

Progetto co-finanziato da



UNIONE  
EUROPEA



MINISTERO  
DELL'INTERNO

FONDO EUROPEO PER I RIFUGIATI 2008 – 2013

AP 2011/2012 Azione 2 - Modulo 2

“RE-LAB: start up your business”



## RE-LAB: start-up your business

# Linee guida per “tutor d'impresa”

A cura dell'International  
Training Centre of the ILO  
in collaborazione con il  
Consiglio Italiano per i Rifugiati



micro  
finanza  
.it



International Training Centre



# Indice dei contenuti

<b>INTRODUZIONE.....</b>	<b>v</b>
<b>PREMESSA.....</b>	<b>vii</b>
<b>PARTE I. IMPRENDITORI SI/NO?.....</b>	<b>1</b>
Caratteristiche dell'imprenditorialità.....	2
Strumenti per la verifica delle attitudini imprenditoriali.....	6
<b>PARTE II. LE RETI A SUPPORTO DELL'IMPRENDITORIALITÀ.....</b>	<b>9</b>
I servizi comunali, provinciali, regionali.....	9
La rete delle Camere di Commercio.....	12
I servizi offerti dalle associazioni di categoria.....	15
Altre offerte di servizi.....	18
<b>PARTE III. IL PROGETTO D'IMPRESA.....</b>	<b>21</b>
L'idea imprenditoriale.....	22
Il quadro legale e normativo per l'avvio d'impresa.....	24
Il <i>business plan</i> .....	31
L'accesso al credito.....	37
Le agevolazioni all'impresa.....	39
<b>PARTE IV. CONSIGLI PER L'ORIENTATORE.....</b>	<b>43</b>



# INTRODUZIONE

Il lavoro è un aspetto fondante dell'integrazione sociale. Lo è ancor di più per le persone migranti o rifugiate. Di fronte alle attuali limitate prospettive occupazionali, l'autoimprenditorialità può rappresentare un'opzione importante.

Tuttavia, gestire un'impresa di successo non è cosa facile e comporta molte sfide. Oltre alle tante difficoltà affrontate comunemente dagli imprenditori italiani, le imprese gestite da stranieri sommano problematiche proprie legate alla specificità dei soggetti imprenditori e alle caratteristiche del contesto locale d'insediamento. Tuttavia, i dati dell'ultimo Dossier Immigrazione (Immigrazione Dossier Statistico 2013 - Dalle discriminazioni ai diritti - RAPPORTO UNAR a cura del Centro Studi e Ricerche IDOS) affermano: *“Le imprese straniere (...) sono 477.519, il 7,8% del totale nazionale, con un aumento annuale del 5,4%, nonostante il maggior costo degli interessi sui prestiti da loro fronteggiato...”*.

Fare impresa oggi è quindi per i migranti un'alternativa evidente. Per un buon avvio e sviluppo imprenditoriale è però fondamentale la conoscenza del quadro istituzionale e normativo, così come dei servizi, delle facilitazioni, delle agevolazioni e degli eventuali incentivi, che il contesto italiano/locale potenzialmente offre in favore dell'imprenditorialità. I soggetti comunemente a contatto con le persone migranti e rifugiate (assistenti sociali, insegnanti, mediatori culturali, etc.) spesso possiedono una conoscenza insufficiente di questi aspetti.

Sulle imprese straniere, il Dossier Immigrazione aggiunge: *“... si tratta d'impresе che producono un valore aggiunto stimato in 7 miliardi di euro, **che meriterebbero un maggiore supporto**, tanto più che gli aspiranti imprenditori immigrati sono disponibili all'impegno in campi innovativi e predisposti ad attività di import/export che possono essere di beneficio tanto all'Italia quanto ai paesi di origine.”*

Il Progetto *“RE-LAB: start-up your business”* ([www.ideatua.it](http://www.ideatua.it)) mira a cogliere quest'opportunità di offrire servizi di orientamento al *business* proposti da una figura innovativa come il *“tutor d'impresa”*, svolti da migranti e per migranti. Un servizio personalizzato rivolto a potenziali futuri imprenditori migranti o rifugiati può costituire un valore aggiunto importante per favorire l'integrazione socio-lavorativa di queste persone, sostenendo la sopravvivenza delle neo-impresе e contribuendo -come spesso avviene- alla vera e propria sussistenza del migrante/rifugiato stesso.

*RE-LAB* è un'iniziativa co-finanziata dal Ministero dell'Interno Italiano e dall'Unione Europea tramite il Fondo Europeo per i Rifugiati (FER) che mira alla promozione e al sostegno dell'autoimprenditorialità di soggetti titolari di protezione internazionale (TPI) tramite interventi formativi e di assistenza tecnica e finanziaria, finalizzati all'avvio di nuove impresе. Essa è realizzata dall'International Training Centre of the ILO in partenariato con il Consiglio Italiano per i Rifugiati, l'Associazione Microfinanza e Sviluppo Onlus, Micro Progress Onlus e il Comune di Venezia (AP2012 – PROG.101179).

Le presenti linee guida per tutor d'impresa sono state elaborate da *Claudia Callegari* dell'International Training Centre of the ILO (ITC-ILO) e *Paola Di Prima* del Consiglio Italiano per i Rifugiati (CIR), con la collaborazione di *Marco Manero*, esperto di sostegno alla creazione d'impresa.



# PREMESSA

## La figura del “tutor d’impresa”

Per comprendere meglio gli obiettivi dell’attività di orientamento informativo proposto al “tutor d’impresa” di RE-LAB, è importante analizzare le potenziali funzioni della figura del “tutor” e il suo inquadramento all’interno del mercato del lavoro italiano.

Il tutor per l’affiancamento allo *start-up* d’impresa dovrebbe orientare e supportare il neo-imprenditore nella pianificazione e nello sviluppo dell’idea imprenditoriale. Questo processo richiede competenze specialistiche in diversi ambiti fra i quali l’assistenza al *business plan*, la pianificazione economico finanziaria e l’assistenza ai finanziamenti agevolati, la promozione commerciale, la promozione della cultura d’impresa, l’assistenza agli adempimenti normativi e burocratici, l’assistenza contabile, la consulenza previdenziale, etc. Tali competenze vengono acquisite con un percorso pluriennale di studi in ambito economico/finanziario o, in alternativa, attraverso una comprovata esperienza in qualità di consulente d’impresa o imprenditore.

Recentemente, nell’ambito del processo di semplificazione amministrativa avviato dal Governo italiano, la funzione di tutor d’impresa ha avuto uno specifico riconoscimento. Un servizio di tutoraggio potrà essere richiesto tramite gli Sportelli Unici per le Attività Produttive (SUAP) delle Camere di Commercio<sup>1</sup>. Il “tutor d’impresa” sarà, in questo caso, un dipendente comunale o della Camera di Commercio, che avrà il compito di affiancare gli imprenditori nel disbrigo delle pratiche amministrative e di tutti gli altri compiti per cui è necessario un ausilio. Il servizio non è obbligatorio; le imprese, infatti, sono libere di scegliere (o meno) se essere affiancate da un tutor che, in ogni caso, non sarà retribuito dalle imprese ma resterà a carico dello Stato.

Inoltre, tutte le agenzie private d’intermediazione lavorativa avranno l’obbligo di prevedere all’interno del proprio organico una figura con mansioni di orientamento e supporto allo *start up* d’impresa.

In quest’ottica, la funzione di “tutor d’impresa” potrebbe trovare nuovi spazi, in particolare nel mondo dell’associazionismo e dei servizi privati a supporto all’imprenditorialità, dove servizi personalizzati per migranti potrebbero essere ipotizzati.

<sup>1</sup> <http://www.camera.it/leg17/465?area=21&tema=700&Semplificazioni+per+le+imprese>

## Il “tutor d’impresa” nel Progetto “*RE-LAB: start-up your business*”

Tra gli obiettivi del Progetto RE-LAB si prevedeva ...*la costituzione di un nucleo pilota di 15 titolari di protezione internazionale (TPI) selezionati, che sarà in grado di replicare in autonomia il programma di orientamento allo start-up d’impresa... proposto dal Progetto.*

*...Questi soggetti agiranno quali tutor nella seconda fase del Progetto (Modulo 2), supportando l’intero percorso di start-up e/o sviluppo imprenditoriale offerto alle 13 iniziative imprenditoriali selezionate. In questo modo, le competenze da loro acquisite potranno essere messe a disposizione di nuovi percorsi di accompagnamento e sostegno all’imprenditorialità per TPI avviati in futuro da enti territoriali preposti all’accoglienza, all’inserimento lavorativo, all’inclusione sociale, assicurando un effetto moltiplicatore dell’iniziativa....*

Il corso di formazione per la creazione di un nucleo di “tutor d’impresa” realizzato nell’ambito del Modulo 2 di *RE-LAB*, si proponeva di formare una figura professionale in grado di supportare gli aspiranti imprenditori migranti nella pianificazione e nello sviluppo di un’idea imprenditoriale, attraverso un’attività di orientamento al *business* e di mediazione realizzata da TPI, per facilitare l’accesso ai servizi preposti allo *start-up* d’impresa presenti sul territorio.

L’obiettivo generale dell’azione formativa era di contribuire alla sostenibilità dei risultati del Progetto attraverso la creazione di un gruppo di persone che, appartenendo alla realtà dei migranti e dei rifugiati e avendo una conoscenza di base del processo di avvio imprenditoriale nel contesto italiano, possano svolgere in futuro il ruolo di “tutor d’impresa” per identificare, promuovere e orientare nuovi imprenditori potenziali, in particolare all’interno della stessa popolazione di migranti, svolgendo un ruolo di agenti moltiplicatori dell’azione.

Il “tutor d’impresa” proposto da RE-LAB svolge, infatti, una funzione che tende a orientare, sostenere e sviluppare le potenzialità dell’utente/cliente, promuovendo atteggiamenti attivi, propositivi e stimolando le capacità di scelta.

Egli è un particolare lavoratore della conoscenza (*knowledge worker*) che, operando all’interno di gruppo o all’interno di un’istituzione, accompagna l’utente/cliente nel processo di sviluppo e realizzazione di uno specifico progetto.

Svolge un ruolo «cerniera» tra le esigenze dell’utente/cliente nel consolidamento del proprio progetto professionale/imprenditoriale e il sistema territoriale di riferimento. Le sue competenze, quindi, si riferiscono alla conoscenza del contesto in cui avviene il progetto imprenditoriale e alle modalità con le quali l’utente/cliente acquisisce i contenuti.

Le competenze linguistiche e relazionali sono determinanti nell’esercizio dei suoi compiti, ma anche la dimensione dell’empatia è molto importante perché permette al tutor di



comprendere le esigenze dell'utente/cliente, costruendo un vincolo fiducioso reciproco, ponendo sempre attenzione allo sviluppo e alla diversità degli individui.

## Obiettivi delle linee guida

Le Linee Guida hanno l'obiettivo di orientare i tutor d'impresa di RE LAB nello svolgimento delle loro funzioni. Esse rappresentano uno strumento di supporto operativo, snello e immediato, che il tutor potrà consultare per trarre orientamenti, consigli, dati, riferimenti, concetti, modelli, etc. utili nella sua attività informativa e di promozione dell'imprenditorialità.

In particolare, nelle linee guida il "tutor d'impresa" di RE-LAB potrà trovare supporto e consiglio nello svolgimento delle seguenti attività:

1. Analizzare e identificare le caratteristiche personali degli imprenditori, e applicare alcuni strumenti per misurare le attitudini imprenditoriali.
2. Fornire, ai potenziali nuovi imprenditori, informazioni complete e strutturate sugli enti, figure e servizi territoriali di supporto all'avvio di nuove imprese presenti negli ambiti territoriali di attuazione.
3. Guidare i potenziali imprenditori nella prima verifica sulla fattibilità della loro idea imprenditoriale e fornire un supporto di base per una prima stesura di un progetto d'impresa tramite lo strumento del *business plan*.
4. Comunicare in modo efficace con potenziali nuovi beneficiari (in particolare i migranti), con le istituzioni e con gli enti coinvolti nel processo, svolgendo un ruolo di informativo, di orientamento, motivazione, mediazione culturale e supporto tecnico.

## Destinatari delle linee guida

Le linee guida sono uno strumento operativo destinato al Nucleo di "tutor d'impresa" costituito da RE-LAB. Esso è composto da 12 soggetti titolari di protezione internazionale (TPI) partecipanti al Progetto, che si sono autocandidati e hanno frequentato attivamente al corso di formazione per la creazione di un nucleo di "tutor d'impresa" realizzato nell'ambito del Modulo 2 del Progetto RE-LAB nella primavera del 2014.

Le linee guida per tutor d'impresa sono tuttavia uno strumento messo a disposizione del Progetto che può essere utilizzato da chiunque voglia erogare servizi informativi e di orientamento all'imprenditorialità.



# PARTE I

## IMPRENDITORI SI/NO?

Creare una nuova attività economica di successo è una sfida stimolante e impegnativa, che richiede attitudine imprenditoriale e una buona idea d'impresa.

Mettersi in proprio vuol dire essere in prima persona responsabile, avere scarso tempo libero e non avere orari fissi, sopportare sacrifici. D'altra parte, significa anche essere più autonomi, poter trasformare in un lavoro le proprie passioni o capacità.

