretto e nel tempo stabilito. La persona intraprendente pratica l'efficienza nella gestione del tempo, e questo la aiuta a portare a termine i compiti e ad essere efficace. Per gli imprenditori è importante concentrarsi sui risultati che sperano di ottenere quando si propongono di fare qualcosa.

Empatia.

L'imprenditore deve avere la capacità di mettersi mentalmente nei panni delle persone sulle quali vuole esercitare una certa influenza. Deve cercare di sentire quello che loro sentono e pensare a come sarebbe trovarsi nella loro posizione. Per esempio, se fosse il proprietario di un'azienda commerciale, dovrebbe essere capace di immaginare come si sentirebbe un potenziale cliente.

Inventiva.

Per amministrare un'azienda, è necessario dimostrare leadership. È molto importante individuare, mobilitare e gestire le risorse materiali e immateriali necessarie per portare avanti un'azienda e gestirla in modo efficace.

Pianificazione.

Una persona intraprendente che voglia avviare un'impresa, deve avere una panoramica generale delle possibilità e per farlo occorre elaborare un piano. Questo sarà utile per chiarire la situazione e renderà più semplice il prendere una decisione sulla creazione o meno di un'azienda. Attraverso la pianificazione, potrà valutare quali profitti o quali perdite avrà.

Correre rischi.

Per creare un'azienda o intraprendere un'attività, è necessario prendere la decisione di farlo. Le donne e gli uomini intraprendenti corrono rischi soltanto dopo aver svolto un'indagine sui rischi, in questo modo possono controllarli e ottenere i risultati che desiderano e le gratificazioni che sperano di ottenere. Sarà sempre necessario fare questo primo passo, che segnerà la differenza fra le persone intraprendenti e quelle che non lo sono. Il successo comincia con la decisione di andare avanti nella direzione desiderata.

Innovazione.

La capacità di mettere in pratica nuove idee, che permettano di intraprendere attività uniche, è un altro dei tratti distintivi delle persone intraprendenti. L'iniziativa personale, l'immaginazione, l'intuizione e la perspicacia permettono di ideare modi innovativi di fare le cose in modo tale da adattarsi a qualsiasi situazione in cui si trovino. Per essere innovativi, è molto importante **riuscire ad ottenere informazioni**. Di conseguenza, le persone intraprendenti attribuiscono un grandissimo valore alle informazioni, sono sempre attenti e fanno continuamente delle ricerche.

Competenze.

Gli imprenditori hanno la capacità o il "know-how" che permette loro di intraprendere e realizzare attività. La maggior parte di essi ha certe conoscenze, comportamenti e competenze pratiche che possono risultare utili per mandare avanti un'impresa. Di conseguenza, per essere imprenditore si dovranno valutare i talenti e le competenze che si possiedono e si dovrà pensare a come approfittarne per creare un'impresa. Le competenze e i talenti acquisiti devono essere utilizzati e applicati costantemente, altrimenti possono andare sprecati o essere dimenticati per desuetudine.

Indipendenza.

L'indipendenza presuppone il non dipendere dagli altri. Le persone intraprendenti sono capaci di prendere le proprie decisioni e di agire libere da vincoli. Esercitano la propria volontà senza essere controllati da altri.

Relazioni reciproche.

Le relazioni reciproche sono importanti perché permettono alle persone intraprendenti di ottenere informazioni e di imparare dalle osservazioni degli altri. In tal modo cercano consiglio da altre persone e, attraverso lo scambio di informazioni, concepiscono le loro idee e le loro convinzioni.

Orientamento verso un obiettivo.

Gli imprenditori sono orientati verso un risultato e sono esperti nello stabilire i loro obiettivi. Hanno il controllo personale delle loro attività. Di solito i loro obiettivi sono sfide, stabilite però in modo raggiungibile. Sono una miscela di obiettivi a lungo e breve termine. Sono specifici nel senso che possono essere misure.



ESERCIZIO 1

Avere un atteggiamento intraprendente

Per ciascuna delle frasi seguenti, scrivi un esempio di situazioni che riflettono i tuoi valori, i tuoi interessi e le tue esperienze personali

1. Qual è stato l'avvenimento più importante della tua vita dalla tua nascita ai quattordici anni di età?

2. Qual è stato l'avvenimento più importante della tua vita dai quattordici anni di età ad oggi?

3. Qual è stato il tuo principale risultato negli ultimi cinque anni?

4. In quale attività ti distingui?

5. Quali sono le tre capacità più importanti che possiedi?

6. Inventa uno slogan (una frase o una battuta) che descriva le tue capacità di imprenditore

Tema 2: Definizione di “spirito imprenditoriale”

III OBIETTIVO SPECIFICO:

 Spiegare gli elementi che compongono il concetto di spirito imprenditoriale.

V ATTIVITÀ:

1. Proietta la SLIDE 1 per dare ai partecipanti una definizione chiara e concisa di quello che è un imprenditore. Spiega ai partecipanti che si può essere imprenditori sia in situazioni commerciali sia in quelle non commerciali.
2. I partecipanti dovranno leggere la SCHEDA DI LETTURA 1 e discorrere sulle funzioni dell'imprenditore nel mondo degli affari.
3. Mostra la SLIDE 2 e dialoga su come le azioni degli imprenditori migliorano l'ambiente imprenditoriale ed economico.
4. Fai un riassunto della discussione enfatizzando quanto segue:
5. Lo spirito imprenditoriale è un modo di affrontare l'organizzazione e la gestione in generale, che permette alle persone di reagire di fronte al cambiamento e risolvere problemi in tutte le situazioni (commerciali o non commerciali) in cui ci si venga a trovare.

Vi sono cinque elementi che modellano lo spirito imprenditoriale: osservare l'ambiente circostante, individuare le opportunità, mettere insieme le risorse necessarie, eseguire l'attività e ricevere una ricompensa per averla realizzata.

6. Lo spirito imprenditoriale presuppone l'utilizzo di risorse economiche (denaro e materiali) e risorse umane (energia, competenze, conoscenze, tempo). I partecipanti dovranno leggere e dialogare sulla SCHEDA DI LETTURA 2.

Mostra la sintesi inclusa nella SLIDE 3. Nella discussione, sottolinea che molte volte vi è disparità di accesso alle risorse fra uomini e donne, per esempio al credito, alla terra, ai materiali, alla tecnologia, alla conoscenza, allo sviluppo delle competenze e al tempo. Chiedi ai partecipanti se credono che le donne e gli uomini:

- abbiano pari accesso al credito,
- possano dedicare la stessa quantità di tempo all'azienda,
- abbiano gli stessi livelli di competenze.

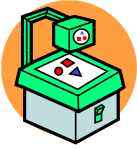
Menziona che l'accesso agli istituti di credito formali può essere più difficile per le donne, poiché molte di loro non possiedono terreni o proprietà intestate a loro, perciò non hanno garanzie valide per le banche. D'altra

parte, spesso le istituzioni di microcredito cercano le imprenditrici come clienti.

Indica che le donne di solito hanno meno tempo da dedicare all'azienda a causa del lavoro che svolgono all'interno della famiglia.

Sottolinea che le donne in generale hanno meno opportunità di formazione e qualificazione. D'altro canto, vi sono occupazioni e competenze che sono considerate tipicamente femminili, per esempio l'assistenza alle persone; con questo si limita l'accesso da parte degli uomini a possibili attività nei settori della salute e dell'educazione, dato che lì si considera inadatti.

Promuovi la discussione delle motivazioni che stanno dietro tali differenze. Che cosa si dovrebbe fare per garantire pari opportunità nell'accesso alle risorse?



Definizione di imprenditore

Un imprenditore:

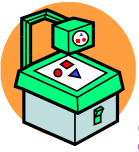
1. osserva l'ambiente circostante,
2. individua le opportunità nell'ambiente circostante (commerciale o non commerciale)
3. mette insieme le risorse necessarie,
4. realizza l'attività e
5. riceve una ricompensa economica o sociale.



SCHEDA DI LETTURA 1

Funzioni dell'imprenditore nel mondo degli affari

- a) Gli imprenditori sono il principale motore del settore commerciale e sociale. Senza gli imprenditori non ci sarebbe sviluppo, né commerciale né sociale. Gli imprenditori individuano **le nicchie del mercato** e le trasformano in opportunità d'affari.
- b) Stimolato dal suo spirito imprenditoriale, l'imprenditore riesce ad ottenere le **risorse economiche** per l'attività. Una volta che ha individuato un'opportunità d'affari, mobilita le risorse necessarie per metterla in pratica e diventa il finanziatore dell'impresa. Ovviamente, non deve finanziare tutta l'attività con i suoi risparmi personali, può anche ottenere risorse tramite un prestito. Quindi, una delle funzioni dell'imprenditore è quella di procurare finanziamenti per l'attività.
- c) Un'altra delle sue funzioni è quella di **gestire** l'attività, sebbene possa delegare questa funzione anche ad altre persone. Tuttavia, anche se si assumono altre persone, la responsabilità finale della gestione ricade sull'imprenditore. Fra le funzioni di gestione si trovano l'organizzazione, il coordinamento, la direzione, l'assunzione, la retribuzione e la valutazione dei dipendenti. L'imprenditore gestisce la produzione, la commercializzazione, il personale e tutti gli altri aspetti dell'impresa.
- d) L'imprenditore ha anche la funzione di **farsi carico delle incertezze** e dei rischi dell'attività. Si assumono solo i rischi calcolati in precedenza, e prima di correre il rischio, sa quali saranno i costi e i benefici della situazione di rischio.
- e) Grazie allo spirito imprenditoriale si creano molti posti di lavoro nell'economia. Inoltre, tramite le azioni dell'imprenditore, la ricchezza può arrivare alle persone, alla comunità e alla società. Gli imprenditori **favoriscono la concorrenza**, che è fondamentale per sostenere un sistema di libero mercato che promuova la crescita economica, il progresso sociale e la distribuzione della prosperità all'interno di un paese. La capacità imprenditoriale è un meccanismo efficace che assicura l'innovazione e la creatività, ed anche lo sviluppo economico fin dai livelli più bassi.



SLIDE 2

Funzioni degli imprenditori all'interno dell'attività

Migliorano l'ambiente imprenditoriale

A. perché:

- creano posti di lavoro
- promuovono la libertà d'impresa
- favoriscono una sana concorrenza
- generano ricchezza
- aiutano a distribuire la prosperità
- utilizzano l'innovazione e la creatività
- favoriscono lo sviluppo a partire dalla base
- migliorano le condizioni sociali e comunitarie
- promuovono la crescita.

B. mediante:

- l'osservazione e l'individuazione di opportunità nell'ambiente circostante, commerciale o non commerciale
- l'ottenimento delle risorse necessarie
- il funzionamento dell'attività e il conseguimento di ricompense economiche o sociali



SCHEDA DI LETTURA 2

Risorse aziendali

Gli imprenditori utilizzano le seguenti risorse economiche e umane per poter mettere in pratica le loro idee.

RISORSE ECONOMICHE

Denaro. Gli imprenditori hanno bisogno di denaro per realizzare le loro idee imprenditoriali. Le prime fonti di finanziamento di un'azienda sono i risparmi personali, poi il denaro che possono chiedere in prestito agli amici, alla famiglia, e agli enti creditizi.

Materiali e attrezzature. Può trattarsi di qualcosa di molto semplice come un coltellino o un fermacarte. Può essere un telefono cellulare, un forno a microonde o un computer. Il valore di qualsiasi materiale dipende dall'efficienza con cui viene utilizzato, tuttavia perfino le attrezzature più avanzate non possono pensare o agire da sole.