METTERSI IN PROPRIO	
PRO	CONTRO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzare un progetto mettendo a frutto quanto imparato durante il percorso migratorio.</li> <li>• Avere la possibilità di creare posti di lavoro anche per parenti e amici.</li> <li>• Avere la libertà di prendere le decisioni da solo.</li> <li>• Non dover sottostare agli ordini di superiori</li> <li>• Avere la possibilità di guadagnare di più rispetto al lavoro di dipendente.</li> <li>• Avere la soddisfazione di aver creato qualcosa dal nulla.</li> <li>• Avere la possibilità di lasciare un giorno l'attività ai figli/parenti.</li> <li>• Aiutarti a essere un membro stimato della tua famiglia, della tua comunità, del posto dove lavori e della società.</li> <li>• Aiutarti a riconoscere le sfide della vita come opportunità e a trasformarle in risultati positivi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rinunciare alla possibilità di un posto di lavoro sicuro</li> <li>• Rischiare di perdere i propri risparmi</li> <li>• Accettare nella fase iniziale dell'iniziativa di guadagnare meno che con un lavoro dipendente</li> <li>• Sentire il carico di responsabilità</li> <li>• Rischiare ogni giorno che una causa esterna possa distruggere o danneggiare quanto realizzato</li> <li>• Disponibilità a svolgere inizialmente qualsiasi tipo di mansione a partire dalle più umili</li> </ul>

Il punto di partenza è sempre un'**idea d'impresa** chiara, basata sulle proprie attitudini e su quello che ci si sente bravi a fare. Si tratta di un presupposto essenziale per chi vuole aprire una nuova attività. Allo stesso modo è fondamentale avere una **forte motivazione**. Ma non basta: **capacità e competenze** nel proprio settore, che nel tempo dovranno crescere, non si possono improvvisare.

## Caratteristiche dell'imprenditorialità

E' imprenditore colui che esercita professionalmente un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni e servizi. Lo studio dell'imprenditorialità mette in luce una pluralità di visioni e approcci diversi fra ma non offre sufficienti modellistiche utili a orientare potenziali o neo-imprenditori "rifugiati". La natalità imprenditoriale della popolazione rifugiata varia fra due estremi. In uno, la microimpresa è forzata dalla mancanza di prospettive occupazionali. Nell'altro, la creatività imprenditoriale appresa nel paese d'origine si trasforma in plausibili progetti d'impresa. All'interno di questo orizzonte, le linee guida intendono valorizzare la tensione verso l'auto-determinazione dei rifugiati. Un accento particolare viene assegnato alle caratteristiche personali di seguito ricordate.

### 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 a 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.

### **Propensione al rischio**

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 (tecniche, sociali e personali)**

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

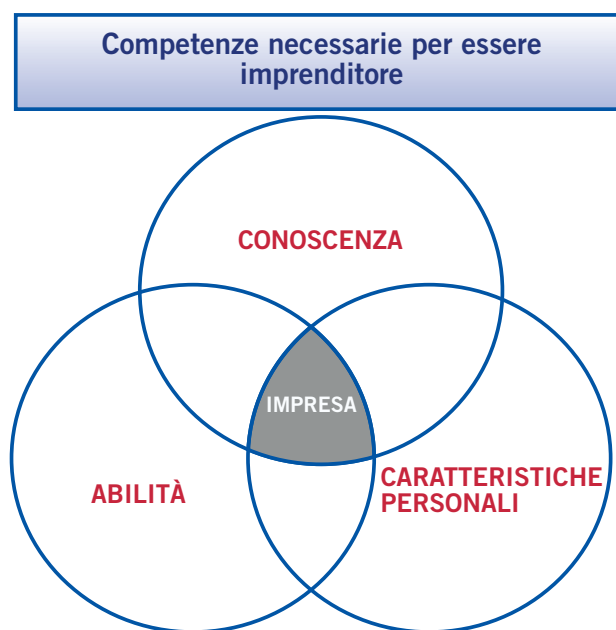
L'indipendenza presuppone il non dipendere dagli altri. Le persone intraprendenti sono capaci di prendere le proprie decisioni e di agire libere da vincoli. Esercitano la propria volontà senza essere controllati da altri.

## 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 d'informazioni, concepiscono le loro idee e le loro convinzioni.

## Orientamento verso un obiettivo

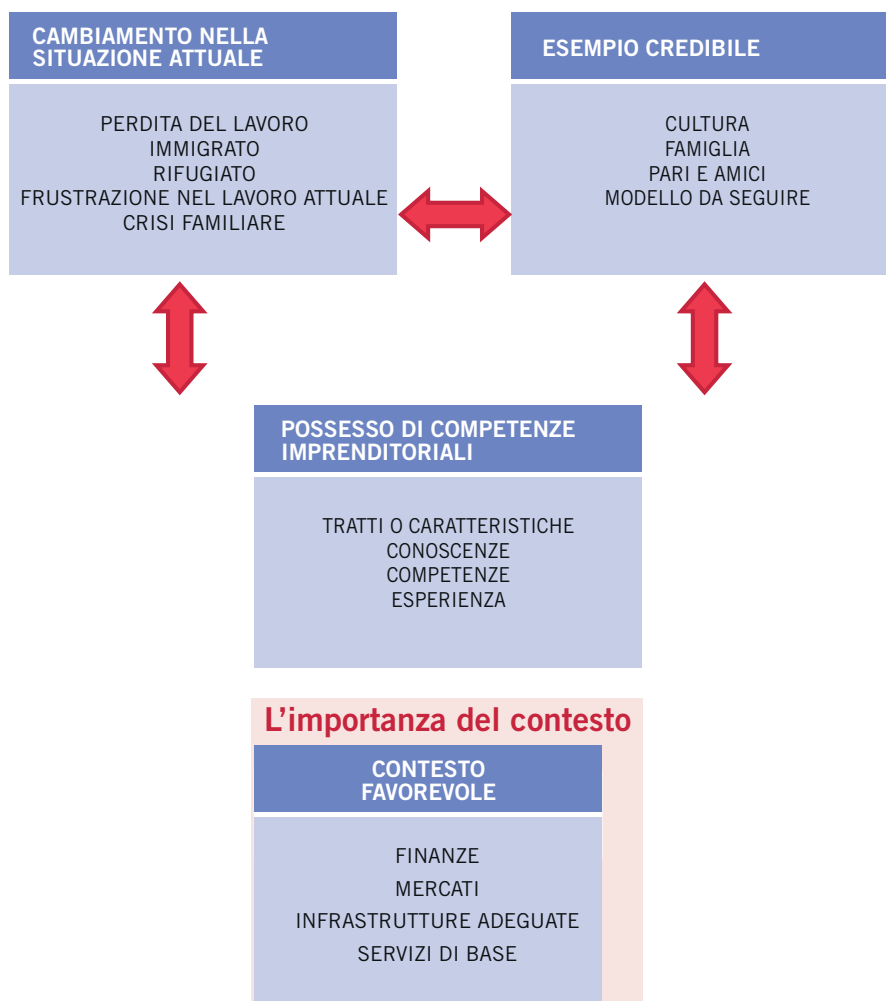
Gli imprenditori sono orientati verso un risultato e sono esperti nello stabilire i loro obiettivi. Hanno il controllo personale delle loro attività. Di solito i loro obiettivi sono sfide, stabilite però in modo raggiungibile. Sono una miscela di obiettivi a lungo e breve termine. Sono specifici nel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



## COME SI COMPORTA L'IMPRENDITORE



La decisione di diventare imprenditore può derivare da un insieme di circostanze che si verificano in un determinato contesto territoriale:



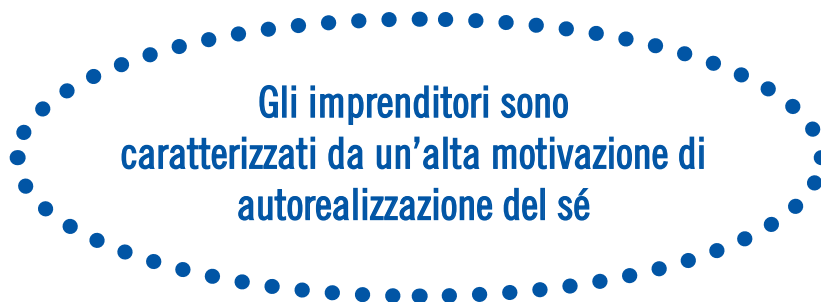
Se il tutor d'impresa si rivolge al mondo della migrazione, ci sono altre dimensioni importanti che devono essere considerati nella decisione di fare impresa, strettamente connesse alle specificità della popolazione migrante:

### ALTRE DIMENSIONI IMPORTANTI

- Lingua Italiana
- Status Lavorativo
- Stabilità Residenziale
- Istruzione in Paese origine / altri (in anni)
- Istruzione in Italia (in anni)
- Tipologia educazione
- Esperienze Lavorative (in anni)
- Lavoro Autonomo in passato o attuale
- Pertinenza professione / Idea Imprenditoriale
- Rete sociale

## Strumenti per la verifica delle attitudini imprenditoriali

La decisione di diventare imprenditore può dare molte soddisfazioni ma può comportare anche l'assunzione di tanti rischi. È quindi molto importante analizzare quelle che sono le proprie motivazioni e le proprie capacità e valutare se esse corrispondono alle caratteristiche che un imprenditore dovrebbe avere.



Al di là della propria naturale capacità d'intuizione, il tutor d'impresa dev'essere in grado di orientare l'utente/cliente ad un'auto-valutazione delle proprie attitudini imprenditoriali, al fine di meglio orientare il progetto professionale del potenziale futuro neo-imprenditore.

La verifica del possesso delle competenze necessarie, della bontà dell'idea imprenditoriale, dell'esistenza di un contesto propizio allo sviluppo dell'impresa stessa, devono essere accompagnate da una valutazione del potenziale spirito imprenditoriale del promotore.

Esistono molti strumenti che facilitano e supportano il lavoro di auto-analisi delle proprie caratteristiche e attitudini imprenditoriali, che aiutano il futuro imprenditore a decidere se esistono buone probabilità di saper affrontare con lo spirito giusto le sfide che implica la gestione con successo di un'attività economica.

Questi strumenti non forniranno una risposta certa e non saranno certamente garanzia di successo nelle scelte del futuro neo-imprenditore, ma l'analisi dei suoi risultati potrà essere molto utile nell'orientare le scelte decisionali del promotore e nel supportare il lavoro di accompagnamento del tutor d'impresa.

La valutazione dell'attitudine imprenditoriale non è una scienza esatta e le possibili alternative sono molte, tante quante le opzioni strumentali presenti sul mercato. Dipenderà da ciascun tutor la scelta dello strumento più adatto e completo in base alle specifiche circostanze.



Alcuni esempi di strumenti e test presenti sul mercato, facilmente scaricabili on-line sono i seguenti:



### GET - *General Enterprising Tendency Test*

#### **Università di Durham (UK) (Utilizzato dal Progetto RE-LAB)**

Valuta gli atteggiamenti imprenditoriali delle persone analizzando cinque dimensioni dell'attitudine imprenditoriale:

- *Achievement*: bisogno di raggiungere obiettivi, orientamento al compito e al risultato, ottimismo, efficacia ed efficienza, tenacia, energia, ricerca di sfide, bisogno di determinazione.
- *Autonomy*: bisogno di indipendenza, tendenza a lavorare in autonomia e come leader nelle proprie attività, tendenza a non sottostare alle pressioni di gruppo e anticonformista, bisogno di organizzare e portare avanti i propri progetti.
- *Creative Tendency*: ricerca di idee innovative e originali nella soluzione di problemi, intuizione, orientamento al cambiamento, ricerca del nuovo e del diverso, curiosità, versatilità e abilità nel convogliare le proprie risorse verso la soluzione di problemi.
- *Risk Taking*: analitico, capacità di assumersi rischi, abilità nel processo di raccolta informazioni, attinenza tra risorse attivabili e obiettivi raggiungibili (esame di realtà- *calculated risk-taker*).
- *Locus of Control*: stile di attribuzione interno vs. esterno, capacità di assumersi responsabilità, senso di controllo sulla vita. Strumento buono, ma con scarso approccio interculturale (domande sul cambiamento, sulla lotteria, sul locus, per esempio). Difficoltà di auto-somministrazione, linguaggio articolato e complesso.

#### **Test per la valutazione delle tue tendenze personali**

(Manuale di formazione «Orientamento all'imprenditorialità» Progetto RE-LAB)

KAB – *Know About Business* (ILO/ITC-ILO)

Lo scopo del test di auto-valutazione è di individuare i punti di forza e di debolezza dell'utente rispetto all'imprenditorialità

<http://www.ideatua.it/wp-content/uploads/2013/07/1-Manuale-KAB.pdf>

#### **Scopri l'imprenditore che c'è in te**

Nuovo Lavoro - Servizio di accompagnamento allo sviluppo di nuove imprese e di lavoro autonomo della Provincia di Novara

Breve test per misurare il grado di autonomia nelle decisioni e la capacità di prenderle

<http://www.nuovolavoro.it/pub/test.php>

## **Imprenditore e rischio d'impresa – Test di autovalutazione**

Servizio Avvio d'Impresa – Umbria Network

Questionario 1: Hai le doti necessarie per essere un imprenditore spontaneo?

Questionario 2: Le tue idee sulla figura dell'imprenditore

Questionario 3: Valuta le tue doti imprenditoriali

Esercitazioni: Rifletti sulle motivazioni, i rischi, le opportunità, le potenzialità dell'avvio di un'impresa.

<http://www.serviziavvioimpresa.it/home/home.htm>

## **TAI - Test di Attitudine Imprenditoriale**

Centro Imprenditoriale Giovanile dell'Università di Verona - Il Sole 24 Ore

Strumento di auto-valutazione per la misurazione del potenziale imprenditoriale, la versione completa è costituita da 75 item, consultabile all'indirizzo:

[http://cd.univr.it/tai\\_sole](http://cd.univr.it/tai_sole)

## **Imprenditrice si diventa. E tu sei pronta?**

Comitato Impresa Donna – CNA Bologna

Strumento di auto-verifica delle attitudini imprenditoriali femminili

<http://www.donne-lavoro.bz.it/287d407.html>

## **FORMAPER E-learning - Camera di Commercio di Milano**

ORIENTAMENTO ALL'IMPRENDITORIALITÀ E AL LAVORO AUTONOMO

Corsi on-line gratuiti per mettersi in proprio

<http://elearning.formaper.it/show.jsp?page=23031>

Partendo dalle attitudini imprenditoriali dei futuri neo-imprenditori questo e dall'analisi del contesto di riferimento, avendo identificato un'opportunità e tracciato un'idea imprenditoriale, prima ancora di chiedersi "quanto costa?", occorre valutare la fattibilità del proprio progetto, trasformandolo in un concreto piano d'impresa, che descrive cosa si vuole fare e con quali risorse.