RISORSE UMANE

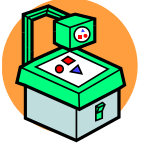
Energia. La buona salute è essenziale per mantenere un buon livello di energia. Perciò è necessario avere un'alimentazione bilanciata, oltre a sufficiente riposo ed esercizio. Anche i comportamenti personali influiscono notoriamente sul livello di energia dell'imprenditore. Di solito le persone molto intraprendenti hanno una grande energia, che permette loro di avere un atteggiamento positivo e obiettivi concreti che li motivano; questa è la base dei loro risultati.

Competenze¹. Sono le capacità necessarie per svolgere un compito in termini di qualità e di tempo, in contesti diversi e in situazioni impreviste. Esistono diversi tipi di competenze: quelle generiche, che utilizziamo tutti i giorni, come per esempio scrivere in modo chiaro o fare le faccende domestiche; le competenze professionali, che permettono alle persone di svolgere un determinato lavoro; e le competenze ricreative, quali la danza, la pittura o gli sport. Se sviluppi le tue competenze potrai migliorare la tua vita.

Conoscenza. La voglia di vivere e la curiosità attiva stimolano l'apprendimento. Leggere, osservare ed ascoltare sono modi di mantenersi vivi. Gli imprenditori devono rendersi responsabili di migliorare le proprie conoscenze e ottimizzare le loro competenze di comunicazione, quali la lettura, la scrittura, l'espressione e la comprensione orale.

Tempo. Il tempo è una risorsa unica. Tutti hanno la stessa quantità di tempo (24 ore al giorno e 180 ore ogni settimana). Gran parte del tempo si consuma in attività giornaliere come mangiare, dormire, studiare, lavorare e curare l'igiene personale. Il tempo che resta dovrebbe essere impiegato in attività ricreative e a coltivare interessi particolari che diano soddisfazione.

¹ "Competenze"(Competencias) si riferisce alle capacità di una persona. "Concorrenza"(Competencia), allude alla competizione fra le imprese nel sistema del libero mercato.



SLIDE 3

Risorse di cui hanno bisogno gli imprenditori
per realizzare le loro idee

■ **DENARO**

■ **MATERIALI E ATTREZZATURE**

■ **ENERGIA**

■ **COMPETENZE**

■ **CONOSCENZA**

■ **TEMPO**

Tema 3: Valutazione del potenziale imprenditoriale

OBIETTIVI SPECIFICI:

- Valutare le proprie potenzialità di diventare imprenditore.
- Descrivere le competenze-chiave necessarie a costituire con successo una piccola impresa.

ATTIVITÀ:

1. Dai circa 15 minuti ai partecipanti per rispondere alle 50 domande dell'ESERCIZIO 1 in un foglio a parte. Usa la SLIDE 1 per far vedere come risponderebbe un imprenditore; fra parentesi, si evidenziano le caratteristiche imprenditoriali specifiche. È importante segnalare che queste informazioni stabiliscono "tendenze imprenditoriali" e non verità universali che si applicano a tutti gli imprenditori. Promuovi una discussione di gruppo sulle risposte a ciascuna domanda.

Le risposte alle 50 domande sono state classificate in tre categorie: esperienze personali, schemi di comportamento e stile di vita. Chiedi ai partecipanti di contare quante risposte coincidono con quelle che darebbe un imprenditore in ciascuna categoria:

- Esperienze personali (10 domande)
- Schemi di comportamento (30 domande)
- Stile di vita (10 domande)

Si terrà conto del fatto che i partecipanti che raggiungono il punteggio più vicino a cinquanta hanno maggiore spirito imprenditoriale. Ancora una volta, si dovrà ricordare ai partecipanti che questi punteggi sono solo "tendenze" e che queste tendenze possono cambiare col tempo.

Raccogli le risposte dei partecipanti all'ESERCIZIO 1 per utilizzarle in seguito.

Sulla base dei risultati dello strumento di valutazione imprenditoriale, poni le seguenti domande agli studenti:

- Quali punti di debolezza personali hai scoperto?
- Ritieni di poter essere imprenditore se hai questi punti di debolezza?
- Cosa puoi fare per superarli?
- Quali sono i tuoi punti di forza?
- I tuoi punti di forza compensano i tuoi punti di debolezza?
- Il tuo stile di vita è compatibile con le esigenze di un imprenditore?
- Cosa puoi fare affinché il tuo stile di vita sia più compatibile con queste richieste? Chi potrebbe aiutarti a cambiare?

2. Usa la SLIDE 2 per definire e descrivere ciascuna delle 3 dimensioni

necessarie per essere un imprenditore di successo. Poi mostra la SLIDE 3 per sottolineare che un imprenditore deve fare affidamento sulle tre dimensioni.

3. Dividi la classe in gruppi. Chiedi ai partecipanti di fare un elenco di ciò che ritengono importante per avere successo a livello imprenditoriale in termini di conoscenza, competenze e caratteristiche personali. Dai 15 minuti per svolgere questo esercizio. Compila un elenco con le risposte dei gruppi alla lavagna o sulla lavagna a fogli mobili.
4. Distribuisci la SCHEDA DI LETTURA 1 affinché i partecipanti mettano a confronto/discutano le possibili differenze fra le risposte. Evidenzia con esempi che fare affidamento su una o anche due di queste competenze probabilmente non sarà sufficiente per iniziare o portare avanti un'impresa di successo. Infine, spiega che la mancanza di una o più di queste competenze non significa che non sia possibile creare un'azienda, dato che la maggior parte delle competenze si possono sviluppare o acquisire. Per esempio, indica che due o più soci commerciali possono sopperire alla mancanza di tutte queste competenze in una sola persona.
4. I partecipanti dovranno scrivere su un foglio un elenco delle proprie competenze (conoscenze, abilità e caratteristiche personali). Poi chiedi loro che scelgano un'idea imprenditoriale alla quale potranno applicare tali competenze. Dividi la classe in gruppi. Ciascun gruppo di partecipanti dovrà presentare e giustificare le proprie competenze.
5. In seguito, ciascun gruppo dovrà preparare un elenco con una combinazione di competenze e selezionare un'idea imprenditoriale alla quale applicare tali competenze. Da ultimo, ciascun gruppo dovrà scegliere un portavoce che esponga le conclusioni alla classe.



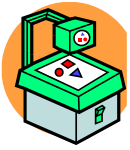
ESERCIZIO 1

Valutazione delle tue tendenze personali

Lo scopo di questa valutazione è quello di individuare i tuoi punti di forza e di debolezza. Rispondi a ciascuna domanda con una (X) sotto "RARAMENTE O NO" o "QUASI SEMPRE O SÌ".

	RARAMENTE O NO	QUASI SEMPRE O SÌ
1. Ti preoccupa quello che gli altri pensano di te?	_____	_____
2. Leggi libri?	_____	_____
3. Corri dei rischi come passatempo?	_____	_____
4. Ti riesce semplice far fare agli altri delle cose per te?	_____	_____
5. Qualche tuo familiare ti ha chiesto di avviare insieme un'attività?	_____	_____
6. Credi che sia un bene organizzare i tuoi compiti prima di cominciare?	_____	_____
7. Ti ammali spesso?	_____	_____
8. Ti diverte fare qualcosa solo per dimostrare a te stesso che puoi farlo?	_____	_____
9. Ti hanno mai licenziato da un posto di lavoro?	_____	_____
10. Hai continuamente nuove idee?	_____	_____
11. Lasci che siano i tuoi amici a decidere le tue attività sociali?	_____	_____
12. Ti piace essere studente?	_____	_____
13. Eri o sei uno studente molto bravo?	_____	_____
14. Facevi o fai parte di qualche gruppo alle scuole superiori?	_____	_____
15. Partecipi ad attività ricreative o sportive?	_____	_____
16. Ti piace soffermarti sui dettagli?	_____	_____
17. Credi che ci dovrebbe essere sicurezza del posto di lavoro?	_____	_____
18. Entreresti deliberatamente in un confronto diretto per ottenere un risultato necessario?	_____	_____
19. Nella tua famiglia, sei il figlio maggiore?	_____	_____
20. Tua madre e tuo padre sono stati molto presenti in casa nei tuoi primi anni di vita?	_____	_____
21. In casa tua, ci si aspettava che svolgessi dei lavori occasionali prima dei 10 anni di età?	_____	_____
22. Ti annoi facilmente?	_____	_____
23. Qualche volta fai sfoggio dei tuoi risultati?	_____	_____
24. Sei capace di concentrarti su un unico tema per un lasso di tempo piuttosto lungo?	_____	_____

	RARAMENTE O NO	QUASI SEMPRE O SÌ
25. In certe occasioni, hai bisogno che gli altri ti diano coraggio per andare avanti?	_____	_____
26. Senti di avere più energia quando svolgi attività che sono di tuo gradimento?	_____	_____
27. La soddisfazione personale è più importante che avere del denaro da spendere per te stesso?	_____	_____
28. Qualche volta hai superato il limite delle tue facoltà nel lavoro o a scuola?	_____	_____
29. Ti piace socializzare di frequente?	_____	_____
30. Cerchi di trovare il lato positivo in una situazione negativa?	_____	_____
31. Dai la colpa agli altri quando qualcosa va storto?	_____	_____
32. Ti piace affrontare un compito senza conoscere tutti i possibili problemi che possono insorgere?	_____	_____
33. Prendi il rifiuto come un fatto personale?	_____	_____
34. Pensi di essere generalmente fortunato e questo spiega il tuo successo?	_____	_____
35. È probabile che lavori molte ore per raggiungere un obiettivo?	_____	_____
36. Ti piace essere in grado di prendere le tue decisioni sul lavoro?	_____	_____
37. In generale, ti alzi contento?	=====	=====
38. Sei capace di accettare un insuccesso senza sentirti sconfitto?	_____	_____
39. Hai un conto di risparmio e qualche altro investimento personale?	_____	_____
40. Ritieni che gli imprenditori si assumano dei rischi enormi?	_____	_____
41. Ritieni che un imprenditore di successo debba possedere un titolo di studio universitario?	_____	_____
42. Impari dagli errori commessi in passato?	_____	_____
43. Ti orienti di più verso le persone che verso il raggiungimento degli obiettivi?	_____	_____
44. Ritieni che le risposte ai tuoi problemi ti arrivino come per magia?	_____	_____
45. Ti diverti in modo particolare a trovare una soluzione ad un problema frustrante?	_____	_____
46. Preferisci prendere decisioni da solo?	_____	_____
47. Nelle tue conversazioni, parli più di persone che di fatti o di idee?	_____	_____
48. Stai bene con te stesso, nonostante le critiche degli altri?	_____	_____
49. Dormi il meno possibile?	=====	=====
50. Insisti ancora quando gli altri ti dicono che qualcosa non si può fare?	_____	_____



SLIDE 1

Risposta: conoscere le tendenze personali.