Qual è il profilo del mio cliente? Come realizzo il mio prodotto/servizio e mi rivolgo al mercato (tenendo conto di cosa fanno i miei concorrenti)? Come raggiungo un buon equilibrio economico e finanziario? Le risposte a queste domande portano alla realizzazione del "progetto d'impresa", descritto nella terza parte delle presenti Linee Guida.

# PARTE II

## LE RETI A SUPPORTO DELL'IMPRENDITORIALITÀ

### I servizi comunali, provinciali, regionali

A volte gli enti pubblici realizzano iniziative d'informazione, orientamento e accompagnamento rivolte a chi vuole aprire una nuova attività. Oltre all'attività delle Camere di commercio, che saranno approfondite nel paragrafo successivo, i **Comuni**, le **Province** e le **Regioni** sono attivi in questo campo.

Le iniziative che vengono realizzate da queste amministrazioni pubbliche hanno lo scopo di creare un ambiente favorevole alle nuove imprese, migliorando le capacità del territorio, in modo da avere un impatto positivo sullo sviluppo economico e sull'occupazione.

Il sostegno pubblico alle nuove attività si compone di due grandi tipi d'intervento:

- la consulenza gratuita agli aspiranti imprenditori
- il sostegno finanziario rivolto alle imprese "nuove", in altre parole costituite da non più di un certo numero di mesi.

Nel primo caso sono forniti servizi gratuiti di supporto alla creazione di nuove imprese attraverso seminari informativi, accompagnamento alla definizione dei progetti d'impresa, in alcune occasioni tutoraggio delle iniziative per i primi mesi di attività. Si tratta di politiche che spesso sono finanziate attraverso l'intervento del Fondo Sociale Europeo (FSE)<sup>1</sup>, del Ministero del Lavoro e delle Regioni; si rivolgono alle persone che intendano avviare una nuova attività e sono interessate a valutarne preventivamente la fattibilità.

<sup>1</sup> <http://www.fondosocialeuropeo.it/>

## Alcuni cenni sulla struttura istituzionale italiana

Secondo l'articolo 114 della Costituzione, La Repubblica Italiana è costituita dai Comuni, dalle Province, dalle Città metropolitane, dalle Regioni e dallo Stato.



I Comuni, le Province, le Città metropolitane e le Regioni sono enti autonomi con propri statuti, poteri e funzioni secondo i principi fissati dalla Costituzione. L'Italia è divisa in 20 regioni, territori che comprendono varie province, a loro volta composte dai comuni. A questa suddivisione territoriale corrisponde a quella istituzionale, fra i vari enti locali, in altre parole con competenze limitate a una certa circoscrizione territoriale (dette anche Autonomie locali), cui lo Stato ha delegato alcuni poteri.

Lo Statuto è il regolamento che stabilisce l'organizzazione del territorio regionale. Le **Regioni** possono presentare proposte di legge valide per il proprio territorio. Alcune normative variano quindi da una regione all'altra, seppure in un quadro generale di omogeneità garantito dallo Stato.

Maggiori informazioni: <http://www.statoregioni.it/>

La **Provincia** è l'ente intermedio tra il Comune e la Regione, con competenze specifiche in alcuni settori (ad esempio la viabilità). Molti enti hanno una dimensione provinciale: tra questi la Prefettura (il Prefetto è il rappresentante del governo centrale in ogni provincia), la Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura, l'Intendenza di finanza.

Maggiori informazioni: <http://www.upinet.it/>

Il **Comune** è l'ente locale più vicino al cittadino; da esso dipendono molte funzioni importanti per il tessuto economico e civile locale, tra le quali si possono ad esempio la disciplina del traffico e del trasporto pubblico urbano, l'organizzazione del commercio e dei mercati (anche dal punto di vista delle autorizzazioni), il controllo dei servizi pubblici essenziali (acquedotti, fognature, raccolta e smaltimento rifiuti...), la promozione di attività culturali, artistiche e sportive.

Occorre tenere presente che per la struttura istituzionale dello Stato è in corso un processo di parziale riforma, non ancora concluso: per esempio le Città Metropolitane entreranno in vigore nel 2015.

Maggiori informazioni: [www.anci.it](http://www.anci.it)

## LIVELLO REGIONALE

Un esempio di queste misure è rappresentato dal progetto **"Imprenderò"**, attivo a nella **regione Friuli Venezia Giulia**. In questo caso, come specifica il sito web della Regione, "Il progetto mira alla promozione della cultura imprenditoriale e al sostegno dei processi di creazione d'impresa e lavoro autonomo, di passaggio generazionale e trasmissione d'impresa".

Sono previste tre diverse tipologie di attività, completamente gratuite per gli aspiranti imprenditori e realizzate da operatori professionali individuati tramite avviso pubblico dall'amministrazione:

- informazione: seminari di promozione, divulgazione e sensibilizzazione finalizzati ai successivi percorsi di creazione d'impresa o di passaggio generazionale/trasmissione d'impresa, articolati su una durata di 8 ore;
- formazione: percorsi di formazione imprenditoriale ai fini dello sviluppo dell'idea imprenditoriale e della definizione del piano d'impresa, della durata compresa tra 40 e 80 ore;
- accompagnamento/consulenza: le attività rivolte a coloro che, anche a seguito della partecipazione ai percorsi di formazione imprenditoriale, intendono avviare concretamente il processo di creazione d'impresa attraverso assistenza individuale che offre all'interessato supporto nelle fasi che conducono alla stesura del piano d'impresa o alla definizione del passaggio generazionale o di trasmissione d'impresa".

[www.regione.fvg.it/rafvg/cms/RAFVG/formazione-lavoro/formazione/FOGLIA4/#n2](http://www.regione.fvg.it/rafvg/cms/RAFVG/formazione-lavoro/formazione/FOGLIA4/#n2)

Il caso del Friuli Venezia Giulia è interessante perché prevede strumenti diversi (d'informazione, formazione, consulenza) integrati fra loro; si tratta di un esempio, in quanto non tutte le Regioni italiane hanno iniziative simili<sup>2</sup>. Tuttavia molti territori prevedono attività di sostegno formativo o consulenziale per gli aspiranti e/o i nuovi imprenditori.

- Per verificare l'esistenza di queste misure in una certa area, e le loro modalità di accesso, internet può essere un grande alleato: molte informazioni sono disponibili in fretta e a un costo minimo; tutto però deve essere verificato direttamente con l'ente promotore dell'iniziativa.

## LIVELLO PROVINCIALE

Un altro esempio è rappresentato dallo Sportello provinciale per la creazione d'impresa **MIP "Mettersi in Proprio"** attraverso il quale la **Provincia di Torino** offre ai potenziali imprenditori e lavoratori autonomi un supporto consulenziale per far decollare la loro impresa. Il servizio è gratuito in quanto finanziato dal FSE, dal Ministero del Lavoro e dalla Regione Piemonte.

<http://www.mettersinproprio.it/>

<sup>2</sup> Questo esempio è stato inserito in quanto ritenuto di particolare interesse; nei paragrafi successivi si farà riferimento ad iniziative dei territori in cui sono state realizzate le attività del progetto RE-LAB, in alcuni casi utilizzate direttamente da parte dei TPI partecipanti al progetto per l'apertura delle loro nuove attività imprenditoriali.

Un aspetto particolare e molto importante per una nuova impresa è quello dei permessi necessari per avviare l'attività. In questo campo il ruolo degli enti locali è centrale: una volta individuata l'attività da esercitare, è importante verificare se vi siano delle disposizioni di legge che prevedono l'eventuale possesso di requisiti, l'iscrizione in albi e registri, autorizzazioni o comunicazioni particolari. Ad esempio controllare che non vi siano a livello locale regolamenti comunali che impediscano il pieno esercizio della nuova impresa com'era stata pensata.

E' l'imprenditore in prima persona che deve cercare le informazioni necessarie per trovare una risposta, sapendo confrontarsi con gli enti che possono dare le indicazioni utili per capire quali sono i requisiti necessari per costituire una nuova azienda e quali sono le autorizzazioni da richiedere.

Occorre quindi conoscere e saper indirizzare nel modo corretto gli aspiranti imprenditori verso le iniziative pubbliche di sostegno rivolte a essi, perché possono rappresentare una fonte d'informazioni a basso costo (di solito gratuita dal punto di vista strettamente finanziario, anche se richiede un impegno in termini di tempo e di lavoro per approfondire il proprio progetto).

## LIVELLO COMUNALE

Il **Comune di Napoli**, ad esempio, tramite il Servizio Mercato del Lavoro, Ricerca e Sviluppo Economico offre "**Servizi e finanziamenti per le imprese e le start up**" nell'ambito dei quali progetta e realizza interventi tesi al rafforzamento del tessuto produttivo utilizzando le risorse finanziarie disponibili (trasferimenti nazionali, fondi comunitari). Essi propongono sostegno allo sviluppo imprenditoriale e iniziative di microcredito, promuovendo incubatori e zone franche urbane.

<http://www.comune.napoli.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/23678>

Infine, a proposito di attività di sostegno alla nuova impresa, non bisogna dimenticarsi che spesso sono disponibili agevolazioni finanziarie messe a disposizione da enti pubblici per categorie particolari di nuovi imprenditori (ad esempio chi parte da una condizione di disoccupazione) o rivolte a specifici settori (artigianato, commercio e così via). Quest'aspetto rappresenta uno degli elementi da tenere presente nella realizzazione di un progetto d'impresa, e sarà quindi il tema di un paragrafo specifico nel prosieguo, a cui si rimanda.

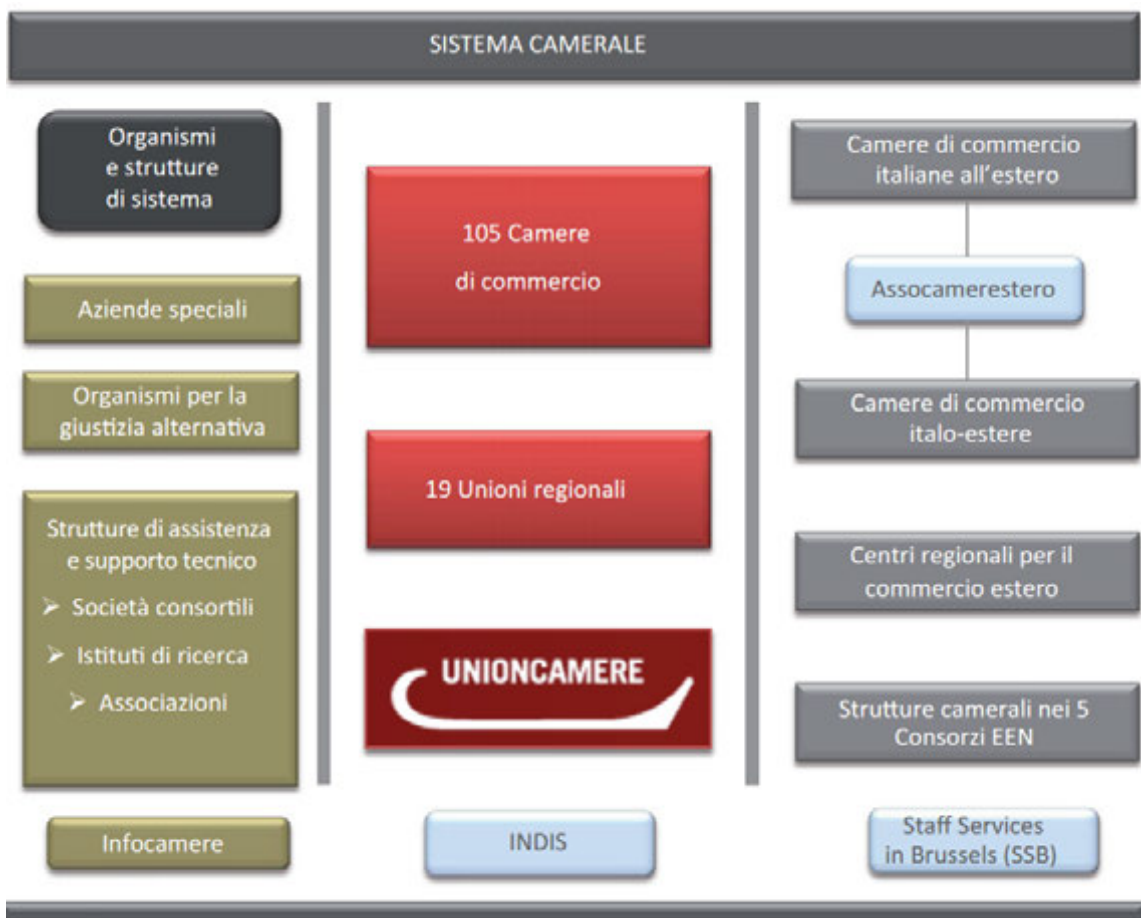
## La rete delle Camere di Commercio

Tutte le imprese operanti in Italia devono essere iscritte al "Registro delle imprese", previsto dal Codice Civile (articolo 2188). Il Registro è nazionale ed è istituito presso le Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura **attive in ogni provincia**. Il nome di questi enti, che nel linguaggio comune è abbreviato in "Camera di Commercio", indica come essi seguano tutti quei settori di attività in cui operano le imprese. **Le Camere di commercio non si occupano invece dei lavoratori autonomi "liberi professionisti"** (i cosiddetti *freelance*).

Il Registro Imprese può essere definito come “l’anagrafe delle imprese: vi si trovano infatti i dati (costituzione, modifica, cessazione) di tutte le imprese con qualsiasi forma giuridica e settore di attività economica, con sede o unità locali sul territorio nazionale, nonché gli altri soggetti previsti dalla legge” ([www.registroimprese.it](http://www.registroimprese.it)).

Le Camere di Commercio sono degli “enti autonomi di diritto pubblico” (Legge 580 del 1993). Hanno tre principali finalità: svolgere le proprie funzioni istituzionali (tra cui la gestione del Registro Imprese, di numerosi altri albi ed elenchi, il rilascio di certificati e documenti); promuovere e sostenere le imprese; svolgere alcune funzioni di regolazione del mercato (ad esempio per quanto riguarda le attività di “conciliazione” in caso di controversie fra aziende).

Si parla di “sistema delle Camere di Commercio”<sup>3</sup> perché oltre a una struttura camerale per ogni provincia, esistono numerosi organismi ed enti che fanno riferimento alle Camere per attività specifiche, ad esempio la promozione di determinati settori industriali. A livello nazionale questo sistema è rappresentato da UNIONCAMERE ([www.unioncamere.gov.it](http://www.unioncamere.gov.it)), l’Unione italiana delle Camere di commercio industria e artigianato. Il portale internet dedicato al sistema delle Camere di Commercio ([www.camcom.gov.it](http://www.camcom.gov.it)) chiarisce che UNIONCAMERE “promuove, realizza e gestisce servizi e attività di interesse per l’intera rete camerale”.



<sup>3</sup> Il recentissimo decreto legge 24 giugno 2014, n. 90 prevede una riforma piuttosto radicale del sistema camerale italiano. Si tratta di un decreto che, al momento della stesura delle presenti linee guida, deve ancora essere convertito in legge. Probabilmente ci saranno ancora dei cambiamenti al dettato normativo di detto decreto.

Ogni Camera di Commercio dispone di un "Servizio Nuove Imprese", che in alcuni casi viene anche chiamato "Punto Nuova Impresa". Si tratta di un ufficio costituito per svolgere un'attività di orientamento e offrire **servizi gratuiti a tutti** coloro che intendono avviare un'attività in proprio.

Solitamente il Servizio Nuove Imprese fornisce informazioni di base agli aspiranti imprenditori, anche attraverso la produzione di pubblicazioni specializzate. Guide e manuali sono spesso disponibili gratuitamente *on-line* e rappresentano un'ottima fonte di documentazione.

Gli aspetti principali sui quali le Camere forniscono informazioni riguardano cosa fare dal punto di vista burocratico e amministrativo per aprire una nuova attività e quali sono le opportunità di finanziamento per le nuove imprese. In particolare occorre fare riferimento a questi enti quando è necessario chiarire quali siano i "requisiti morali" (ad esempio non aver riportato alcune specifiche condanne) e i "requisiti professionali" (ad esempio essere titolari di un certo titolo di studio) necessari per aprire una nuova attività.

Inoltre vengono realizzate iniziative di aggiornamento, orientamento e formazione su temi specifici di interesse per gli imprenditori.



## UN ESEMPIO

### **Progetto «Start: percorso per la creazione d'impresa» (data pubblicazione bando 03/05/2014)**

**Fondazione - Centro Produttività Veneto (CPV), promosso dalla Camera di Commercio di Vicenza**

Il progetto intende favorire un «ambiente imprenditoriale» per offrire in un luogo unico, già deputato all'ascolto degli aspiranti imprenditori quale il **Servizio Nuova Impresa**, degli interventi specifici di orientamento all'imprenditorialità. I destinatari verranno così sostenuti nella individuazione e definizione della loro idea di impresa, nel rafforzamento delle proprie competenze imprenditoriali, nella redazione del *business plan*, nell'accesso al credito, negli aspetti dell'innovazione, attraverso la ricerca di anteriorità di marchi e brevetti, nella costruzione di un'immagine della neo-impresa e di un piano di comunicazione, nell'utilizzo dei *social network* per la promozione e su altre necessità di *start-up*. Realizzare un piano di fattibilità o «*business plan*» è il modo migliore per avviare un'impresa con le idee chiare e la motivazione giusta, dopo aver valutato attentamente i rischi, le opportunità, le possibili fonti di finanziamento e la redditività stessa dell'impresa.

Il progetto intende, infatti, contribuire alla nascita d'impresе sane e competitive, riducendo il rischio di mortalità delle imprese nei primi anni di attività, attraverso un sistema integrato d'informazione-assistenza-accompagnamento-*coaching* che presidi la nascita dell'impresa dalla fase del concepimento sino alla costituzione vera e propria e creando le basi per il successivo consolidamento. Verrà utilizzata pertanto una metodologia che favorisce l'apprendimento cooperativo e lo scambio di sapere tra soggetti diversi. Per questa ragione verranno coinvolti nel progetto un'imprenditrice artigiana che è anche presidente della CNA di Vicenza e una società di microcredito. Si prevedono attività di formazione, accompagnamento, supporto allo *start-up* d'impresa con contributi sul FSE in sinergia con il FESR.

Il progetto si rivolge ad almeno 8 disoccupati, inoccupati che esprimono una personale propensione imprenditiva, ma che non hanno ancora individuato una specifica area di business e d'impresa. Saranno residenti o domiciliati sul territorio regionale e avranno assolto l'obbligo d'istruzione e formazione professionale.

La partecipazione è gratuita. <http://www.cpv.org/servizio-nuova-impresa>



L'attività delle Camere di Commercio ha quindi portato a numerose iniziative di sostegno alle nuove imprese: in alcuni casi sono state create delle apposite strutture dedicate a questo tema. E' ad esempio il caso di **Formaper** a Milano.

### FORMAPER

Si tratta di una "azienda speciale" creata nel 1987 dalla Camera di Commercio di Milano, in altre parole un'azienda regolata dal diritto privato ma a capitale pubblico (di proprietà della Camera). Formaper lavora insieme a istituzioni pubbliche ma si presenta anche come operatore sul libero mercato, offrendo servizi a pagamento. Lo scopo di questo soggetto è contribuire allo sviluppo dell'imprenditorialità attraverso servizi di orientamento, informazione, formazione (numerosi corsi dedicati ad aspiranti e nuovi imprenditori sono proposti durante l'anno), ricerca, consulenza. Il sito [www.formaper.it](http://www.formaper.it) è interessante anche come fonte di materiale informativo e didattico.

Oltre al loro ruolo istituzionale e alle iniziative e strutture specifiche per la nuova impresa, le Camere di commercio rappresentano un punto di riferimento per raccogliere informazioni su molti temi che possono essere d'interesse per i nuovi imprenditori, in quanto gestiscono servizi e progetti collegati con diversi aspetti della vita di un'impresa. Tra questi vanno segnalati soprattutto gli uffici "brevetti e marchi", che si occupano della tutela della proprietà intellettuale, e i servizi per l'internazionalizzazione delle imprese, in altre parole le attività di assistenza, informazione e promozione per aiutare le imprese italiane ad accedere o a espandersi in mercati esteri.

## I servizi offerti dalle associazioni di categoria

Come si è visto nei paragrafi precedenti, per aprire una nuova attività economica può essere molto utile – a volte è essenziale – il supporto di un professionista o di un esperto. Si tratta di fornitori di servizi importanti per le imprese, anche di piccola dimensione, da ricercare e valutare con cura.

Accanto ai servizi pubblici per informare, orientare e dare consulenza a chi vuole mettersi in proprio, è possibile fare riferimento a molti operatori di natura privatistica, ovviamente pagandone la prestazione: quasi tutte le aziende ad esempio ricorrono a un **Commercialista**, in altre parole un professionista che si occupa degli aspetti contabili e fiscali. Il titolo professionale di dottore commercialista spetta a coloro che superano l'esame di Stato necessario per l'esercizio della professione e sono iscritti all'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili. Gli ordini professionali sono organizzati in base ad una struttura territoriale, e si può fare riferimento a essi per avere informazioni sui professionisti che ne fanno parte (in particolare per verificare l'iscrizione). A titolo di esempio il sito web dell'Ordine di Roma è [www.odcec.roma.it](http://www.odcec.roma.it). In alcuni casi potrebbe essere opportuna la consulenza di altri professionisti abilitati, ad esempio un **Consulente del Lavoro** ([www.consulentidellavoro.it](http://www.consulentidellavoro.it)).

Un soggetto di particolare interesse per chi intende aprire una nuova impresa è rappresentato in generale dalle **Associazioni di categoria**. Si tratta di soggetti privati senza finalità di lucro (per questo, infatti, utilizzano la forma giuridica dell'associazione e non quella dell'impresa) che hanno lo scopo di rappresentare e tutelare gli interessi di una specifica categoria produttiva. Accanto alla rappresentanza sindacale degli imprenditori (cioè dei datori di lavoro: per questo vengono anche chiamate "associazioni datoriali"), le associazioni di categoria forniscono servizi collettivi alle imprese aderenti. Tra questi rientrano prestazioni consulenziali e di accompagnamento ai propri associati (spesso anche ai possibili futuri associati, ovvero ad aspiranti nuovi imprenditori).

Siccome le associazioni sono storicamente **suddivise in base al settore di attività** (di industriali, di commercianti, di artigiani, di agricoltori e così via) esse possono anche rappresentare un importante punto di incontro con altri imprenditori.

Per trovare i riferimenti di alcune delle principali associazioni di categoria è possibile citare Rete Imprese Italia ([www.reteimpreseitalia.it](http://www.reteimpreseitalia.it)), che è il soggetto di rappresentanza unitaria delle cinque principali associazioni di datori di lavoro delle micro, piccole e medie imprese italiane. Confindustria (Confederazione Generale dell'Industria Italiana – [www.confindustria.it](http://www.confindustria.it)) è invece la più grande associazione di rappresentanza delle imprese industriali e di servizi.

Oltre alla suddivisione per settori, l'associazionismo di categoria ha anche una struttura territoriale (di solito nazionale, regionale e provinciale): è utile conoscere quali siano le principali associazioni datoriali del territorio in cui si opera, per i servizi che offrono. Tra questi si possono citare per importanza la tenuta della contabilità, la consulenza fiscale, previdenziale e per la stesura e registrazione di contratti commerciali, le attività promozionali (per favorire partecipazione a fiere di settore, ad esempio) e così via.

Infine, molte associazioni di categoria dispongono di centri studi che hanno il compito di rilevare e studiare i bisogni e le necessità di ciascuna filiera produttiva: possono quindi essere un'interessante fonte di informazione su un settore, ad esempio quando si cercano dati per realizzare uno studio di mercato.



## UN ESEMPIO

La **CNA, Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media Impresa**, da oltre sessant'anni rappresenta e tutela gli interessi delle imprese artigiane, delle PMI e di tutte le forme del lavoro autonomo. Fondata nel 1946, il sistema CNA è costituito da 19 CNA Regionali, 108 CNA Provinciali, CNA Pensionati (sono 230.000 associati), 10 Unioni Nazionali: CNA Alimentare, CNA Artistico e Tradizionale, CNA Benessere e Sanità, CNA Comunicazione e Terziario Avanzato, CNA Costruzioni, CNA Federmoda, CNA FITA, CNA Installazione e Impianti, CNA Produzione, CNA Servizi alla Comunità, 4 Raggruppamenti di Interessi: CNA Giovani Imprenditori, CNA Impresa Donna, CNA Professioni, CNA Piccola Industria.

La CNA è una delle organizzazioni promotrici - insieme a Confcommercio, Confesercenti, Casartigiani e Confartigianato - di R.ETE. Imprese Italia, il nuovo soggetto di rappresentanza unitario del mondo dell'Artigianato, del Commercio e delle Piccole Imprese. I numeri CNA che creano valore: circa 670.000 associati, di cui 370.000 imprenditori artigiani, 20.000 industrie, 30.000 microimprese, 20.000 forme del lavoro autonomo (CNA InProprio) e 230.000 ex imprenditori non in attività.

### CNA World

Il Sistema CNA, impegnato da vari anni sul fronte dell'immigrazione, ha dato organicità alle proprie iniziative attraverso il varo di un progetto nazionale, CNA World, che si propone di favorire, sostenere e rafforzare la creazione di uffici territoriali dedicati al tema dell'immigrazione in grado di offrire servizi in funzione delle specifiche leggi che la regolano nel nostro Paese, dei diritti sociali e della creazione d'impresa.

Il servizio è pensato per rispondere alle esigenze dei lavoratori stranieri e dei datori di lavoro, che hanno a che fare con le pratiche per l'immigrazione. Gli sportelli, presenti in alcune delle principali sedi di CNA, offrono informazioni e assistenza riguardo a pratiche su:

- l'avvio d'impresa da parte di cittadini stranieri (servizio di orientamento, consulenza e assistenza)
- istanze e rinnovi di documenti di soggiorno per motivi di lavoro
- istanze e rinnovi di permessi di soggiorno per ricongiungimento familiare
- richiesta di carta di soggiorno

Maggiori informazioni: [www.cna.it](http://www.cna.it)

Uno specifico soggetto che spesso si rivela prezioso, per chi vuole aprire una nuova attività e deve stipulare un prestito per realizzare i propri investimenti, è rappresentato dai Consorzi Garanzia Fidi (o "Confidi"). Si tratta di consorzi (ovvero, aggregazioni volontarie con una propria personalità giuridica) fra imprese, che hanno il compito di prestare garanzie per agevolare l'accesso a finanziamenti, a breve medio e lungo termine, destinati alle attività economiche e produttive. Spesso questi consorzi fanno riferimento a un'Associazione di categoria. Per esempio il più grande confidi per numero di soci di emanazione delle confederazioni artigiane è Cogart-CNA-Piemonte ([www.cogartcna.it](http://www.cogartcna.it)), nato dalla fusione di Cogart CNA e Cogart CNA, due "storiche" Cooperative di garanzia piemontesi promosse dalla Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media Impresa.

I riferimenti di tutti i Confidi operanti nel nostro Paese si possono trovare sul sito web della Banca d'Italia, all'indirizzo: [www.bancaditalia.it/vigilanza/regolamentati/albi-elenchi/confidi/consultazione-elenco](http://www.bancaditalia.it/vigilanza/regolamentati/albi-elenchi/confidi/consultazione-elenco).