RN = RARA MENTE O NO

QS = QUASI SEMPRE O SÌ

Esperienze personali

- 5. CS (formazione familiare)
- 30. CS (ottimismo, flessibilità)
- 7. RN (atteggiamento, energia, salute)
- 31. RN (responsabilità personale, risoluzione dei problemi)
- 9. CS (esperienza di trasferimento)
- 32. CS (ingegno, correre rischi)
- 12. CS (educazione)
- 33. RN (flessibilità, fiducia in se stessi)
- 13. RN (essere un partecipante medio equivale ad essere comune)
- 34. RN (locus di controllo interno)
- 14. RN (indipendenza)
- 36. CS (indipendenza, responsabilità)
- 15. CS (necessità di risultato)
- 37. CS (ottimismo)
- 19. CS (responsabilità)
- 38. CS (determinazione, ottimismo)
- 20. RN (responsabilità precoce)
- 40. RN (fiducia in se stessi, controllo interno)
- 21. CS (esperienza precoce)
- 41. RN (ingegno, iniziativa)
- 42. CS (iniziativa, ottimismo)

Schemi di comportamento

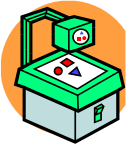
- 44. CS (previsione, percezione, insistenza)
RN (fiducia in se stessi, autocontrollo interno)
- 45. CS (tolleranza verso l'ambiguità, iniziativa)
- 3. CS (correre rischi, autocontrollo interno)

- 50. CS (ottimismo)

- 4. CS (leadership)

Stile di vita

- 6. CS (gestione, fissazione degli obiettivi)
- 2. RN (senza tempo a disposizione)
- 8. CS (orientato al risultato)
- 11. RN (controllo, responsabilità)
- 10. CS (creatività, innovazione)
- 29. RN (orientato al raggiungimento degli obiettivi, gestione del tempo)
- 16. RN (impazienza, orientato al rischio)
- 35. CS (perseveranza, determinazione)
- 17. RN (autocontrollo interno)
- 39. CS (orientato ai profitti)
- 18. CS (determinazione, fermezza)
- 43. CS (necessità di risultato)
- 22. CS (impazienza, energia)
- 46. CS (indipendenza, fiducia in se stessi)
- 23. CS (fiducia in se stessi, indipendenza)
- 47. CS (orientato alle idee, creatività)
- 24. CS (tenacia, determinazione)
- 48. CS (tolleranza verso l'ambiguità, fiducia in se stessi)
- 25. RN (iniziativa propria, autocontrollo)
- 49. CS (gestione del tempo, energia)
- 26. CS (energia, risorse)
- 27. CS (egotismo)
- 28. CS (fiducia in se stessi, fermezza)



SLIDE 2

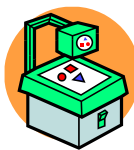
Competenze principali richieste per una capacità imprenditoriale di successo

Si possono definire come:

- una serie de conoscenze
- determinate abilità
- certe caratteristiche personali

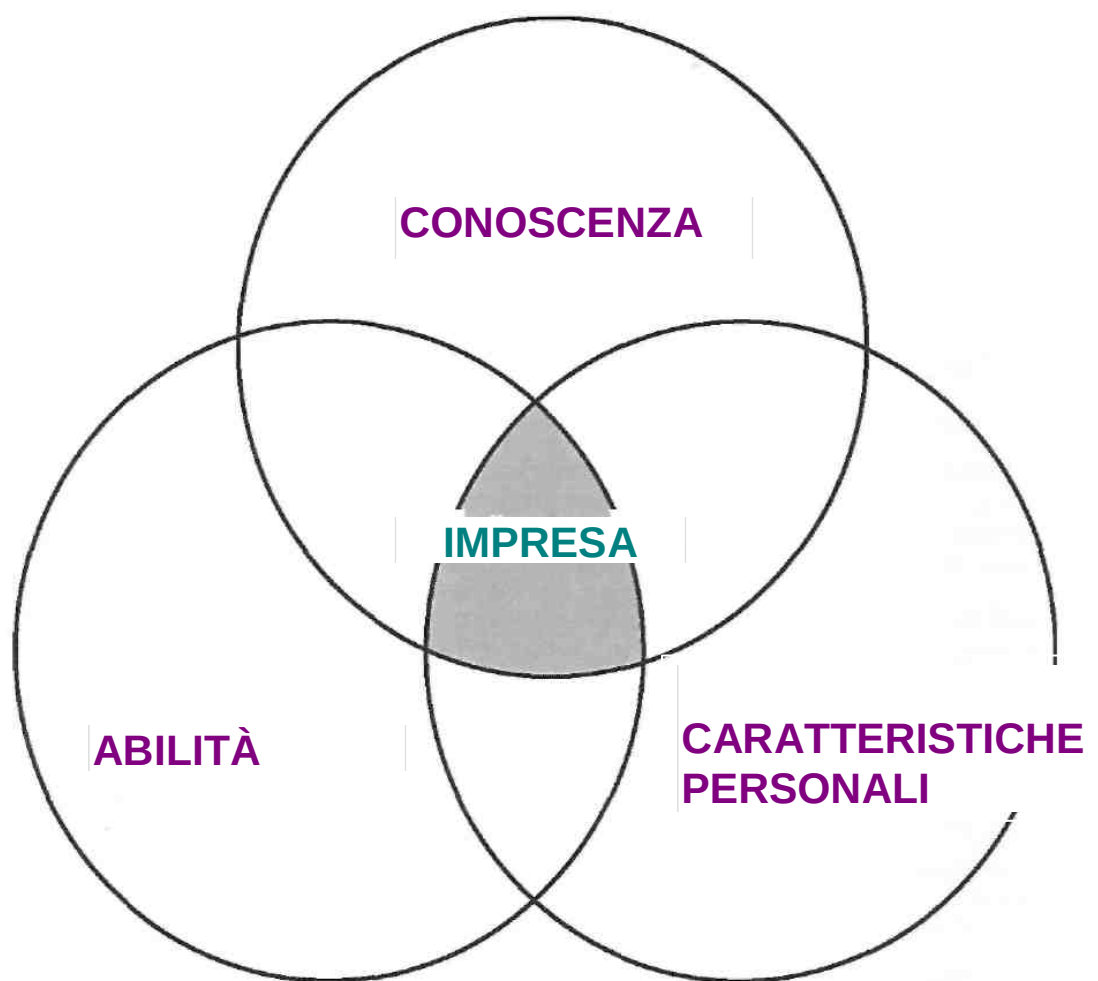
DEFINIZIONI

- La **conoscenza** consiste in un insieme di informazioni memorizzate che possono essere recuperate al momento opportuno.
- L'**abilità** è la capacità di applicare la conoscenza.
- Le **caratteristiche personali** sono la totalità delle qualità o caratteristiche che costituiscono l'individualità di ciascuno.



SLIDE 3

Competenze necessarie per essere imprenditore





SCHEDA DI LETTURA 1

Competenze per una capacità imprenditoriale di successo

È necessario contare su tre competenze principali per raggiungere una capacità imprenditoriale di successo. Le competenze si possono definire come:

- una serie di conoscenze
- determinate abilità
- certe caratteristiche personali

A. Si è definita la **conoscenza** come un insieme di informazioni memorizzate che si possono recuperare al momento opportuno. Nel contesto imprenditoriale si può manifestare come informazione o familiarità su aspetti quali:

- | | |
|----------------------------------|--------------------------|
| ■ un'opportunità imprenditoriale | ■ il mercato |
| ■ I clienti | ■ i concorrenti |
| ■ i processi di produzione | ■ le questioni tecniche |
| ■ la gestione d'impresa | ■ le fonti di assistenza |

Tuttavia, la conoscenza del mondo degli affari non è sufficiente per riuscire a costituire e far funzionare con successo un'azienda, nello stesso modo in cui per esempio leggere o informarsi su come pilotare, guidare o nuotare non consentirà in sé di pilotare un aereo, guidare un'automobile o nuotare in piscina.

B. Si è definita l'**abilità** come la capacità di applicare la conoscenza. Essa si può acquisire o svilupparsi attraverso la pratica, come nell'esempio di saper pilotare, guidare o nuotare. A livello imprenditoriale, è possibile distinguere fra abilità di natura tecnica e amministrativa. Qui di seguito, elenchiamo alcuni esempi:

Abilità tecniche

- Ingegneria
- Informatica
- Sartoria
- Falegnameria
- Meccanica
- Catering

Abilità amministrative

- Marketing (incluso il processo di vendita)
- Gestione del tempo
- Amministrazione finanziaria
- Organizzazione
- Pianificazione
- Leadership

In molte società si orientano gli uomini e le donne affinché acquisiscano solo certe abilità tecniche o amministrative, quelle che si considerano appropriate per le

persone appartenenti a un sesso o all'altro. È per questo che donne e uomini tendono a concentrarsi in determinati settori e attività, anche quando non sono quelli che rendono di più dal punto di vista economico. In molti paesi dell'America Latina, le donne hanno meno accesso all'educazione e alla formazione professionale. Eppure, sia per gli uomini che per le donne è relativamente facile acquisire o sviluppare la conoscenza e le abilità. Tuttavia, occorre più tempo per sviluppare certe caratteristiche personali che non sono tanto facili da modificare o da acquisire.

- C. Si sono definite le **caratteristiche** come la somma di qualità o tratti specifici che costituiscono l'individualità di una persona. In uno studio comparato fra le culture di India, Malawi ed Ecuador, si sono determinate 14 Caratteristiche Imprenditoriali Personali (CIP) che sembrano rappresentare il comportamento degli imprenditori di successo. L'indagine è stata finanziata da USAID e realizzata da McBer & Company y Management Systems International. Le 14 CIP si possono riassumere nel seguente modo:

Un imprenditore di successo:

- | | |
|---|--|
| ■ Ha spirito d'iniziativa | ■ osserva e agisce a seconda delle opportunità |
| ■ è tenace | ■ cerca informazioni da sé |
| ■ si preoccupa di avere una qualità superiore | ■ si impegna a rispettare gli accordi |
| ■ si orienta verso l'efficienza | ■ pianifica sistematicamente |
| ■ risolve problemi in modo originale | ■ dimostra fiducia in se stesso |
| ■ calcola i rischi che corre | ■ è risoluto |
| ■ è convincente | ■ utilizza strategie influenti |

La cosa più probabile è che una persona che non possiede le tre competenze all'interno della sua azienda troverà difficoltà a far funzionare l'impresa in modo soddisfacente. Cosa succederebbe se una persona avesse soltanto...

■ **conoscenza e abilità**

È molto poco probabile che una persona che possiede soltanto conoscenza e abilità possa resistere a lungo, anche nel caso in cui riesca ad avviare un'azienda. Per esempio, senza caratteristiche personali adeguate, potrebbe dimostrare poca perseveranza nell'affrontare ostacoli importanti, potrebbe non rendersi conto delle opportunità o non agire di fronte ad esse, oppure, per cominciare, potrebbe non desiderare di assumersi il rischio calcolato di avviare un'attività.

conoscenza e caratteristiche

La persona che possiede soltanto conoscenza e caratteristiche personali probabilmente non sa come applicarle se è carente in termini di abilità tecniche. Oppure potrebbe magari essere troppo dipendente da altri al di fuori dell'azienda, e perciò troppo vulnerabile. La soluzione potrebbe essere quella di trovare un socio o di impiegare persone che posseggano le abilità necessarie.

abilità e caratteristiche

Un imprenditore con abilità e caratteristiche imprenditoriali ma senza conoscenze potrebbe essere capace di avviare un'azienda. Tuttavia, in un ambiente competitivo, la mancanza di conoscenza o la familiarità, per esempio, con clienti sul mercato (comprese le sue tendenze), potrebbe portarlo al fallimento. L'informazione è essenziale per avere successo in qualsiasi attività.

Tema 4: Individuazione delle caratteristiche imprenditoriali

III OBIETTIVO SPECIFICO:

- Individuare una gamma di caratteristiche imprenditoriali importanti per il successo di un'impresa e per il buon funzionamento di un'attività.

V ATTIVITÀ:

1. I partecipanti dovranno leggere la SCHEDA DI LETTURA 1. Mostra la SLIDE 1. I partecipanti dovranno dibattere su ciascuna delle 16 caratteristiche, chiedersi se loro le possiedono e individuare le persone che all'interno della loro comunità manifestano tali caratteristiche.
2. Dividi la classe in gruppi di quattro o cinque partecipanti e dividi fra loro le diverse interviste della SCHEDA DI LETTURA 2. Ciascun gruppo dovrà dibattere sulle caratteristiche imprenditoriali dell'imprenditore/ descritto/a e scriverle nell'ESERCIZIO 1.

I partecipanti leggeranno, discuteranno e individueranno le caratteristiche degli imprenditori nel resto delle cinque interviste e termineranno di eseguire l'ESERCIZIO 1. Dibatti con la classe le caratteristiche imprenditoriali manifestate da ciascuno degli imprenditori intervistati. Uno dei partecipanti di ciascun gruppo indicherà le caratteristiche imprenditoriali individuate in ciascun caso di studio e scriverà un elenco alla lavagna.

I partecipanti esamineranno le caratteristiche imprenditoriali incluse nell'elenco completato alla lavagna. In seguito dovranno valutare le caratteristiche e segnare se hanno molta o poca importanza. Sottolinea l'importanza di queste caratteristiche imprenditoriali per il successo dell'azienda.

3. Se è possibile, **invita un imprenditore** a discorrere con i partecipanti sulle caratteristiche degli imprenditori di successo.

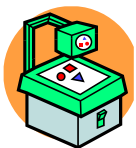


SCHEDA DI LETTURA 1

Caratteristiche imprenditoriali importanti

1. **Essere un gran lavoratore.** Dirigere un'impresa richiede molta energia e slancio. Questo presuppone avere la capacità di lavorare per molte ore quando è necessario, lavorare intensamente per determinati periodi e tollerare meno ore di sonno.
2. **Essere sicuri di sé.** Per avere successo, gli imprenditori devono credere in se stessi e avere la capacità di aggiungere gli obiettivi che si prefiggono. Questa qualità si esprime di frequente attraverso la convinzione che "se desideri veramente qualcosa e sei pronto a sforzarti per ottenerla, probabilmente la otterrai".
3. **Costruire per il futuro.** L'obiettivo per la maggior parte degli imprenditori di successo è di assicurarsi un impiego e delle entrate in base alle proprie abilità, e di migliorare la qualità della vita e della salute della propria famiglia. Questo significa capire che possono occorrere molti anni per raggiungere delle entrate aziendali di livello ragionevole.
4. **Orientarsi verso i profitti.** L'interesse a generare denaro è un chiaro indicatore dell'idoneità di una persona intraprendente a diventare un capo azienda. Questo comporta riconoscere che l'azienda va messa al primo posto e che solo una volta generati i profitti, l'imprenditore potrà prendere decisioni su come utilizzarli, se per ingrandire l'azienda o per uso personale o familiare.
5. **Orientarsi verso gli obiettivi.** Il successo di un'impresa dipende dall'essere capace di stabilire mete ed obiettivi realistici e di lavorare con tenacia per raggiungerli. Questa capacità di fissare obiettivi (per attività o cose che la persona pensa valga la pena di svolgere o di fare) e di lavorare con determinazione per raggiungerli è essenziale per essere un imprenditore.
6. **Essere tenaci.** Tutte le imprese hanno i loro problemi e le loro delusioni. Essere tenaci al momento di risolvere un problema è una delle chiavi per il successo dell'imprenditore.
7. **Sapere affrontare gli insuccessi.** Oltre ai successi, tutti gli sforzi imprenditoriali comportano inevitabilmente delle delusioni e dei fallimenti. Saper affrontare questi insuccessi presuppone riconoscerli, imparare da essi e cercare nuove opportunità. Senza questa caratteristica i primi insuccessi possono indebolire i tentativi da parte di una persona di ottenere un lavoro autonomo.
8. **Essere ricettivi alle critiche.** Gli imprenditori si preoccupano di sapere se sono bravi in quello che fanno e a tenere traccia del loro rendimento. Essere ricettivi alle critiche e ai consigli utili da parte degli altri è un'altra caratteristica fondamentale di un imprenditore.

9. **Dimostrare spirito d'iniziativa.** Vi sono studi che dimostrano che gli imprenditori di successo prendono l'iniziativa e si mettono in condizione di assumersi la responsabilità personale in caso di successo o di insuccesso.
10. **Essere disposti ad ascoltare.** L'imprenditore di successo non è una persona introversa che non utilizza mai risorse esterne. Essere indipendente non esclude la capacità di chiedere aiuto quando è necessario a persone come impiegati di banca, contabili o consulenti d'impresa. Essere capace di ascoltare il consiglio degli altri è una caratteristica-chiave di un imprenditore.
11. **Fissare i propri standard.** Fissare standard di performance e lavorare per raggiungerli è un altro indicatore che ci fa capire che ci troviamo di fronte a un imprenditore di successo. Questi standard possono essere legati alle entrate, alla qualità, alle vendite e alla rotazione delle scorte. La maggior parte degli imprenditori vuole superare se stesso ogni anno, per fissare e raggiungere parametri sempre più elevati.
12. **Saper sopportare l'incertezza.** Essere imprenditore è molto più rischioso che avere un impiego. Quest'incertezza si riferisce alle vendite e al volume d'affari, ma a volte si manifesta anche in altre aree, come la consegna del materiale, i prezzi, il sostegno bancario. L'abilità nel saper sopportare l'incertezza senza far aumentare troppo lo stress è una caratteristica necessaria per diventare imprenditore.
13. **Assumersi degli impegni.** Avviare e far funzionare un'impresa richiede un impegno totale da parte dell'imprenditore in termini di tempo, denaro e stile di vita. Dovrà essere una priorità fondamentale della sua vita. Le persone che si impegnano trovano facilmente il modo di ottenere il sostegno degli altri per la loro attività.
14. **Sviluppare i punti di forza.** Gli imprenditori di successo basano il proprio lavoro sui loro punti di forza, quali per esempio le loro abilità manuali, interpersonali, organizzative, di vendita, di redazione, la conoscenza di un particolare prodotto o servizio, o di persone appartenenti a un certo settore, così come la capacità di costituire una rete di contatti e di farne uso.
15. **Essere affidabili ed onesti.** Le qualità di onestà, giusta negozialità e fiducia in ciò che uno ha promesso sono caratteristiche essenziali di un imprenditore.
16. **Essere disposti a correre rischi.** Per essere imprenditore è necessario correre dei rischi. Gli imprenditori hanno la capacità di correre rischi misurati o calcolati. Fra questi, possiamo citare il calcolo dei probabili costi e profitti, la probabilità di successo e la fiducia in se stessi per far sì che il rischio venga compensato sia negli affari che nella vita privata. Gli imprenditori possono anche essere considerati come "evasori di rischio" quando si rivolgono ad altri affinché li corrano - per esempio banchieri, fornitori e clienti - o se li assumano in parte.



SLIDE 1

Caratteristiche imprenditoriali

- Essere un gran lavoratore.
- Essere sicuro di sé.
- Costruire per il futuro.
- Orientarsi verso i profitti.
- Orientarsi verso gli obiettivi.
- Essere tenace.
- Saper affrontare gli insuccessi.
- Essere ricettivi alle critiche.
- Dimostrare spirito d'iniziativa.
- Essere disposti ad ascoltare.
- Fissare i propri standard.
- Saper sopportare l'incertezza.
- Essere impegnato.
- Sviluppare i punti di forza.
- Essere affidabile e onesto.
- Essere disposto a correre rischi.



SCHEDA DI LETTURA 2

Interviste con cinque imprenditori



IMPRENDITORE 1: Giuseppe Bianco.

(Giuseppe è il proprietario di un piccolo ristorante da circa tre anni).

Ho cominciato a lavorare in un ristorante in un altro paesino. Ho lavorato come cameriere, come cuoco, mi sono occupato di fare la spesa e della contabilità, così ho acquisito una certa familiarità con l'attività. Poi ho lavorato per un certo periodo in altri due ristoranti del paese, dove ho imparato a gestire un ristorante. Molti pensano di poter aprire un ristorante se sono dei bravi cuochi, però non è così facile! È importante conoscere ogni aspetto di un'impresa del settore della ristorazione, come gli acquisti, la pubblicità, la cucina, la gestione dei dipendenti e i rapporti con i clienti.

Molti giovani mi si avvicinano e mi dicono: "Mi piacerebbe che mi insegnassi a gestire un ristorante per poter aprire un'attività mia". Io rispondo subito: "Non c'è problema, prima dovrete lavorare in cucina, al banco, servire ai tavoli e pulirli". Però mi dicono: "Lei non capisce; voglio imparare qualcosa sulla gestione". Tuttavia io credo sia importante "sentire l'attività" dal "basso" per poi essere in grado di gestire la propria azienda.

Mi godo la libertà della mia attività. Mi piace essere il capo di me stesso. Ho dodici dipendenti e mi piace quando mi chiedono consigli. Adesso mi risulterebbe difficile dover lavorare per qualcun altro. Però forse un giorno potrei diventare impiegato. Ho soltanto ventotto anni e la mia carriera può cambiare molto. Se un giorno dovessi lavorare per altri, spero di avere libertà sufficiente per fare ciò che voglio. Mi piace prendere decisioni e avere leadership.



IMPRENDITORE 2: Lucia Ferraris

(Lucia è la proprietaria di un negozio di attrezzature per la gastronomia e utensili da cucina da sei mesi).

Per me è semplice: Si è imprenditore o non lo si è. Se lo sei, starai sempre a pensare a come avviare un'attività in proprio. Di fatto, oggi per una persona giovane, che ha talento imprenditoriale anche se non ha un gran capitale, è meglio avere un'azienda da poter controllare. Se depositi il tuo denaro in un conto di risparmio, lo controlleranno altri.

Ho acquistato la mia azienda insieme a vari soci. Non sono un'esperta in attrezzature per la gastronomia però penso che non sia importante il tipo di attività che intraprendi, sempre che tu abbia talento per la promozione e una buona immaginazione per sviluppare idee e prodotti. Ho acquisito molta esperienza come responsabile clienti in un'agenzia pubblicitaria. La maggior parte degli imprenditori pensano a come fare per far crescere la loro azienda. Abbiamo già ampliato la nostra attività, abbiamo locali più grandi in un centro commerciale vicino. Spero che si possa aprire un nuovo locale l'estate prossima. Se hai una buona idea, il modo migliore per guadagnare di più è aprire più negozi.

Continuo ad essere impiegata nell'agenzia di pubblicità. Ho bisogno di una fonte di denaro fissa perché per ora il negozio è abbastanza nuovo e le mie entrate sono basse. In questo momento non potrei guadagnare abbastanza da abbandonare il mio lavoro. Probabilmente questo non è il momento migliore per avviare un'attività, però sono ottimista. Anche nei peggiori momenti economici, gli imprenditori possono guadagnare del denaro.



IMPRENDITORE 3: Teresa Lodi

(Teresa è una dei quattro proprietari di un'azienda che possiede un'emittente radio locale da dieci anni).

La cosa più importante è accedere a un'attività che sia di tuo gradimento e che appartenga a un settore con il quale abbia dimestichezza. Io avevo lavorato in un'emittente radio per molti anni in passato prima di cominciare con la nostra attività. Al momento di decidere quale attività intraprendere, è necessario sapere quali sono le condizioni del settore e chiedersi: "Quale sarà il futuro dell'azienda?" Dieci anni fa, ci siamo resi conto del potenziale di crescita che aveva una radio. I miei soci ed io abbiamo pensato che fosse il momento ideale per acquistare un'emittente radio.

Costruire un'impresa comporta molta più immaginazione e creatività di quanto non si pensi. Essere un capo azienda presuppone una certa maturità e la capacità di lavorare con gli altri in modo efficace, compresi i dipendenti. In questo momento lavorano per noi molte persone e dobbiamo sapere bene come comportarci con loro.

È necessario avere dei buoni collaboratori, per esempio un avvocato affidabile, un contabile, un agente di assicurazioni e un funzionario di banca. È anche necessario avere denaro. È difficile riunire il capitale iniziale, specialmente alle condizioni desiderate. Ci sono voluti tre anni perché noi potessimo raccogliere il denaro necessario ad acquistare l'emittente radio.