Naturalmente le associazioni di categoria non sono gli unici soggetti che prestano servizi agli imprenditori: esistono moltissime ditte e società operanti nel mercato dei servizi di consulenza alle imprese, con le specializzazioni più varie, che possono essere degli interlocutori interessanti per chi sta costruendo il proprio progetto d'impresa. Si pensi a un esperto di marketing, oppure a chi nel proprio percorso professionale si è specializzato nei servizi consulenziali specifici per chi opera sul mercato del commercio elettronico.

In generale, per tutti gli operatori di mercato che forniscono utili informazioni a chi vuole aprire un'impresa, vale la regola che ogni imprenditore deve utilizzare per i propri fornitori: saper valutare con cura la qualità del servizio acquistato e il suo prezzo.

## Altre offerte di servizi

*Chi vuole realizzare un proprio progetto con spirito imprenditoriale deve essere sempre pronto a cogliere le opportunità che si rendono disponibili.*

Questa considerazione generale vale ovviamente anche per chi intenda collaborare con i nuovi imprenditori o gli aspiranti tali, aiutandoli nel trasformare un'idea d'impresa prima in un progetto concreto e poi in un'azienda vera e propria, in grado di confrontarsi con il mercato.

Per questo motivo, accanto ai sostegni pubblici all'imprenditorialità e a chi fornisce servizi di buona qualità alle nuove imprese, occorre conoscere e saper utilizzare eventuali altre iniziative interessanti, che spesso vengono proposte dal variegato mondo del Terzo Settore, quello cioè composto dai soggetti che non operano con una finalità di lucro (no-profit). Questi soggetti producono beni e servizi a destinazione pubblica o collettiva: sono ad esempio cooperative sociali, associazioni di promozione sociale, associazioni di volontariato, associazioni non governative (ONG), ONLUS, etc.

In alcuni casi sono proprio i soggetti no-profit che progettano e realizzano iniziative a sostegno dell'imprenditorialità di specifiche fasce della popolazione, ad esempio i giovani o i migranti, con lo scopo di migliorare il loro livello d'integrazione nella società italiana.

Si tratta di proposte che solitamente sono realizzate solo in specifici territori, a seconda del "raggio d'azione" dei loro proponenti. E' utile tuttavia esserne al corrente e approfondirle, sia per poter dare delle buone informazioni agli aspiranti imprenditori della propria area, sia perché spesso rappresentano dei "modelli" di iniziative che potrebbero essere ripetute in

zone diverse. Per questi motivi è importante essere aggiornati sui soggetti che operano nella città in cui si lavora e sulle loro iniziative. Essi rappresentano realtà assai diverse fra loro, che compongono un insieme interessante e diffuso in tutto il Paese.

In alcuni casi, il sostegno alla nuova impresa è solo uno dei campi di attività in progetti più ampi. Di particolare interesse è ad esempio il **progetto "Non solo asilo"**, sostenuto dalla Compagnia di San Paolo di Torino, una fondazione di origine bancaria. Si tratta di un insieme di attività realizzate sul territorio piemontese, con l'obiettivo di favorire l'autonomia economica e sociale di un gruppo di Titolari di Protezione Internazionale. Si rivolge, infatti, a rifugiati politici e beneficiari di protezione umanitaria e sussidiaria. Le attività svolte sono molto varie e vanno da servizi d'informazione e orientamento alla realizzazione di veri e propri corsi di formazione, a interventi per rispondere a situazioni di disagio abitativo. È stato negli anni realizzato un coordinamento di soggetti del terzo settore che operano nel campo del sostegno all'integrazione dei TPI.

Per quanto riguarda la creazione d'impresa il progetto – attraverso il lavoro di una cooperativa sociale molto attiva sul territorio – ha fornito un accompagnamento all'autonomia dei rifugiati nelle città di Torino e Biella, attraverso la concessione di contributi per sostenere la creazione di nuove attività economiche. Questo intervento ha finalità simili a quelle del Progetto RE-LAB: infatti in alcuni casi è stato possibile realizzare una sinergia fra le due iniziative, di modo da migliorare il supporto rivolto alle nuove imprese costituite dai partecipanti (per approfondimenti: [www.ideatua.it/1170/il-progetto-non-solo-asilo-2/](http://www.ideatua.it/1170/il-progetto-non-solo-asilo-2/)).

Questo esempio fa capire come le **Fondazioni** possano essere dei soggetti molto attivi e interessanti per chi si occupa di nuova imprenditorialità; è quindi utile seguirne le iniziative su base locale. A questo proposito può essere utile ricordare che in Italia operano circa 150 fondazioni d'impresa, che investono ogni anno attorno a 150 milioni di euro in iniziative di utilità sociale, dalla ricerca alle erogazioni liberali<sup>4</sup>. Non tutte hanno attività o progetti nel campo dell'imprenditoria; tuttavia esse rappresentano un importante attore della cosiddetta "economia sociale", ovvero -in senso ampio- di quella parte dell'economia creata da soggetti privati che svolgono un'attività economica senza avere come fine la creazione di un utile d'impresa.

Come esempio di questo mondo possono essere considerati due soggetti che fanno parte della Partnership del Progetto *RE-LAB: Start-up your business*, nell'ambito del quale è stata realizzata questa pubblicazione.

L'**Associazione Microfinanza e Sviluppo Onlus**, attiva dal 2002 a Trento, ha tra i suoi obiettivi la promozione di progetti di microcredito e di sostegno alle microimprese dei paesi in via di sviluppo. In Italia ha realizzato attività di assistenza al fondo di microcredito e formazione sulla gestione d'impresa per immigrati imprenditori. [www.microfinanza.it](http://www.microfinanza.it)

Un altro partner di RE-LAB, **Micro Progress Onlus**, attraverso specifiche attività realizzate principalmente nel Lazio, ha offerto assistenza pratica e formazione diretta all'avvio d'impresa e fornisce consulenza durante le diverse fasi del microcredito. [www.microprogress.org](http://www.microprogress.org)

Entrambi questi soggetti fanno parte di "Ritmi", la rete italiana della microfinanza, un'associazione che raggruppa i principali soggetti italiani che si occupano di questo tema ([www.microfinanza-italia.org](http://www.microfinanza-italia.org)).

<sup>4</sup> Fonte: Fondazione Sodalitas



# PARTE III

## IL PROGETTO D'IMPRESA

### PREMESSA

Per poter orientare un aspirante imprenditore si devono fornire le corrette informazioni, i suggerimenti e i consigli utili a realizzare il suo progetto d'impresa. Non basta allora conoscere servizi e iniziative di supporto all'imprenditoria del proprio territorio. E' necessario possedere alcune nozioni di base per passare dall'idea imprenditoriale all'avvio di un'impresa. Questo processo normalmente si realizza attraverso la redazione di un progetto d'impresa, o *business plan*.

Nei prossimi paragrafi si approfondiranno i contenuti essenziali del *business plan*, ponendo l'accento sugli aspetti ritenuti fondamentali per il sostegno agli aspiranti imprenditori. Il riferimento è alla micro o piccola impresa (rispettivamente con meno di 10 e 50 dipendenti), in quanto si tratta della tipologia di azienda che normalmente è il risultato di percorsi di autoimpiego.

Oltre ai manuali di formazione proposti nell'ambito del Progetto RE-LAB (tratti dall'esperienza dell'ITC-ILO/ILO: *KAB - Know About Business*<sup>1</sup>, *GYB - Generate Your Business Idea*<sup>2</sup> e *SIYB - Start and Improve Your Business*<sup>3</sup>), cui si rimanda, molto materiale interessante a proposito della realizzazione d'idee imprenditoriali e del *business plan* è disponibile nella rete Internet.



*KAB - Know About Business*      *GYB - Generate your business Idea*      *SYB - Start your business*

Le fonti bibliografiche di queste linee guida sono disponibili gratuitamente: rappresentano dei buoni strumenti di approfondimento sul tema:

<sup>1</sup> <http://kab.itcilo.org/en>

<http://www.ilo.org/public/english/region/eurpro/moscow/areas/kab.htm>

<sup>2</sup> [http://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS\\_143300/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_143300/lang--en/index.htm)

<sup>3</sup> <http://www.ilo.org/empent/areas/start-and-improve-your-business/lang--en/index.htm>

- *Portale per l'imprenditoria giovanile* - Presidenza del Consiglio dei Ministri:  
[www.giovanimpresa.it](http://www.giovanimpresa.it), dove possono anche essere scaricate le linee guida alla redazione del *business plan*
- *European Enterprise Network*  
Guida on-line della Commissione Europea "Intraprendere un'attività"  
[www.enterprise-europe-network.it/news/2009/09/23/intraprendere-unattivita\\_1061](http://www.enterprise-europe-network.it/news/2009/09/23/intraprendere-unattivita_1061)
- *Il Sole 24 Ore. Dossier Mettersi in proprio*  
<http://www.ilsole24ore.com/dossier/norme-e-tributi/2013/guida-mettersi-in-proprio/index.shtml> dove si può scaricare il documento "Il *business plan*"
- *Progetto MIP – Mettersi in proprio* della Provincia di Torino  
Piccola guida per aspiranti imprenditori  
[www.mettersinproprio.it/per-saperne-di-piu/piano-dimpresa.html](http://www.mettersinproprio.it/per-saperne-di-piu/piano-dimpresa.html)
- Informagiovani Città di Torino  
Impresa giovani. Guida pratica per avviare un'attività professionale  
[www.comune.torino.it/infogio/impresa\\_giovani/guida\\_impresa.pdf](http://www.comune.torino.it/infogio/impresa_giovani/guida_impresa.pdf)

Le presenti linee guida fanno inoltre riferimento ad alcuni contenuti del Dossier "Mettersi in proprio" di Informalavoro, quindicinale d'informazione sul lavoro della Città di Torino e della Provincia di Torino: [www.comune.torino.it/lavoro/autonomo/index.shtml](http://www.comune.torino.it/lavoro/autonomo/index.shtml).

## L'idea imprenditoriale

Il punto di partenza del processo di creazione di un'attività economica è l'idea d'impresa. Da essa, e dalle capacità e caratteristiche dell'imprenditore, derivano tutte le scelte e i passaggi che portano alla costituzione di un nuovo soggetto produttivo. Solo partendo da questi due elementi fondamentali – idea e coinvolgimento dell'imprenditore – un progetto d'impresa potrà avere successo.

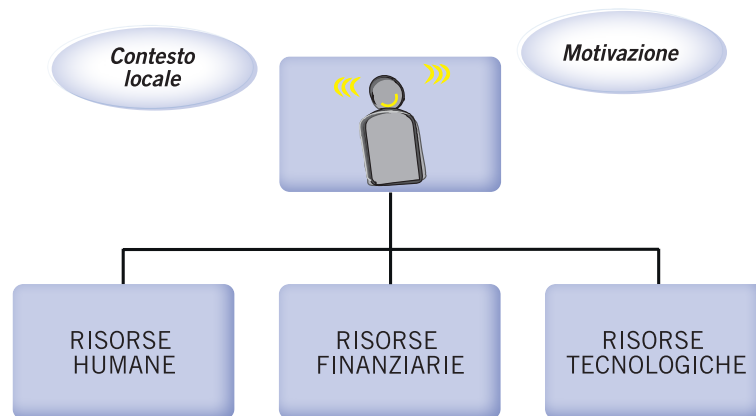
L'idea d'impresa non riguarda ogni tipo di attività, ma solo quelle "economiche", quindi con almeno un prodotto/servizio da vendere a dei clienti per un certo prezzo e l'obiettivo di raggiungere un risultato economico positivo. Le informazioni da cui nasce, come pure quelle che vengono raccolte per migliorarla e definirla in dettaglio, sono la base di tutta la progettazione di una nuova impresa. Un'azienda di successo inizia dunque con una buona idea rispetto al tipo di attività che si vuole intraprendere: una descrizione chiara delle operazioni essenziali della realtà che si desidera avviare.

Ma quali informazioni possono essere interessanti per chi è alla ricerca di un'idea da cui iniziare? Occorre partire da un'accurata analisi dell'ambiente in cui si vuole operare, che per un progetto d'impresa significa anzitutto **l'analisi del mercato**. Quest'analisi deve tener conto dei clienti-tipo della nuova azienda; quando è condotta in modo accurato è di grande aiuto per definire iniziative concrete e realizzabili.

Se l'idea d'impresa è il punto di partenza, altrettanto importante è sapere che essa non basta per trasformare l'ideatore in un imprenditore. Sono necessarie **motivazioni e risorse**. Queste ultime sono normalmente distinte in:



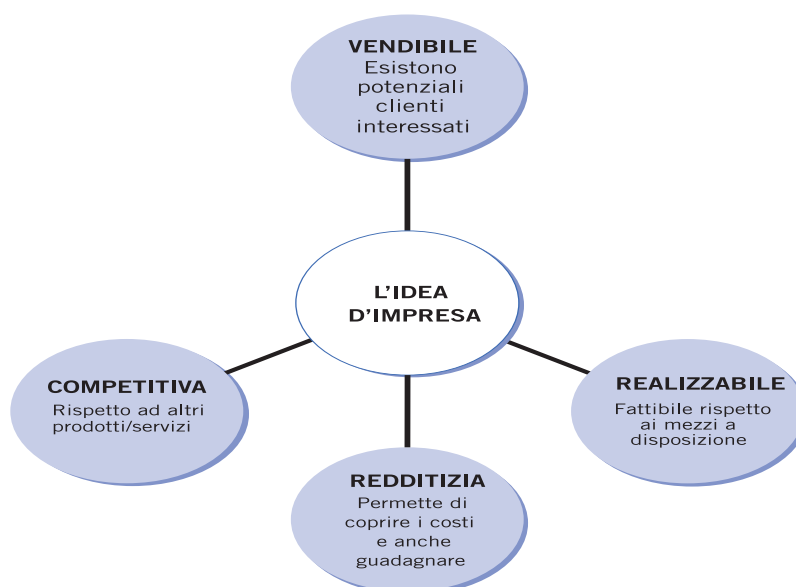
- risorse umane – le capacità tecniche e relazionali dell'imprenditore, le conoscenze, le *ore di lavoro dei soci e dei dipendenti e così via*;
- risorse finanziarie – anzitutto per gli investimenti iniziali;
- risorse tecnologiche – cioè tutti gli strumenti e i mezzi che occorrono per realizzare e vendere il proprio prodotto (o servizio).