Se intraprendi un'attività con altre persone, sia che si costituisca una società in nome collettivo o una società di capitali, è necessario assicurarsi che tutti abbiano gli stessi interessi e gli stessi obiettivi. È fondamentale avere ben chiaro chi fa che cosa e con quali capacità può contribuire all'azienda. Aiuta anche essere amico dei tuoi soci. Puoi esserlo, se sei capace di raggiungere un buon livello di comunicazione con tutti.

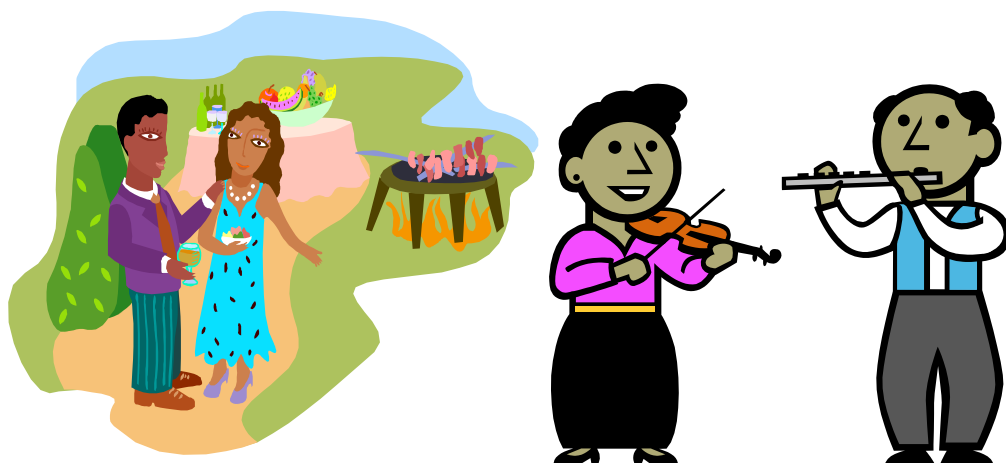


IMPRENDITORE 4: Luigi Sala

(Luigi ha aperto il suo primo negozio dodici anni fa e adesso possiede vari negozi nei sobborghi della città).

Per avviare un'attività devi essere un po' folle. Però credo che se la tua follia ha un certo metodo, allora sei sulla buona strada. Io ho cominciato la mia attività perché ho individuato una nicchia nel mercato dove vivo. Molte persone che facevano viaggi all'estero hanno cominciato ad acquisire familiarità con certe merci straniere. Tuttavia, non esisteva nessun negozio che offrisse linee di prodotti di cucina fabbricati all'estero che fossero buoni e a buon prezzo.

Occorre molto denaro per aprire un negozio al dettaglio; fra le altre cose, per le merci, l'arredamento, le apparecchiature e una buona ubicazione. La difficoltà di questo tipo di attività è che non si ha molta liquidità, cioè non è facile scambiare rapidamente i propri beni con il contante. A seconda della situazione economica, potresti vendere la tua attività per una cifra minore rispetto a quanto vale in realtà. In un'attività al dettaglio è possibile trovarsi sempre senza denaro contante. L'attività può portarti buoni guadagni, tuttavia, mano a mano che comincia a funzionare bene, dovrai reinvestire i tuoi introiti nell'attività stessa, per rinnovare la merce ed espanderti. In questo momento ho due negozi, e devo dedicare del tempo a entrambi. A volte mi chiedo se sia stata una buona idea acquistare il secondo negozio. Al momento vivo in una situazione di grande stress, giacché uno dei gestori ha un problema personale molto grave e le vendite in questo negozio sono diminuite negli ultimi tre anni. Forse dovrei licenziarlo e assumere un altro gestore.



IMPRENDITORE 5: Armando Alba.

(Armando e il suo socio sono proprietari di un'attività che offre cibi, bevande e musica folkloristica da quasi un anno).

Mi è sempre piaciuta la musica folkloristica e ho molti amici musicisti. Era da molto tempo che il mio socio ed io pensavamo di aprire un locale come questo. L'estate scorsa, un amico ha visto che davano in affitto questo locale. Avevamo un po' di denaro e abbiamo deciso di affittarlo. L'ubicazione sembrava ideale, poiché si trova in una zona dove la musica dal vivo sta diventando di moda. Adesso nella zona ci sono nove locali che offrono spettacoli dal vivo. Credo che ci si sia più intrattenimento dal vivo da queste parti che in qualsiasi altra zona della città, e tutta questa concorrenza genera molto più movimento nel quartiere.

La cosa migliore di avere questa attività è che mi trovo esattamente dove voglio essere e lavoro con delle brave persone. Mi piacciono le pubbliche relazioni che il mio lavoro comporta. Non è che non esistano problemi; essere proprietario di un'azienda genera sempre molta ansia. La società ha funzionato bene, però lavorare con un amico ha significato imparare a relazionarsi in modo diverso. In generale sono contento dell'attività. Ogni sera sono responsabile della pulizia del locale e, in effetti, mi diverto perché è mio.



ESERCIZIO 1

Caratteristiche imprenditoriali

Ciascuno degli imprenditori intervistati ha offerto informazioni interessanti e preziose riguardo ai propri successi imprenditoriali. Leggi le nove interviste della SCHEDA DI LETTURA 2 e sottolinea le parole e le frasi che indicano le caratteristiche personali che tu ritieni siano le più importanti per essere proprietario della tua azienda e per farla funzionare. Scrivi le informazioni negli spazi corrispondenti.

IMPRENDITORE	CARATTERISTICHE DEGLI IMPRENDITORI
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	

Tema 5: Lavoro autonomo

III OBIETTIVO SPECIFICO:

- Discutere perché il lavoro autonomo può essere una scelta di vita da prendere in considerazione.

V ATTIVITÀ:

1. Dividi la classe in gruppi da tre a cinque partecipanti. Scrivi alla lavagna il seguente significato di lavoro autonomo:

"IL LAVORO AUTONOMO È UN'ATTIVITÀ IN CUI LE PERSONE CREANO LE LORO OPPORTUNITÀ DI LAVORO ATTRAVERSO LA CREAZIONE DI UN'IMPRESA".

Ciascun gruppo dovrà interpretare il significato della definizione. In seguito, un componente di ciascun gruppo informerà il resto della classe sulle conclusioni a cui sono arrivati.

2. I partecipanti dovranno svolgere l'ESERCIZIO 1 e scrivere cinque ragioni per lavorare per se stessi e cinque ragioni per lavorare per altri. Una volta finito l'esercizio, si dovranno discutere i risultati in aula.
3. Presta attenzione al modo diverso in cui donne e uomini rispondono all'esercizio. Stimolali affinché scelgano il tipo di attività e di lavoro che per loro ha delle potenzialità, indipendentemente dal sesso.
4. I partecipanti dovranno leggere la SCHEDA DI LETTURA 1 e dialogare sui vantaggi e gli svantaggi del lavoro autonomo. Mostra la SLIDE 1 e mettila a confronto con le conclusioni della classe.



ESERCIZIO 1

Lavorare per se stessi o per altri

RAGIONI PER LAVORARE PER UN'ALTRA PERSONA:

1.

2.

3.

1.

RAGIONI PER LAVORARE PER SE STESSI:

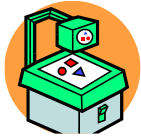
1.

2.

3.

4.

5.



SLIDE 1

Lavori in proprio

VANTAGGI

1. Dirigere anziché eseguire ordini
2. Mettere in pratica idee
3. Essere creativi
4. Possibilità di guadagni illimitati
5. Indipendenza
6. Poter prendere l'iniziativa
7. Controllare l'ambiente di lavoro
8. Dare ordini

INCONVENIENTI

1. Molte ore di lavoro e senza orario fisso
2. Molta responsabilità
3. Bisogna correre rischi
4. Guadagni instabili e non sicuri
5. Senza prestazioni sociali
6. Bisogna sempre occuparsi delle finanze
7. Tempo limitato
8. Futuro incerto
9. Non si smette mai di imparare
10. Difficoltà a delegare il lavoro
11. Troppe scartoffie
12. Dipendere dalle azioni dei dipendenti

Lavori per conto di terzi

VANTAGGI

1. Responsabilità specifiche (o fisse)
2. Guadagni stabili
3. Prestazioni sociali
4. Ore di lavoro prestabilite
5. Futuro più sicuro
6. Grado di controllo prestabilito
7. Rischi minimi

INCONVENIENTI

1. Eeguire ordini
2. Non sempre vengono riconosciute le capacità
3. Non esistono incentivi
4. Responsabilità limitata
5. Difficoltà a mettere in pratica le proprie idee
6. Dipendere dal datore di lavoro
7. Far carriera



SCHEDA DI LETTURA 1

Vantaggi e svantaggi del lavoro autonomo

1. VANTAGGI DEL LAVORARE PER SE STESSI

in generale, vi sono cinque ragioni che portano le persone a scegliere il lavoro in proprio come scelta occupazionale: la soddisfazione personale, l'indipendenza, i guadagni, la sicurezza del lavoro e lo status.

- a. **Soddisfazione personale.** Per alcune persone, la principale ricompensa per lavorare per se stesse è la soddisfazione personale che procura il fare quello che si desidera. Se lavori in proprio, ogni giornata lavorativa sarà l'opportunità di fare un lavoro che per te ha un senso speciale. Per esempio, se ti piace la fotografia, potresti aprire il tuo studio fotografico. Ogni volta che un cliente rimarrà soddisfatto di una foto, proverai una soddisfazione personale.
- b. Può essere gratificante anche aiutare la comunità in cui vivi. I lavoratori autonomi forniscono beni e servizi e al tempo stesso creano impiego per altri. Inoltre, acquistano beni e servizi da altre imprese locali, chiedono prestiti alle banche e pagano le tasse.
- c. **Indipendenza.** Un altro vantaggio di lavorare in proprio è l'indipendenza. Questo significa non essere soggetti al controllo degli altri, potendo essere liberi di utilizzare la conoscenza, le competenze e le abilità in modo più conveniente. Se lavori in proprio, la tua fiducia in te stesso e il tuo spirito di sopravvivenza ti stimolano. Se ti paragoni ad altre persone che lavorano per altri, vedrai che tu hai più libertà di azione: sei tu che comandi e che prendi le decisioni, senza dover chiedere prima l'approvazione a nessuno.
- d. **Utili e guadagni.** Una delle principali ricompense che si spera di ottenere quando si mette su un'attività sono gli utili, cioè le entrate che rimangono dopo aver pagato tutte le spese, e che vanno al proprietario dell'azienda. Se lavori in proprio, potrai controllare le tue entrate. Spesso se si dedicano più tempo e maggiori sforzi all'impresa, si ottengono maggiori entrate, tuttavia questo di solito non succede quando si lavora per conto di altri. Quanto ti piacerebbe guadagnare all'anno quando la tua azienda funzionerà senza problemi? Vuoi guadagnare l'equivalente di 2000, 5000, 10.000 dollari all'anno o di più? È importante deciderlo, perché ciascun tipo di impresa ha un potenziale di introiti diverso. Un ristorante fast-food ha un certo potenziale di entrate, mentre una piccola impresa manifatturiera ne avrà un altro, molto diverso. È allettante prefiggersi un obiettivo più alto, per esempio, 15.000 all'anno. Molte imprese potenzialmente funzionano bene a lungo termine; tuttavia, gran parte di esse non ha utili nei primi tempi. Un modo per fissare un obiettivo di introiti personali è quello di rispondere alla domanda: "Quanto voglio guadagnare (all'anno) fra sei anni?"
- e. **Sicurezza del lavoro.** Molte imprese sono create da persone che cercano una certa sicurezza che non trovano da altre parti. La sicurezza del lavoro è la garanzia di continuare a lavorare ad avere un posto di lavoro e un introito. I lavoratori autonomi non possono essere in esubero, licenziati e nemmeno obbligati ad andare in pensione.

- f. **Status.** È un termine che si usa per descrivere il rango o la posizione sociale di una persona. I lavoratori autonomi ricevono attenzione e riconoscimento attraverso il contatto con i loro clienti e l'esposizione al pubblico. Di conseguenza, possono avere uno status superiore a quello di molti altri lavoratori. L'orgoglio di essere proprietario è strettamente legato alla posizione sociale; in questo modo la maggior parte della gente ama vedere il proprio nome scritto su edifici, veicoli, carta da lettere e pubblicità. Tutti cerchiamo in una certa misura di avere un certo status; anche le imprese. Alcune hanno uno status molto buono, altre non tanto, eppure questo può cambiare. Per esempio, un'azienda che si occupa della raccolta dei rifiuti prima aveva uno status piuttosto basso; tuttavia, con l'aumentata sensibilizzazione al rispetto dell'ambiente, questo status è migliorato. Sebbene ad alcune persone interessi il livello della propria azienda, ad altre non interessa assolutamente. È qualcosa che si deve prendere in considerazione al momento di scegliere il tipo di impresa che ti interessa. La chiave di tutto sta nello scegliere un'impresa che abbia lo status che più si adatta alla tua personalità.
- g. **Flessibilità.** Le persone che lavorano in proprio hanno la possibilità di creare imprese di qualsiasi categoria e dimensione, a seconda delle loro abilità. Inoltre il lavoro autonomo pone la persona più nella posizione di datore di lavoro e di leader che in quella di dipendente e di allievo.

2. LIMITI DEL LAVORARE PER SE STESSI

Oltre a conoscere i vantaggi del lavoro autonomo, devi anche essere consapevole dei suoi svantaggi: la possibile perdita del capitale investito, entrate incerte o basse, molte ore di lavoro e compiti di routine.

- a. **Possibile perdita del capitale investito.** Uno dei rischi del lavoro autonomo è l'eventualità di perdere il capitale che si è investito. Il termine "capitale investito" si riferisce al denaro che l'imprenditore ha impiegato per avviare l'attività. Come regola generale, quanto più rischiosa è l'attività, maggiore è il potenziale di utile. Se l'azienda funziona bene, gli utili saranno buoni. Se l'azienda non funziona, è possibile che si perda il capitale di investimento. L'imprenditore può perdere i risparmi personali e familiari di tutta una vita. Potrebbero occorrergli anni per cancellare i debiti con le banche, con i fornitori e con le persone alle quali ha chiesto denaro per avviare la sua attività.
- b. **Introiti incerti o bassi.** Un altro svantaggio di essere il proprietario della propria azienda è la possibilità che i tuoi introiti siano incerti o bassi. A differenza degli introiti provenienti dagli stipendi dei lavoratori dipendenti, i guadagni dell'imprenditore di solito variano da un mese all'altro. Questo succede anche in aziende consolidate. Anche se si dispone di entrate, è possibile che non siano sufficienti per far fronte alle necessità personali e familiari. Questo di solito succede fra i primi sei – dodici mesi di funzionamento dell'impresa.
- c. **Molte ore di lavoro.** Gli imprenditori non lavorano solo quaranta ore la settimana, né timbrano il cartellino. Molti lavoratori in proprio lavorano quattordici ore o più al giorno, sei o sette giorni la settimana. Il proprietario dell'azienda di solito è il primo ad arrivare la mattina e l'ultimo ad andarsene la sera. L'orario di lavoro si stabilisce a seconda di come fa più comodo ai clienti e non dei desideri del proprietario. Per esempio, molti supermercati aprono dalle otto di mattina alle nove di sera, e molti imprenditori ritengono di non poter smettere di lavorare nella loro azienda per più di un giorno o due.
- d. **Compiti di routine.** Se hai un'azienda tua dovrai svolgere dei compiti di routine che possono essere noiosi, e devi saper fare un po' di tutto. Questo può risultare

difficile se non ti metti in società con altri o se non hai fondi sufficienti per permetterti di avere dei dipendenti.

- e. **Rischi.** Avrai le migliori probabilità di successo se sei preparato ad assumerti i rischi che hai calcolato. Questo permette di fare un calcolo delle probabilità di successo o di insuccesso senza fare scommesse. Le imprese che presuppongono un rischio molto basso sono meno gratificanti dal punto di vista dei profitti, e possono anche portarti a limitare le tue idee e la loro realizzazione.
- f. **Tempo richiesto.** Costituire una piccola impresa comporta un gran lavoro. In effetti, nei primi anni consumerà la maggior parte delle tue ore di veglia. Però a lungo andare l'impegno lavorativo e la dedizione personale del proprietario di una piccola azienda potranno variare in modo considerevole. In molte piccole imprese già affermate, le attività di routine possono essere delegate al direttore. Dovrai decidere quanta dedizione personale e quanto impegno lavorativo metterai nella tua azienda in futuro (fra sei anni, per esempio). Possiamo immaginare che vorrai continuare a dedicartici totalmente, o che forse preferirai dedicartici parzialmente, o non dedicartici per niente e delegare tutto.
- g. **Rapporti con la gente.** Cosa te ne pare di lavorare con altre persone? Ti piace davvero, o ti piacerebbe lavorare sempre da solo? Oppure un po' tutte e due le cose? In realtà esistono tre tipi di relazioni interpersonali nelle piccole imprese: relazioni con i clienti, con i dipendenti e con i fornitori. Alla maggior parte dei proprietari di una piccola impresa non dà fastidio relazionarsi con i dipendenti e con i fornitori, dato che si trovano in una posizione comoda all'interno di questa relazione. Tuttavia, la relazione con i clienti è molto diversa a seconda del tipo di impresa che si possiede. Per esempio, se si possiede un'agenzia immobiliare, è importante dimostrare di avere una personalità intraprendente. Se non ti piace la vendita personalizzata, non scegliere un'attività che la richieda. Vi sono altre attività che hanno un approccio di vendita molto più impersonale. Nella maggior parte delle operazioni al dettaglio, per esempio, se si riesce a vendere, è più grazie a una buona commercializzazione, ai prezzi equi e a una pubblicità efficace che grazie alla relazione personale col cliente. Un caso estremo di vendita impersonale è la vendita per posta, posta elettronica o via Internet, dove non vedrai nemmeno mai il cliente (qui il cliente fa una richiesta e l'imprenditore invia la merce).

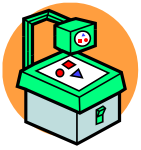
Tema 6: Piccole imprese

III OBIETTIVO SPECIFICO:

- Interpretare le cifre e i fatti relativi alle piccole imprese.

V ATTIVITÀ:

1. Analizza insieme alla classe le informazioni relative alle piccole imprese presentate nelle SLIDES da 1 a 3
2. I partecipanti dovranno leggere la SCHEDA DI LETTURA 1 e discorrere sulle caratteristiche delle piccole imprese in termini di punti di forza e di debolezza.
3. Mostra la SLIDE 4 e chiedi alla classe di individuare le strategie tipiche di una piccola impresa, la sua natura locale e le aree in cui si distingue. Sottolinea che :
 - le piccole imprese hanno un ruolo importante in tutti i paesi e in tutti i settori dell'economia;
 - esse hanno caratteristiche particolari che permettono loro di emergere e di crescere, integrando la produzione delle medie e grandi imprese.



SLIDE 1

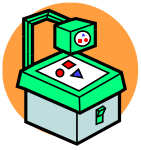
Significato di piccola impresa

A. Elementi che costituiscono il significato di piccola impresa:

- Gestione indipendente.
- Capitale fornito dal proprietario.
- Area di operatività principalmente locale.
- Dimensioni relativamente piccole all'interno di un settore.

B. Definizioni di piccola impresa

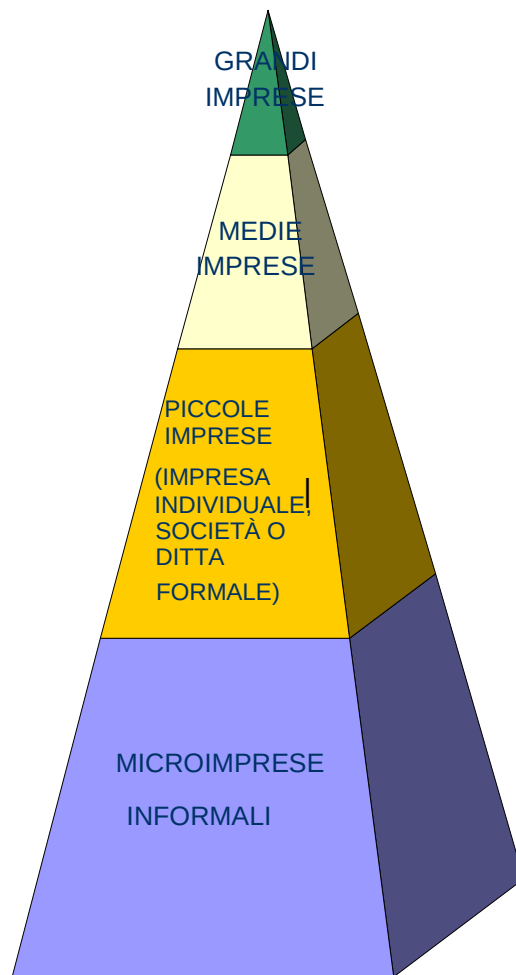
- "Un'impresa è piccola se il proprietario ha una via di comunicazione diretta con i direttori operativi e un contatto personale con gran parte della forza lavoro, compreso il personale chiave".
- "Impresa di proprietà e operatività individuale".
- "Un'impresa che dà lavoro a non più di cinquanta persone" (questa quantità può variare da un paese all'altro).



SLIDE 2

Statistiche e osservazioni sulle piccole imprese

- 1) Nella maggior parte dei paesi, **FINO AL 99 %** di tutte le imprese sono piccole.
- 2) **PIÙ DEL 40 %** dei dipendenti delle aziende della maggior parte dei paesi lavorano nelle piccole imprese.
- 3) **CIRCA IL 40 %** del volume d'affari totale di molti paesi è realizzato dalle piccole imprese.
- 4) **CIRCA IL 75 %** dei nuovi posti di lavoro a livello mondiale si crea nel settore delle piccole imprese.
- 5) **IL 50 %** delle piccole imprese fallisce nel giro di due anni.
- 6) **IL 60 %** del denaro utilizzato per avviare una piccola impresa si ottiene da fonti private, quali il risparmio personale o i prestiti concessi da amici.
- 7) Il **costo** della creazione di posti di lavoro attraverso le piccole imprese è una minima parte di quello necessario a creare posti di lavoro nelle grandi imprese.
- 8) Le piccole imprese hanno la **maggior quantità di dipendenti** nei settori della vendita al dettaglio e all'ingrosso e dei servizi.
- 9) Le piccole imprese realizzano la maggior parte delle **vendite** e forniscono la maggior quantità di **dipendenti** in certi segmenti dell'industria manifatturiera.
- 10) La principale causa di insuccesso per le piccole imprese è la **cattiva amministrazione**.
- 11) La **probabilità** che qualsiasi nuova impresa sopravviva oltre i cinque anni è di **una su quattro**.
- 12) In quasi tutti i paesi, le piccole imprese sono il **focolare naturale** dello spirito imprenditoriale.
- 13) In tutti i paesi le **donne** rappresentano la **maggioranza** di coloro che avviano un'attività commerciale, come lavoratrici autonome o come proprietarie e direttrici di una piccola impresa.
- 14) Le donne hanno, in proporzione, una maggior presenza nel **settore dell'economia informale** e nelle microimprese e sono le meno rappresentate nei registri formali delle piccole e medie imprese.