Si tratta per così dire dei “mattoni” con i quali costruire la propria impresa. Proprio come per un edificio, la solidità e la qualità di una nuova realtà dipende in gran parte da un buon progetto. Questo progetto è il **business plan**.

Molte volte l'idea non è completamente nuova, ma migliora o sviluppa qualcosa che esiste già. Alcune idee d'impresa nascono dall'osservazione della realtà (per esempio l'aspirante imprenditore vede che è aumentata la richiesta di moto-taxi nel suo paese) altre volte, le idee possono nascere dai consigli di una persona vicina (un parente ha aperto un piccolo caffè e consiglia di fare la stessa cosa) o dall'esperienza dell'imprenditore stesso (l'aspirante imprenditore ha lavorato come pizzaiolo in Italia e vorrebbe aprire una pizzeria nel suo paese).

Non si può dire in anticipo se un'idea imprenditoriale avrà successo, ma le imprese che funzionano solitamente hanno alle spalle un'idea:



## Il quadro legale e normativo per l'avvio d'impresa

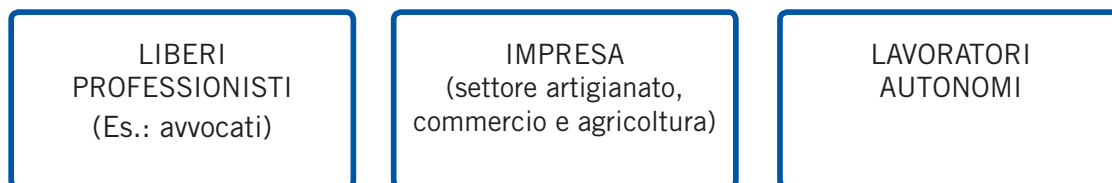
Partendo da un'idea chiara, occorre tenere conto dei principali aspetti legali per costituire la nostra attività, a partire dalla scelta della forma giuridica d'impresa. C'è un aspetto che ogni imprenditore deve tenere presente, perché costituisce la struttura portante dal punto di vista legale della sua impresa: l'inquadramento giuridico che s'intende dare alla propria attività.

### Tipologie di attività economica

In generale, le attività economiche possono essere svolte da **liberi professionisti** oppure in forma d'impresa. Nel primo caso (l'unico possibile per i professionisti iscritti a un Ordine, come per esempio gli avvocati, gli architetti, etc.) non c'è vendita di beni o servizi ma la prestazione di un servizio professionale di tipo intellettuale o artistico.

Le **attività di artigianato, commercio e agricoltura** possono invece essere svolte solo in forma **d'impresa**. Come descritto in precedenza, tutte le imprese s'iscrivono presso il Registro imprese tenuto presso la locale Camera di commercio.

Nel caso di **lavoro autonomo** svolto nell'ambito di un'attività professionale, invece, è richiesta l'apertura di una partita IVA (il "nome fiscale" della nuova attività economica), ma siccome non siamo in presenza di attività d'impresa non è necessaria l'iscrizione al Registro imprese.



### Forme giuridiche delle imprese

La scelta della forma giuridica dipende anzitutto dal numero dei nuovi imprenditori: un singolo oppure più soci. La società, definita dall'articolo 2247 del Codice Civile, si costituisce quando *due o più persone conferiscono beni o servizi per l'esercizio in comune di un'attività economica allo scopo di dividerne gli utili*.

Possiamo distinguere le società fra **società di persone** e **società di capitali**. Le prime sono svolte da più persone che realizzano insieme l'impresa, gestita da uno o più soci: sono la società semplice, la società in nome collettivo (S.n.c.), la Società in accomandita semplice (S.a.s.).

Le seconde sono create attraverso l'investimento di capitali da parte dei soci; la guida dell'impresa è affidata agli amministratori (peraltro un socio può anche essere, naturalmente, nominato amministratore della società). Le società di capitali sono la società a responsabilità limitata (S.r.l., anche in forma semplificata - S.r.l.s.), la Società in accomandita per azioni (S.a.p.a.), la Società per azioni (S.p.a.) e la Cooperativa.

Se invece non siamo in presenza di un gruppo di soci, il singolo imprenditore può operare attraverso una ditta individuale oppure una società a responsabilità limitata uninominale.

**SINGOLO IMPRENDITORE**

- Ditta individuale
- Società a responsabilità limitata uninomiale

**SOCIETA' DI PERSONE**

- Società semplice
- Società in nome collettivo (Snc)
- Società in accomandita semplice (Sas)

**SOCIETA' DI CAPITALI**

- Società a responsabilità limitata (Srl)
- Società a responsabilità limitata semplificata (Srls)
- Società in accomandita per azioni (Sapa)
- Società per azioni (Spa)
- Cooperativa

Scegliere una forma giuridica piuttosto che un'altra ha delle conseguenze in termini di responsabilità patrimoniale dei soci, visto che le società di persone prevedono che ogni socio risponda in modo illimitato e solidale con il proprio patrimonio delle obbligazioni assunte a nome della società.

Nel caso di società di capitali, invece, ogni socio risponde delle obbligazioni della società nei limiti della propria quota di capitale. Per questo motivo questa tipologia di società richiede un capitale minimo per la costituzione (10.000 Euro per le S.r.l., a eccezione della forma semplificata, e 120.000 Euro per le S.p.a.).

Altre differenze riguardano gli effetti fiscali, perché la tassazione è diversa secondo il tipo di forma giuridica, e agli adempimenti amministrativi richiesti a ogni impresa (partendo dalla struttura più semplice, quella della ditta individuale, per arrivare a quelle più complesse, in altre parole la S.p.a. e la Cooperativa).



La scelta della forma giuridica va fatta con attenzione: non esiste una tipologia migliore di un'altra. Tuttavia essa deve essere coerente con il tipo di progetto imprenditoriale che s'intende realizzare dal punto di vista della compagine sociale, del settore di attività, delle stime relative agli investimenti effettuati, dei costi da sopportare e dei fatturati che si prevede di realizzare.

Per approfondire le caratteristiche dei diversi tipi di società è possibile consultare una delle Guide agli adempimenti dell'impresa redatte dalla Camera di commercio. Ad esempio la Camera di commercio di Torino ha redatto la guida consultabile on line all'indirizzo:

[www.to.camcom.it/guidaadempimentiimpresa](http://www.to.camcom.it/guidaadempimentiimpresa).

## Requisiti e autorizzazioni all'esercizio

Un altro elemento riguarda i requisiti e le autorizzazioni necessarie a esercitare l'attività della nuova impresa. Tener conto dei passaggi burocratici necessari, senza farsene spaventare ma conoscendo bene le regole di ciascun settore, è importante per ogni nuovo imprenditore che voglia avere successo.

Tra i controlli da fare, alcuni riguardano la gran parte delle imprese:

- la verifica che la **destinazione d'uso del locale** in cui andrò a operare sia coerente con l'attività svolta in quegli spazi. Si tratta di un controllo che si può fare presso il Comune;
- la verifica che l'attività non richieda particolari **requisiti professionali** (ad esempio uno specifico titolo di studio, l'aver passato un esame abilitante a svolgere una certa professione...). In questo caso bisogna tenere presente che per molte attività i requisiti professionali sono dettati dalla normativa della Regione: è il caso ad esempio degli estetisti, dei parrucchieri, degli asili nido...
- infine, la verifica relativa ad autorizzazioni per l'esercizio dell'attività e/o di **autorizzazioni sanitarie**, che dipendono appunto dalla tipologia di attività svolta.

In particolare per quanto riguarda l'autorizzazione sanitaria, obbligatoria per quanto riguarda alcuni tipi di attività (ad esempio nel settore della ristorazione), la stessa viene rilasciata attraverso il parere delle A.S.L. (Servizio Veterinario, Servizio Igiene Alimenti e Nutrizione, Servizio Medicina Legale, servizio Igiene del Territorio, Servizi Prevenzione Sicurezza Ambienti di Lavoro) che verifica la conformità delle strutture, degli impianti, delle attrezzature, alla normativa vigente, compresa la norma in materia di sicurezza.

Per maggiori informazioni, si allega il "*Prospetto di sintesi dei costi di avvio dell'attività d'impresa e dei regimi fiscali agevolati*" elaborato dalla Camera di commercio di Torino.



CAMERA DI COMMERCIO  
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA  
DI TORINO

PROSPETTO DI SINTESI DEI COSTI DI AVVIO DELL'ATTIVITÀ D'IMPRESA  
E  
DEI REGIMI FISCALI AGEVOLATI

Settore **N**uove **i**mprese

Settore certificato UNI EN ISO 9001:2008

Via San Francesco da Paola 24 - terzo piano, 10123 Torino

Telefono +39 011 571 6351/2/3/5

Fax +39 011 571 6356

E-mail [nuove.impres@to.camcom.it](mailto:nuove.impres@to.camcom.it)

Il Settore riceve previo appuntamento telefonico

Orari lunedì, martedì, mercoledì e giovedì 9.00 - 12.15; 14.30 - 15.45; venerdì 9.00 - 12.15

URL [www.to.camcom.it/nuoveimpres](http://www.to.camcom.it/nuoveimpres)



Aggiornamento: Aprile 2014

## PROSPETTO SINTETICO

Natura giuridica	IMPRESA INDIVIDUALE	SOCIETA' DI PERSONE	SOCIETA' DI CAPITALI
	<i>Eventualmente IMPRESA FAMILIARE</i>	SNC <i>Società in nome collettivo</i> SAS <i>Società in accomandita semplice</i>	SRL, società a responsabilità limitata SRLS, srl semplificata (1)
Atto notarile	NO per l'impresa individuale	SI € 1.200,00 circa	SI € 1.800,00 circa
	SI - scrittura privata autenticata per l'impresa familiare	Imposta di registro € 200,00	
Iscrizione in Camera di commercio (2) <a href="http://www.to.camcom.it/comunica">www.to.camcom.it/comunica</a>	€ 18,00 + imposta di bollo € 17,50	€ 90,00 + imposta di bollo € 59,00	€ 90,00 + imposta di bollo € 65,00
Diritto annuale (3) <a href="http://www.to.camcom.it/dirittoannual">www.to.camcom.it/dirittoannual</a>	€ 88,00 (4)	€ 200,00	€ 200,00
IMPOSTE <a href="http://www.agenziaentrate.it">www.agenziaentrate.it</a>	IRPEF (5)	SI Regimi fiscali agevolati	NO
	IRES	NO	
	IRAP	3,90%	
REGIME CONTABILE (6) <a href="http://www.agenziaentrate.it">www.agenziaentrate.it</a>	Contabilità semplificata / Regime dei contribuenti minimi	Contabilità semplificata	Contabilità ordinaria
INPS PREVIDENZA <a href="http://www.inps.it">www.inps.it</a>	Contributi previdenziali individuali (per persona, c.d. minimale) <input checked="" type="checkbox"/> Artigiani: € 3.451,99 <input checked="" type="checkbox"/> Commercianti: € 3.465,96 (7)		
INAIL Assicurazione contro gli infortuni sul lavoro <a href="http://www.inail.it">www.inail.it</a>	Sono tenuti tutti i datori di lavoro che occupano lavoratori dipendenti e lavoratori parasubordinati nelle attività che la legge individua come rischiose. Gli artigiani e i lavoratori autonomi dell'agricoltura sono tenuti ad assicurare anche se stessi.		
Tributi comunali  Verificare il regolamento comunale del comune dove si avvia l'attività  <i>Per Torino <a href="http://www.comune.torino.it">www.comune.torino.it</a></i>	Raccolta rifiuti*	Commisurata alla quantità e qualità media ordinaria dei rifiuti per unità di superficie. *Non più natura di tassa bensì di servizio commerciale.	
	Tassa/Canone occupazione suolo pubblico TOSAP/COSAP	In ragione dell'eventuale utilizzo del suolo pubblico.	
	Imposta/Canone sulle insegne d'esercizio	Le insegne che contraddistinguono la sede ove si svolge l'attività commerciale e di produzione di beni e servizi (insegne d'esercizio) per la superficie complessiva fino a cinque metri quadrati sono esentate dal pagamento dell'imposta. (8)	

Il presente documento è di proprietà della Camera di commercio di Torino, settore Nuove imprese. È vietata la riproduzione, anche parziale, e qualsiasi utilizzo non preventivamente autorizzato.

## NOTE DI APPROFONDIMENTO

1) Il capitale sociale delle srls è compreso tra 1 € e 9.999,99 €. La redazione dell'atto costitutivo avviene sulla base di un modello ministeriale (D.M. 138/2012). L'atto costitutivo e l'iscrizione nel Registro Imprese sono esenti da diritti di bollo e segreteria. Il notaio non può esigere onorari per la costituzione. Gli importi riportati devono considerarsi indicativi, in particolare i compensi notarili variano anche in relazione al valore dell'atto.

2) Gli atti devono essere trasmessi per via telematica tramite COMUNICA <http://www.to.camcom.it/comunica> :

- 18,00 per pratica presentata su supporto informatico digitale o via telematica.
- € 120,00 per pratica presentata su supporto informatico digitale (cooperative sociali € 60,00); € 90,00 per pratica presentata con modalità telematica (cooperative sociali € 45,00)

3) Gli importi indicati si riferiscono alle imprese che si iscrivono per la prima volta nel registro imprese, sia nella sezione ordinaria che nella sezione speciale. Successivamente, per le imprese iscritte nella sezione ordinaria del registro delle imprese, l'importo del diritto annuale è commisurato al fatturato complessivo dell'impresa realizzato nell'esercizio precedente.