SCHEDA DI LETTURA 1

Punti di debolezza e di forza delle piccole imprese

PUNTI DI DEBOLEZZA DELLE PICCOLE IMPRESE

Limitazioni economiche

Non è semplice bilanciare il denaro contante che “entra” e che “esce”, specialmente quando si cerca di ampliare l’azienda. D’altro canto, i piccoli imprenditori, anziché essere trattati con i guanti bianchi dai funzionari di banca quando chiedono un prestito, di solito sono trattati come cittadini di seconda categoria. Né le piccole imprese possono utilizzare il credito come strumento di vendita con la stessa facilità con cui lo fanno le grandi aziende, che possono contare su riserve finanziarie considerevoli. Inoltre, molte piccole imprese hanno difficoltà a rimanere a galla fino a quando i loro prodotti non arrivano ad essere accettati sul mercato.

Problemi di personale

Le piccole imprese non possono pagare i migliori stipendi, né offrire le stesse opportunità e lo stesso status che generalmente si associano ad un lavoro in una grande azienda. I proprietari di piccole imprese, devono anche occuparsi dei problemi quotidiani che comporta mandare avanti un’attività, e spesso non hanno molto tempo a disposizione per pensare ai propri obiettivi.

Costi diretti più elevati

Una piccola impresa non può comprare materie prime, macchinari o forniture a prezzi altrettanto bassi quanto quelli che ottiene una grande azienda, e non può nemmeno avere l’economia di scala di un grande produttore. Di conseguenza, i costi unitari di produzione sono spesso maggiori per una piccola impresa, nonostante le spese generali di solito siano un po’ più basse.

Puntare tutto su una carta sola

Una grande azienda con varie linee di produzione (diversificata) può permettersi il lusso di fallire in un settore della sua attività e di continuare ad essere forte. Questo non è il caso delle piccole imprese che hanno solo poche linee di prodotto. Una piccola impresa è vulnerabile se un prodotto nuovo non funziona, se qualcuno dei suoi mercati entra in recessione o se qualche prodotto vecchio diventa obsoleto.

Mancanza di credibilità

Il pubblico accetta i prodotti di una grande azienda perché il suo nome è conosciuto e rispettato. Una piccola impresa deve lottare per dimostrare la sua qualità ogni volta che offre un prodotto nuovo o che entra in un nuovo mercato. La sua reputazione e i successi precedenti incidono poco, poiché sono su piccola scala.

PUNTI DI FORZA DELLE PICCOLE IMPRESE

Tocco personale

Spesso i clienti sono disposti a pagare di più per un trattamento personalizzato. Infatti, in molti settori in cui le differenze di prodotto e di prezzo sono minime, il fattore umano si presenta in questi casi come il principale vantaggio competitivo.

Più motivazione

La gestione-chiave di una piccola impresa consiste generalmente nell'opera del proprietario. Di conseguenza quest'ultimo lavora di più, si sforza di più e si dedica personalmente di più alla sua attività. Le perdite e i profitti hanno più peso per il proprietario di una piccola impresa rispetto a quello che le perdite e gli utili significano per i dipendenti di un'azienda più grande.

Maggiore flessibilità

Una piccola impresa ha il vantaggio competitivo principale di avere flessibilità. Una piccola impresa può reagire rapidamente di fronte ai cambiamenti competitivi. Ha meno vie di comunicazione, le sue linee di prodotto non sono molto vaste, i suoi mercati sono limitati e le sue fabbriche e i suoi magazzini sono molto vicini. Di conseguenza, può accorgersi rapidamente di un problema o di un'opportunità e procedere in modo adeguato.

Meno burocrazia

Poiché il quadro generale è più vasto e più complesso, i dirigenti delle grandi aziende hanno difficoltà a vederlo. Questa "miopia" li porta a compiere azioni ripetitive e a cadere nelle inefficienze burocratiche. In una piccola impresa, i problemi si capiscono facilmente, le decisioni si prendono più rapidamente e i risultati si possono verificare tranquillamente.

Meno vistose

Dato che non è così facile notarle, le piccole imprese possono provare nuove tattiche di vendita o introdurre nuovi prodotti senza attrarre attenzione ingiustificata o generare opposizione. Le grandi aziende devono continuamente affrontare battaglie a causa delle misure antimonopolistiche e di regolamentazione da parte dello Stato. Poiché non sono flessibili, hanno difficoltà ad apportare modifiche o a ristrutturarsi.



SLIDE 4

Strategie della piccola impresa

- Puntare verso segmenti specifici del mercato.
- Regionalizzare l'attività.
- Offrire un tocco personale.
- Non competere mai frontalmente con un gigante.
- Soddisfare una domanda limitata a una regione o a una zona.
- Produrre a breve termine o in lotti speciali.
- Prestare servizi di riparazione tecnica.
- Offrire servizi personali.
- Situazioni in cui il mercato cambia rapidamente.

Tema 7: Fattori di successo essenziali per la creazione di una piccola impresa

III OBIETTIVO SPECIFICO:

- Descrivere le variabili-chiave che determinano il successo nella creazione di una piccola impresa.
- Individuare i requisiti necessari per evitare l'insuccesso o ridurre i rischi.

V ATTIVITÀ:

1. Sviluppa una pioggia di idee: chiedi alla classe di fare una lista dei fattori di successo nell'avviare una piccola impresa. Fai un elenco delle risposte alla lavagna o su una lavagna a fogli mobili.
2. Coordina la classe affinché, tutti insieme, elaborino un elenco dei fattori che causano l'insuccesso di un'azienda. In seguito, i partecipanti dovranno dialogare sulle misure che occorrerebbe intraprendere per evitare il fallimento di una piccola impresa.
3. Servendoti della SCHEDA DI LETTURA 1, mostra e spiega i fattori-chiave per il successo di una nuova impresa. Paragona le risposte dei partecipanti con i fattori presentati nella Scheda 1 e chiedi di classificare le loro risposte secondo i seguenti titoli: risorse, abilità, motivazione e determinazione, idea e mercato.
4. Dividi la classe in gruppi di lavoro. Chiedi a ciascun gruppo di scegliere un'idea, un prodotto o un servizio e poi di cercare di determinare quali sono le altre componenti di cui avrebbero bisogno (per esempio, le risorse o le abilità necessarie per realizzare l'idea di creare un'impresa per la costruzione e la commercializzazione di case a basso costo). Prima di cominciare l'esercizio, mostra la SLIDE 1 (Esempio di un Internet Caffè).
5. Chiedi a ciascun gruppo di scegliere un portavoce che esponga le conclusioni che hanno raggiunto e come le hanno giustificate. Commenta le presentazioni di ciascun gruppo. Si può chiedere alla classe di scegliere, mediante una votazione, la miglior proposta imprenditoriale.



SCHEDA DI LETTURA 1

Fattori-chiave di successo per la creazione di una piccola impresa

Come faccio a diventare imprenditore? Come posso mettere su un'impresa che funzioni? Molte persone si pongono queste domande. Purtroppo, non si è ancora trovata una soluzione o una formula infallibile per rispondere. Ciononostante, il successo – secondo la bibliografia, le osservazioni e l'esperienza – dipende dalla particolare abilità nell'individuare le opportunità che offre il mercato e agire di conseguenza, organizzando le risorse necessarie ad offrire qualcosa di attraente per i clienti e correndo gli eventuali rischi. Questa è l'essenza della capacità imprenditoriale in un contesto d'affari.

L'ingrediente principale di tutto il processo è l'imprenditore, perché è lui che prende l'iniziativa e corre il rischio di creare ed organizzare un'offerta attraente che risulti valida per i potenziali clienti. L'abilità dell'imprenditore di fare tutto questo in modo soddisfacente dipende da quattro fattori, da conoscere: la motivazione, le abilità, l'idea e le risorse. La sigla MAIR ti aiuterà a ricordare più facilmente questi fattori. Qui di seguito si spiega ciascuno di essi.

Motivazione e determinazione

In generale si accetta che per avere successo, una persona o un gruppo deve essere molto motivato e determinato affinché l'azienda che si vuole creare funzioni. Questo si riflette, per esempio, nella tenacia per superare gli ostacoli che possono presentarsi lungo la strada e per cercare le informazioni; e anche nel modo in cui si agisce di fronte alle opportunità. Altri indicatori possono essere il grado di impegno e l'atteggiamento verso il lavoro (qualità, efficienza, tempo e dedizione), se vi sono tentativi precedenti di avviare un'attività e il sostegno della famiglia o dei soci.

Abilità

Un'altra questione importante è se le persone che prendono parte all'attività possiedono certe abilità (come conoscenze o competenze tecniche o di gestione) attinenti all'impresa o al progetto. Un modo di compensare carenze in questo senso è formare équipe con persone che abbiano l'esperienza necessaria oppure assumerle.

Idea e mercato

Quello che si deve accertare qui è la realizzabilità dell'idea, del progetto, del prodotto o del servizio che si vuole offrire. In altre parole, soddisfa una necessità o un'aspettativa di eventuali clienti che possono pagarne il prezzo e che sono disposti a utilizzarlo o ad acquistarlo in quantità sufficienti affinché valga la pena di realizzare tutto il progetto (in termini di utili, in un contesto d'affari)? Si può fare una proposta più attraente o migliorare quella che viene offerta attualmente sul mercato? Come reagirà la concorrenza?

Risorse

Da ultimo, il modo in cui le persone che intervengono, acquisiscono o organizzano le risorse non solo avrà una certa influenza sul rendimento, ma potrà anche determinare, in certi casi, se un'attività sarà avviata oppure no. Come esempi di risorse possiamo citare il capitale, il contante, il locale, i materiali, le attrezzature e il lavoro. È anche importante contare sulle infrastrutture necessarie, per esempio servizi quali energia elettrica, telefono, strade e ponti, etc.

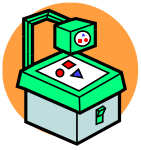
Business Plan

Se si vogliono trasformare le quattro componenti precedenti in qualcosa di tangibile, è necessario elaborare un piano. Nel mondo degli affari lo si denomina generalmente "business plan" (piano di attività). Un business plan dovrebbe essere composto fondamentalmente da quanto segue:

- lo stato attuale della tua idea, del tuo progetto o attività;
- quello che vuoi fare;
- come proponi di affrontarlo;
- e che il progetto valga la pena di essere realizzato.

Organizzazione e gestione

L'azienda dovrà dunque cominciare a funzionare e poi, quando è già operativa, dovrà essere amministrata. Quando si avvia un'azienda, o prima che cominci a funzionare, è possibile che vi siano alcuni requisiti giuridici o normativi da rispettare. Può essere necessario consultare dei professionisti, quali avvocati, contabili o personale degli organismi di sostegno alle piccole imprese per chiedere loro una consulenza. Si dovranno gestire l'azienda e il suo processo nella sua totalità. Se lo si fa bene – nel concreto: incontrare i clienti e trattare con loro, amministrare il contante e le finanze, realizzare la commercializzazione, trattare con i dipendenti, con i fornitori, stabilire sistemi di controllo, etc. -, questo avrà ripercussioni favorevoli sul rendimento.



SLIDE 1

Fattori-chiave per il successo nella creazione di una piccola impresa. Esempio di un Internet Caffè

Risorse

- Personal Computer in rete.
- Connessione wireless, a banda larga o con linea telefonica.
- Internet Service Provider o provider via satellite.
- Programmi informatici per effettuare transazioni e tenere la contabilità.
- Scrivanie e sedie.
- Aria condizionata o ventilatori.
- Personale operativo e di supervisione.
- Attrezzature di protezione contro gli sbalzi di tensione o interruzione temporanea della corrente elettrica.
- Locale commerciale adeguato.

Abilità

- Conoscenza e competenze di informatica ed elaborazione dati.
- Capacità di installare programmi informatici ed effettuare la manutenzione e le riparazioni di routine.
- Conoscenze di base di contabilità e organizzazione.
- Capacità di istruire i clienti sulle nozioni basilari di informatica e navigazione su internet.
- Conoscenza dei motori di ricerca di Internet e posta elettronica.

Motivazione e determinazione

- Capacità di lavorare e di gestire l'attività per molte ore, sei o sette giorni alla settimana.
- Inventiva.
- Capacità di influenzare gli altri.
- Capacità di risoluzione dei problemi.
- Iniziativa.
- Interesse all'efficienza.

Idea e mercato

- Realizzabilità: quantità e tipo di Internet Caffè nel quartiere o nel raggio di 3 km; meno ce ne sono, meglio è.
- Buona velocità di connessione e prezzi rispetto ad altri caffè della zona: devono essere competitivi.
- Quantità di persone che vivono e lavorano nella zona; più sono, meglio è.
- Profilo degli abitanti e dei lavoratori della zona: reddito medio-basso; non hanno denaro sufficiente per possedere un computer e una connessione Internet, però possono pagare per il servizio.
- Buon ambiente – un salone ben arieggiato, con musica di sottofondo e dove si possano vendere bevande e panini imbottiti, giornali e altro.
- Si offrono altri servizi aggiuntivi, quali invio e ricezione fax, stampa, fotocopie, vendita di materiali.

Tema 8: La decisione di diventare imprenditore

III OBIETTIVO:

- Spiegare come e perché le persone prendono la decisione di creare e realizzare un'attività propria.

V ATTIVITÀ:

1. Scrivi alla lavagna il seguente obiettivo della lezione: "SPIEGARE PERCHÉ LE PERSONE PRENDONO LA DECISIONE DI CREARE E REALIZZARE UN'ATTIVITÀ PROPRIA". Poi sviluppa una pioggia di idee o dividi la classe in gruppi e chiedi ai partecipanti che cerchino tutte le spiegazioni possibili su come e perché le persone (o i gruppi) creano la propria azienda. Fai un elenco delle risposte alla lavagna o sulla lavagna a fogli mobili.
2. I partecipanti dovranno leggere la SCHEDA DI LETTURA 1. Poi, si discuterà in classe come le persone (o i gruppi) arrivano a prendere la decisione di creare la propria azienda. Commenta ciascuno dei fattori e degli esempi che illustrano ciascun punto. Confronta i punti presentati nella SCHEDA DI LETTURA 1 con le risposte della classe. Dialoga sulle similitudini e sulle differenze e, se necessario, modifica la SCHEDA DI LETTURA 1. Per riassumere, mostra e commenta la SLIDE 1.
3. Successivamente, i partecipanti dovranno rispondere al questionario dell'esercizio 1 e assegnarsi un punteggio. Spiega il significato di quest'ultimo. Se il partecipante ha ottenuto una prevalenza di risposte (a), allora probabilmente ha quello che serve per mandare avanti un'azienda. Se ha una prevalenza di risposte (c), dovrà lavorare di più sulle competenze imprenditoriali. Una possibilità è quella di mettersi in società con persone che abbiano le competenze che a lui/lei mancano.
4. Utilizza la SLIDE 2 per spiegare l'importanza della capacità imprenditoriale.



SCHEDA DI LETTURA 1

La decisione di diventare imprenditore

Quando si analizza la capacità imprenditoriale, di solito sorge una domanda importante: "Com'è che una persona prende la decisione di creare un'impresa? In altre parole, quali sono le forze o i fattori che la motivano a intraprendere un'iniziativa imprenditoriale?"

Le principali spiegazioni offerte dagli studi e dal materiale pubblicato si possono classificare in tre categorie: un cambiamento nella situazione attuale, il ruolo che svolge un esempio credibile e il possesso delle competenze imprenditoriali necessarie. Inoltre, occorre l'esistenza di un contesto favorevole. La SCHEDA DI LETTURA 2 comprende un diagramma che presenta questi fattori, che vengono spiegati qui di seguito.

Cambiamento nella situazione attuale

Per molte persone, la decisione di creare un'impresa nasce dopo un cambiamento. Altri tendono ad avviare le proprie attività in aree simili agli ambienti in cui hanno lavorato in precedenza.

Verificarsi di un cambiamento

Il cambiamento nasce a partire da una serie di eventi che sfociano nel desiderio o nell'obbligo di dover creare un'impresa. La sua manifestazione immediata può essere: aver perso il lavoro; essere un immigrato o un componente nuovo di un gruppo di minoranza e avere difficoltà a trovare un lavoro adeguato a causa della scarsa conoscenza della lingua o all'esistenza di discriminazioni; oppure essere un rifugiato in un luogo nuovo, dove è necessario ripartire da zero e rifarsi una vita. Altri esempi comprendono: l'espatriato che ritorna e che ha goduto di un certo status e di una certa retribuzione all'estero, che non ci si può permettere nel paese d'origine; oppure i dirigenti di grandi aziende o organizzazioni che si sentivano frustrati del loro lavoro precedente.

Il ruolo svolto da un esempio credibile

La migliore illustrazione di tutto questo è la professione dei genitori di un imprenditore in erba. Gli studi indicano che fra il 25% e il 34% dei genitori di imprenditori (specialmente i padri) sono stati proprietari di piccole imprese; e se si considera che gli agricoltori e i liberi professionisti sono anch'essi proprietari di piccole imprese, la cifra aumenta fino al 54%. L'affidabilità è un impulso motivante, tuttavia, non si limita solo alla cerchia familiare, ma si estende anche ai conoscenti della stessa generazione o condizione e agli amici. Così, per esempio, una delle ragioni citate per spiegare lo

sviluppo della "Silicon Valley" nei servizi web è l'esempio fornito da molti ingeneri che hanno lasciato le grandi aziende dove lavoravano per creare le loro attività in proprio. Il ruolo svolto da un esempio credibile potrebbe anche spiegare perché la capacità imprenditoriale si identifica così tanto con certi gruppi di immigrati, per esempio i libanesi, i cinesi, gli ebrei in molti paesi dell'America Latina.

Competenze imprenditoriali

Si deve insistere in modo particolare sui tratti e sulle caratteristiche degli imprenditori di successo. Si chiamano Competenze Imprenditoriali Personali, il cui acronimo è CIP.

Capacità imprenditoriali delle donne

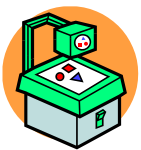
Tendenzialmente, le donne hanno una maggiore facilità a diventare imprenditrici quando: 1) le responsabilità della famiglia e della casa sono equamente divise. 2) si hanno a disposizione persone esemplari che servono come modello di donna imprenditrice, 3) si accede a servizi di consulenza e di sviluppo imprenditoriale e 4) se il quadro regolatorio, finanziario e istituzionale è favorevole all'imprenditoria femminile.

Ambiente di lavoro

Non ci si deve stupire se molte persone costituiscono le proprie aziende in settori simili a quelli in cui hanno lavorato in precedenza. Sicuramente avranno esperienza, competenza e contatti in quegli ambienti e hanno percepito delle opportunità di cui vogliono approfittare. La ricerca e sviluppo e il marketing sono due aree che hanno prodotto molti nuovi imprenditori.

Contesto favorevole

Sebbene i fattori citati in precedenza siano molto validi (il cambiamento, l'ambiente lavorativo, la credibilità e l'esempio), essi non sono sufficienti per avviare una nuova attività se non esistono le infrastrutture adeguate, che comprendono fundamentalmente le finanze, l'elettricità, le strade, le materie prime, il materiale e le informazioni. Se vi è una carenza di manodopera qualificata, mancano le strutture di sostegno, il governo non si impegna ed esistono politiche contrarie, è molto probabile che vi siano troppi ostacoli allo sviluppo delle piccole imprese, specie quelle che hanno un potenziale di crescita. La domanda del mercato e la commercializzazione del "know-how" per soddisfare le necessità e le aspettative dei clienti svolgono anch'esse un ruolo di primo piano nella costituzione e nel funzionamento di un'impresa.



SLIDE 1

La decisione di sviluppare la capacità imprenditoriale



Adattamento da (1) Hisrich, R. D. 1986, *Entrepreneurship and the economic renaissance of an area*, in *Entrepreneurship, intrapreneurship, and Venture Capital* di Hisrich, R. D. ed., Lexington Books, MA e da (2) *Introduction to entrepreneurship*. Modulo 1, del Programma *Start Your Own Business*, della Fondazione Ungherese per la Costituzione di Imprese. Senza data, Budapest.



ESERCIZIO 1

Questionario di autovalutazione

*Per ciascuna delle domande, segnare con una "X" una sola risposta, quella che meglio esprime il tuo modo di essere..
Sii onesto con te stesso. Nessuna risposta è di per sé giusta o sbagliata.*

- 1a. Faccio le cose di mia iniziativa. Nessuno me lo deve chiedere.
- 1b. Se me lo chiedono, faccio le cose.
- 1c. Mi metto a fare qualcosa solo quando non ho più alternative. Così, semplicemente.

- 2a. Mi piace la gente. Posso andare d'accordo con quasi tutti.
- 2b. Ho abbastanza amici, non ho bisogno di nessun altro.
- 2c. Ritengo che la maggior parte delle persone sia una seccatura.

- 3a. Tendo a proporre iniziative e a riuscire a farmi seguire da tutti.
- 3b. Se qualcuno chiede che cosa si deve fare, mi metto a dare ordini.
- 3c. Lascio che altri prendano l'iniziativa. Io li seguo dopo, se mi va.

- 4a. Mi piace incaricarmi di fare le cose e portarle a compimento.
- 4b. Mi incarico di fare le cose se proprio devo, però preferisco che qualcun altro sia il responsabile.
- 4c. C'è sempre qualcuno a portata di mano che vuole dimostrare quanto è intelligente. La cosa migliore è lasciarlo fare.

- 5a. Mi piace avere un piano prima di cominciare a fare qualcosa. Di solito sono io ad organizzare tutto quando i miei amici ed io vogliamo fare qualcosa insieme.
- 5b. Me la cavo bene, a meno che le cose non si complichino. Se succede, mi arrendo.
- 5c. Ogni volta che ci si prepara, succede qualcosa all'improvviso e si rovina tutto. Perciò mi piace occuparmi delle cose quando succedono.

- 6a. Posso continuare a lavorare per tutto il tempo necessario. Non mi dà fastidio fare degli sforzi per qualcosa che voglio.
- 6b. Mi sforzo sul lavoro per un po', ma quando mi stanco, lascio perdere.
- 6c. Non vedo l'utilità di sforzarsi troppo.

- 7a. Sono capace di decidere rapidamente se dovesse essere necessario. In genere, indovino anche la decisione giusta.
- 7b. Ho bisogno di molto tempo per pensare. Se devo prendere una decisione rapida, poi me ne pento.
- 7c. Non mi piace essere quello che decide. Sicuramente mi sbaglierei.

- 8a. Le persone possono fidarsi di quello che dico. Non dico cose a cui non credo.
- 8b. Cerco di essere onesto la maggior parte delle volte, però a volte dico semplicemente quello che mi risulta più facile.
- 8c. Perché dire la verità se l'altra persona non se ne rende conto?

- 9a. Se mi decido a fare qualcosa, non mi ferma niente.
- 9b. A meno che non mi riesca male, in genere, finisco ciò che ho iniziato.
- 9c. Se qualcosa che comincio a fare mi riesce male sin dall'inizio, mi scoraggio o non insisto. Perché preoccuparsi?

- 10a. Sono sano come un pesce. Non mi stanco mai.
- 10b. Ho energia sufficiente per fare la maggior parte delle cose che voglio fare.
- 10c. Resto senza energia molto prima dei miei amici.

Adattamento da Olm K. W. e G. G. Eddy. 1985. Entrepreneurship and Venture Management: Text and Cases. Charles E Merrill Publishing Co., Columbus, Ohio.