4) € 88,00 per piccoli imprenditori e artigiani; imprenditori agricoli; società semplici agricole; € 200,00 per imprenditori commerciali.

5) Dal 1° Gennaio 2007 sono state definite le seguenti aliquote IRPEF per scaglioni di reddito (ad eccezione dei regimi fiscali agevolati):

da	€	0	a	€	15.000,00	23%	(23% del reddito)
da	€	15.001,00	a	€	28.000,00	27%	(3.450 + 27% sulla parte eccedente 15.000 euro)
da	€	28.001,00	a	€	55.000,00	38%	(6.960 + 38% sulla parte eccedente 28.000 euro)
da	€	55.001,00	a	€	75.000,00	41%	(17.220 + 41% sulla parte eccedente 55.000 euro)
oltre	€	75.000,00				43%	(25.420 + 43% sulla parte eccedente 75.000 euro)

6) Collegandosi al sito dell'Agenzia per le Entrate è possibile visionare i decreti completi per ogni regime contabile disponibile:

7) I contributi Inps sono dovuti per ciascun socio lavoratore. Gli importi fissi relativi al reddito minimo di €15.357,00 per titolari di qualunque età superiore a 21 anni, sono i seguenti (su base annuale, per persona, contributi minimi):

Oltre la soglia di reddito di 15.537,00 euro, i contributi addizionali al minimale, sono calcolati con riferimento alle seguenti percentuali:

- **Artigiani:** 22,20% sui redditi d'impresa da € 15.516,00 e fino € 46.031,00  
23,20% sui redditi da impresa da € 46.031,01 e fino al massimale di € 76.718,00
- **Commercianti:** 22,29% sui redditi d'impresa € 15.357,00 e fino a € 46.031,00  
23,29% per redditi d'impresa da € 46.031,01 e fino al massimale di € 76.718,00

Sono previsti contributi in misura ridotta per familiari con età fino a 21 anni e per artigiani e commercianti con più di 65 anni di età già pensionati presso le gestioni INPS.

I versamenti devono essere effettuati accedendo al sito dell'INPS "CASSETTO PREVIDENZIALE" mediante modello F24, con le seguenti scadenze ([Circolare INPS n.19 del 4/2/14](#)):

16 Maggio, 20 Agosto, 17 Novembre 2014, 16 Febbraio 2015.

8) A partire dall'anno 2002, ai sensi dell'art 2 bis Legge n. 75/2002, il Ministero dell'Economia con circolare il 3 maggio 2002 ha precisato che sono "insegne di esercizio" sono le scritte contenenti l'indicazione: «del nome del soggetto o della denominazione dell'impresa che svolge l'attività, della tipologia dell'attività esercitata e del marchio del prodotto commercializzato o del servizio offerto».

**APPROFONDIMENTO****Regime di contabilità semplificata**

È il regime naturale (non c'è bisogno di opzione) per le imprese individuali e le società di persone quando i ricavi riferiti all'anno precedente o quelli previsti per le nuove imprese non superano: € 400.000 in caso l'attività consista in prestazioni di servizi; € 700.000 in caso di altre attività.

**Regime fiscale di vantaggio per l'imprenditoria giovanile e lavoratori in mobilità**

Dal 1° gennaio 2012 i giovani imprenditori, i disoccupati e i lavoratori in mobilità che iniziano una nuova attività sotto forma di impresa individuale (e familiare) possono adottare un regime fiscale di vantaggio che prevede un'imposta sostitutiva dell'Irpef e delle relative addizionali pari al 5%.

**Requisiti minimi**

- conseguono ricavi o compensi non superiori a 30.000,00 euro (al netto dei contributi previdenziali);
- non hanno lavoratori dipendenti o collaboratori (ad eccezione dei collaboratori familiari);
- non effettuano cessioni all'esportazione;
- nel triennio precedente non effettuano acquisti di beni strumentali per un ammontare superiore a 15.000,00 euro anche mediante contratti di appalto e di locazione (anche finanziaria);
- non hanno esercitato attività artistica, professionale o d'impresa, anche in forma associata o familiare;
- non proseguono un'attività precedentemente svolta sotto forma di lavoro dipendente o autonomo, escluso il caso in cui l'attività precedentemente svolta consista nel periodo di pratica obbligatoria ai fini dell'esercizio di arti o professioni (praticantato professionale). Questo requisito viene meno per quei contribuenti che dimostrino di essere disoccupati o in mobilità per cause indipendenti dalla propria volontà;

**Sono esclusi** dal regime coloro che si avvalgono di regimi speciali IVA (agenzie di viaggio e turismo, vendita di sali e tabacchi, ecc.) e i non residenti.

**Durata**

Il regime di vantaggio dura 5 anni dal periodo d'imposta di inizio dell'attività. I contribuenti sotto i 35 anni di età possono, invece, continuare a usufruire del regime di vantaggio oltre i 5 anni, fino al compimento del 35esimo anno.

**Agevolazioni**

1. il reddito d'impresa è assoggettato ad un'aliquota sostitutiva del 5%
2. esclusione all'IRAP;
3. omessa tenuta e registrazioni della contabilità;
4. esonero dagli adempimenti connessi all'IVA;
5. esonero dagli studi di settore.

**AVVERTENZA**

Si precisa che le informazioni fornite non hanno carattere di ufficialità, bensì valore meramente orientativo, pertanto l'interessato è tenuto ad effettuare una puntuale verifica presso gli enti e le istituzioni competenti per legge.

Agenzia per le Entrate: [www.agenziaentrate.it](http://www.agenziaentrate.it)

Finanziamenti regionali: [www.finpiemonte.it](http://www.finpiemonte.it) sezione Finanza agevolata  
[www.regione.piemonte.it](http://www.regione.piemonte.it) Direzione Lavoro

Approfondimenti: Guida agli adempimenti dell'impresa e Guida alla gestione dei dipendenti e collaboratori dell'impresa:

<http://camcomtorino.directio.it/>



## Il *business plan*

Il *business plan*, o piano economico-finanziario, può essere descritto come “il documento che permette di definire e riepilogare il progetto imprenditoriale, le linee strategiche, gli obiettivi e la pianificazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'impresa” (Fonte: Il Sole 24 Ore).

Per ogni imprenditore è fondamentale conoscere in dettaglio il proprio progetto, le strategie da mettere in campo per realizzarne gli obiettivi e le conseguenze delle sue scelte dal punto di vista economico (costi e ricavi previsti) e finanziario (investimenti e fonti di finanziamento). Questo soprattutto perché l'attività d'impresa è complessa, riguarda molti aspetti diversi e si sviluppa nel tempo. Per questo motivo il *business plan* va considerato come il primo strumento di gestione dell'impresa.

### A cosa serve un *business plan*?

E' possibile identificare almeno tre diverse finalità.

- Anzitutto rappresenta *un modo per valutare la fattibilità di un'idea d'impresa*. Attraverso la definizione delle proprie attività, ma soprattutto con le informazioni raccolte per rendere la loro descrizione concreta e affidabile, l'imprenditore acquisisce e sistematizza i dati che gli consentono di capire quanto la sua impresa sia potenzialmente di successo.

La fattibilità per una nuova impresa è un concetto essenzialmente legato al raggiungimento del “*punto di pareggio*”. Si definisce in questo modo la situazione in cui i ricavi di un'attività sono uguali ai costi sostenuti per realizzarla. In altre parole, la quantità minima di prodotti o servizi che devono essere venduti affinché ci sia equilibrio economico. Siccome l'utile dell'impresa si realizza solo superando il punto di pareggio, l'attività sarà economicamente fattibile solo se questa quantità è realistica, date le condizioni di contesto.

- La situazione in cui opera un'azienda, tuttavia, cambia in continuazione: le condizioni di mercato, il comportamento dei concorrenti, in alcuni casi il cambiamento di normative e così via rendono necessari degli aggiustamenti delle proprie strategie o delle modifiche per cogliere nuove opportunità. Per questi motivi, ogni imprenditore deve saper cogliere in fretta cosa sta cambiando nel suo contesto lavorativo. Per poterlo capire è importante avere un punto di riferimento, una chiara definizione dei propri obiettivi: il *business plan* rappresenta la “*mappa degli obiettivi futuri di un'attività*”, un piano da confrontare con la realtà economica e finanziaria in cui si opera.
- Infine, si tratta di un *documento che serve all'imprenditore per presentare il proprio progetto* a potenziali soci, partner, finanziatori. Infatti è importante contare su analisi dettagliate che dimostrino la robustezza di idee e strategie quando ci si confronta con chi – come le banche – deve valutare la solidità di un'impresa.



D'altra parte, se è vero che il *business plan* interessa diversi soggetti, ad esempio le istituzioni pubbliche che devono valutare la concessione di un'agevolazione, esso serve soprattutto allo stesso imprenditore, che dapprima lo utilizza per “chiarirsi le idee” di fronte a una nuova attività e successivamente ne tiene conto per valutare l'andamento economico e finanziario della sua impresa.

In questo senso il *business plan* non riguarda solo le nuove aziende, ma è uno strumento da applicare tutte le volte che si affronta un nuovo progetto economico, ad esempio l'espansione in un nuovo mercato o il lancio di un prodotto.

## Gli elementi del *business plan*

Dal punto di vista del documento in senso stretto, il *business plan* può essere redatto in forme e versioni diverse, ma alcuni elementi sono essenziali.

La struttura di un piano economico finanziario prevede anzitutto una sintetica presentazione del progetto, nella quale emergono i dati fondamentali della nuova attività:

- il settore e il tipo di attività;
- chi sono i proponenti e quali sono le loro competenze e capacità;
- a quali clienti-tipo ci si rivolge, e qual è il mercato di riferimento;
- le previsioni relative al fatturato, al punto di pareggio, all'utile che ci si aspetta di ottenere. Spesso queste previsioni sono realizzate per un ambito temporale medio-lungo (almeno tre anni).

Al di là di questi elementi di sintesi, utili per presentare rapidamente il proprio progetto (non sempre c'è la possibilità di approfondire i dettagli...), la struttura del *business plan* si suddivide essenzialmente in:

- una parte descrittiva
- una parte economico-finanziaria.



Fare un Business Plan vuol dire mettere per iscritto l'idea di progetto, come sarà realizzata e quanto costerà

**La parte descrittiva** spiega in dettaglio quali sono le scelte che intende fare l'imprenditore, a partire dalle sue capacità, competenze e motivazioni (ad esempio, come si è arrivati alla scelta di avviare un'impresa?) e al mercato di riferimento. Vengono descritti i prodotti e i servizi offerti, ponendo grande attenzione alla tipologia dei bisogni che il prodotto soddisfa, ai vantaggi offerti al consumatore, alle differenze rispetto alla concorrenza (ad esempio: assistenza tecnica post vendita, periodo di prova, consegna gratuita, ecc.).

Segue l'analisi di mercato vero e propria, lo studio della concorrenza e le scelte di *marketing* dell'impresa. Possiamo qui ricordare le note "4P", che decidono gran parte del successo di un'impresa: Prodotto, Prezzo, Posizione e Promozione. I canali commerciali e le modalità di vendita devono essere presi in considerazione, a partire dalla definizione della tipologia di clienti a cui ci si rivolge.



Elemento essenziale di tutte le analisi realizzate per un *business plan* è la buona qualità delle informazioni, che devono essere realistiche e per quanto possibile verificate "sul campo" (ad esempio attraverso test di mercato, esperienze dirette nel settore e così via).

Occorre poi descrivere la struttura dell'impresa, dal punto di vista della sua natura giuridica, della sua organizzazione e di altri elementi significativi, come ad esempio la localizzazione (molto importante soprattutto per le attività commerciali). I fornitori e i partner dell'impresa, le sue dotazioni tecnologiche e di capitale umano, eventuali autorizzazioni o altri passaggi burocratici necessari per operare sono analizzati in questa parte del documento.

**La sezione economico-finanziaria** riporta invece l'analisi previsionale del bilancio dell'impresa: per la parte economica i ricavi, i costi (fissi e variabili), il margine di contribuzione<sup>4</sup> (la differenza tra prezzo di vendita e costi variabili) e il fatturato di pareggio. Per quanto riguarda l'aspetto finanziario, il piano degli investimenti e il fabbisogno finanziario dell'impresa, sono elementi da tenere in grande considerazione specie per quanto riguarda il fattore "*tempo*".



In particolare, per garantire un equilibrio dei conti di un'impresa, gli investimenti che si prevede diano risultati in un periodo medio-lungo non potranno essere realizzati attraverso finanziamenti da restituire in breve tempo.

Quando il fatturato è superiore ai costi, e gli investimenti a lungo termine (immobilizzazioni) sono correttamente coperti con capitale proprio e debiti a medio lungo termine, si dice che l'impresa è in equilibrio economico-finanziario. Di solito l'equilibrio economico non è raggiunto già dal primo anno di attività: in questo caso, è necessario evidenziare a che punto della vita dell'impresa si verificherà il pareggio economico.

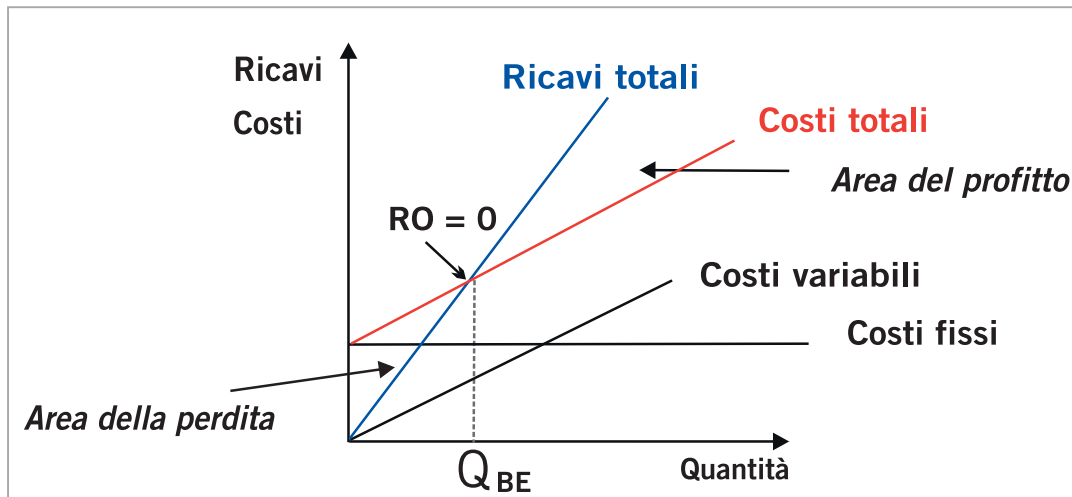
E' importante sottolineare che i ricavi e i costi dell'azienda normalmente seguono un andamento temporale diverso dagli incassi e dai pagamenti. Occorre quindi tenere conto non solo dei risultati economici, ma anche dell'andamento nel tempo dei movimenti di denaro (la cosiddetta "liquidità"). Attenzione ad esempio a non scordare l'Imposta sul Valore

<sup>4</sup> Questo margine fornisce un'informazione molto importante: indica, infatti, quanta parte del prezzo resta a disposizione dell'impresa per la copertura dei costi fissi (indipendenti dai ricavi realizzati) e per la generazione dell'utile.

Aggiunto (IVA), ininfluenza dal punto di vista economico ma non certo da quello finanziario. Per questo motivo può essere utile aggiungere all'analisi economica quella dei "flussi di cassa", che tengono conto anche delle necessità finanziarie di breve periodo dell'impresa.



## ALCUNI CONCETTI CHIAVE



### Il costo di produzione

Per stabilire i costi di produzione del nostro progetto di negozio, è necessario chiarire:

- cosa si vuole produrre (lavorazione di materie prime o semi-lavorati o sola messa in vendita/commercializzazione);
- quali sono le fasi della produzione (tutto quello che accade dall'acquisto delle materie prime alla vendita);
- quali sono i fabbisogni (di quali e quante attrezzature si ha bisogno per svolgere l'attività).

La scelta di fare alcune cose a mano oppure di usare delle apparecchiature dipenderà dalle risorse disponibili e avrà un impatto sugli investimenti, sulla vendita e quindi sul prezzo dei beni. Nei costi di produzione bisogna includere anche tutti quei costi generali necessari per l'attività: materie prime, attrezzature, costi del locale, bollette, stipendi se ci sono dipendenti, etc. Bisogna poi considerare che alcuni di questi costi, come l'affitto del locale o gli stipendi, rimangono fissi mentre altri possono aumentare con l'aumento dell'attività. Ad esempio se si aumenta la produzione si avrà bisogno di comprare più materie prime. L'imprenditore deve fare lo sforzo di calcolare tutti questi costi e capire quindi quanto spende per realizzare il suo prodotto. Solo così sarà in grado di poter definire il prezzo finale del bene/servizio che mette in vendita. Bisogna fare attenzione a non dimenticare nessun costo perché si rischia di fare un calcolo sbagliato e quindi fissare un prezzo sbagliato!

### Il margine di guadagno

O di profitto è quello che si guadagna dalla vendita del prodotto/servizio e che permetterà all'imprenditore di vivere. Quando si calcola il margine di guadagno bisogna considerare che

tale margine ci permetterà di coprire tutte le spese personali (casa, cibo, scuola per figli, vestiti, etc.). Nel primo periodo di attività sicuramente si guadagnerà meno perché all'inizio ci sono tanti investimenti da realizzare e ci vuole un tempo per farsi conoscere e avere dei clienti. L'imprenditore non deve, quindi, sentire come un fallimento il fatto di non avere grossi guadagni, ma deve comunque fare in modo di non avere delle perdite e nel contempo avere un reddito sufficiente a coprire i suoi bisogni primari.

## Il prezzo di vendita

Attraverso il calcolo dei costi di produzione e quello del margine di guadagno, può essere fissato il prezzo di vendita di ogni bene (il prezzo del bene/servizio offerto). Anche se è l'imprenditore a stabilire il prezzo in realtà non è del tutto libero nel farlo poiché:

- la produzione ha dei costi "minimi" (materie prime, altri costi come ad esempio la corrente, le tasse, etc.) che non stabiliamo noi e che dobbiamo considerare;
- il prezzo del bene/servizio dipende anche da quanto i nostri clienti sono disposti a pagare (ad esempio: un prezzo troppo alto potrebbe significare non vendere).

Questo vuol dire che il prezzo "medio" di vendita viene fissato dal mercato (non soltanto dall'imprenditore ma anche dagli altri negozi concorrenti e dai clienti).

Il *business plan* può infine presentare della documentazione allegata, se la si ritiene utile a dare una migliore descrizione del progetto. Ad esempio, i *curricula* degli imprenditori, della documentazione fotografica, ricerche di mercato, documenti relativi i propri brevetti e marchi, etc.

## Un modello di *business plan*

Come già accennato in precedenza, il *business plan* è la rappresentazione organica, realizzata in termini prevalentemente economico-finanziari, dell'insieme di attività e di obiettivi che la nuova attività si è data. Esso deve indicare, in primo luogo, *le ipotesi fondamentali* su cui poggiano le attese di successo dell'impresa e che riguardano principalmente:

1. **Mercato d'interesse** dell'impresa, che deve essere oggetto d'indagini e analisi specifiche da parte degli aspiranti imprenditori. La sintesi prevista di tali analisi è il **Piano di Marketing**.
2. **Compatibilità tecnica ed economica** che il prodotto/servizio che s'intende vendere ha rispetto al mercato di riferimento.
3. **Volume e analisi dei ricavi di vendita e dei costi** presumibili che, rispettivamente, si conseguono e sostengono, a fronte del programma di produzione/vendita deciso. Per i costi l'analisi deve distinguere tra "*Costi variabili di produzione e vendita*" e "*Costi fissi di struttura*". A chiarimento di questi ultimi deve fornire indicazioni sull'assetto organizzativo dato alle strutture di produzione, vendita e di servizio, necessario all'impresa.
4. **Investimenti**, sia di lunga durata che di funzionamento, necessari all'impresa con indicazione dei relativi costi.



La sintesi economico-finanziaria dell'iniziativa imprenditoriale è data:

- dal *Conto Economico*, articolato in modo che evidenzi le grandezze chiave in cui si esprime il risultato d'impresa: ricavi netti, margine di contribuzione; margine lordo e netto.
- Dal *Piano Finanziario*, che indica provenienza, entità e costo dei mezzi finanziari che verranno utilizzati.
- Dallo *Stato Patrimoniale*.



Le tre componenti portanti del *business plan* - assetto organizzativo, dimensione economica e dimensione finanziaria - devono avere reciproca compatibilità e coerenza complessiva. Queste condizioni sono assicurate, sul piano formale, dal rispetto delle regole tecniche di funzionamento dei conti economico-finanziari.

Per la verifica immediata delle condizioni di equilibrio tra le componenti del *business plan* e di coerenza complessiva sono, nella prassi, in uso indicatori che consentono di formarsi con immediatezza un'idea dell'assetto di insieme dell'impresa. L'uso dei singoli indicatori può essere suggerito dal tipo d'impresa per la quale s'intende farne uso.

Esistono molti schemi che riportano gli elementi fondamentali di un progetto d'impresa. Ad esempio, modelli di *business plan* interessanti possono essere i seguenti:

- quello proposto nel Manuale di Formazione – Modulo formativo 2 di RE-LAB “Sviluppo di un progetto d'impresa – Avvia la tua attività”, scaricabile sul sito del Progetto: <http://www.ideatua.it/wp-content/uploads/2013/07/3-Manuale-SYB.pdf>

- quello contenuto nella “Guida alla Creazione d'impresa” prodotta da Unioncamere, molto ricca di spiegazioni e dettagli ([www.enterprise-europe-network.it/userdata/news/allegati/Guida\\_creazione\\_impresa\\_UNIONCAMERE.pdf](http://www.enterprise-europe-network.it/userdata/news/allegati/Guida_creazione_impresa_UNIONCAMERE.pdf));
- quello utilizzato dal servizio “MIP” della Provincia di Torino <http://www.mettersinproprio.it/per-saperne-di-piu/piano-dimpresa.html>.



Naturalmente non sono gli unici riferimenti: navigando in Internet è possibile trovare un'infinità di modelli e guide per il disegno di un progetto imprenditoriale!

## L'accesso al credito

Come si è visto, il *business plan* può essere un documento utile per la richiesta di un finanziamento bancario. Può essere il mezzo per dimostrare la bontà e la realizzabilità (potenziale) di un progetto d'impresa.

Tuttavia l'accesso al credito non è semplice. Gli istituti bancari, infatti, tengono conto del “rischio d'impresa” e cercano in ogni modo di tutelarsi dalla possibilità che le rate del prestito non vengano restituite. Del resto anche le banche sono imprese, e come tali cercano di massimizzare i propri risultati economici minimizzando i rischi connessi alla propria attività.

Ogni richiesta di finanziamento è quindi sottoposta a una valutazione di opportunità nel concedere il prestito, che tiene conto di diversi aspetti: la storia finanziaria e la condizione lavorativa e patrimoniale attuale del richiedente, gli elementi di solidità dell'impresa, la possibilità di fornire garanzie reali.

Gli ultimi anni, in una situazione di forte recessione economica per il nostro Paese, hanno visto una riduzione dell'ammontare generale di credito concesso alle imprese, e contemporaneamente un aumento degli insoluti (ovvero dei casi in cui chi ha ricevuto un prestito non riesce a restituirlo nei termini concordati con l'istituto bancario).

Siamo quindi di fronte ad una situazione di difficoltà dal punto di vista delle possibilità di accesso al credito da parte di chi realizza una nuova realtà economica.

In questo contesto, occorre tenere presente due aspetti:

- la necessità di instaurare un corretto rapporto di comunicazione con la propria banca;
- le iniziative di microcredito attive in diversi territori.

Dal primo punto di vista occorre soprattutto tenere presente che gli istituti di credito sono in grado di verificare con una certa facilità la storia finanziaria dei propri clienti, attraverso un sistema chiamato *Centrale dei Rischi*, realizzato presso la Banca d'Italia. Gli intermediari finanziari (tutti i soggetti che possono erogare prestiti) comunicano mensilmente alla Banca d'Italia il totale dei crediti verso i propri clienti: i crediti pari o superiori a 30.000 euro e i crediti “in sofferenza” (cioè con pagamenti in ritardo) di qualunque importo. La Banca

d'Italia fornisce ogni mese agli intermediari le informazioni sul debito totale verso il sistema creditizio di ciascun cliente segnalato.

In generale un rapporto di comunicazione trasparente con la propria banca può favorire l'identificazione di una soluzione finanziaria adatta alle esigenze dell'impresa.

L'operatore privato più grande che in Italia si occupa esclusivamente di microcredito è **PERMICRO S.p.a.** (<http://permicro.it>) con cui RE-LAB ha sottoscritto una Convenzione; un altro istituto di credito che ha realizzato molte iniziative in tal senso è la **Banca Popolare Etica**, che anch'essa ha tra l'altro realizzato un'iniziativa di sostegno all'accesso ai servizi bancari specifica nell'ambito del progetto RE-LAB (vedi [www.bancaetica.it/blog/laccesso-ai-servizi-bancari-per-rifugiati-immigrati-nel-progetto-re-lab](http://www.bancaetica.it/blog/laccesso-ai-servizi-bancari-per-rifugiati-immigrati-nel-progetto-re-lab)).

Altre iniziative di microcredito possono essere promosse da enti e fondazioni operanti a livello locale, come per esempio la **Fondazione Don Mario Operti**

[http://fondazioneoperti.it/index.php?option=com\\_content&view=article&id=110&Itemid=211](http://fondazioneoperti.it/index.php?option=com_content&view=article&id=110&Itemid=211).

Ma in alcuni casi non si è in grado di accedere al credito bancario tradizionale: le banche e gli istituti di credito (una situazione che viene descritta come “*essere non bancabili*”). In questo caso è possibile fare riferimento a iniziative di **microcredito**.



Per microcredito s'intende la concessione di prestiti di piccola entità (la normativa europea fa riferimento a un tetto massimo di 25.000 Euro) a soggetti esclusi dai canali tradizionali del credito.

Il microcredito all'impresa è contraddistinto da tre condizioni:

- l'entità del prestito richiesto per un'attività economica;
- l'accompagnamento fornito a chi richiede il finanziamento attraverso servizi di consulenza non finanziari (ad esempio per la realizzazione del *business plan* di una nuova impresa o per attività di consulenza tecnico-amministrativa);
- una modalità specifica di valutazione della possibilità di ottenere il prestito (il cosiddetto “merito creditizio”).

**Non vengono richieste garanzie reali ma si tiene conto dell'affidabilità del richiedente**

dal punto di vista delle sue capacità e competenze, delle caratteristiche della sua idea d'impresa e soprattutto della capacità di dimostrare di avere dei referenti (come per esempio un'associazione) che possano garantire e sostenere moralmente l'imprenditore. Spesso i progetti di microcredito sono integrati con attività in collaborazione con enti pubblici o soggetti del terzo settore, che svolgono il ruolo di collegamento tra l'istituto di credito, il territorio e i beneficiari del credito.



## Le agevolazioni all'impresa

Uno degli aspetti interessanti per chi svolge attività d'impresa è la possibilità di accedere ad agevolazioni pubbliche, che possano integrare i mezzi finanziari propri da investire nella propria attività. Quest'aspetto, come si è visto, è spesso collegato con il *business plan*, nel senso che il progetto d'impresa rappresenta uno dei documenti essenziali per interloquire con la pubblica amministrazione nella richiesta di finanziamenti o contributi.



Esistono, anche su base locale, iniziative attraverso le quali enti pubblici concedono ed erogano fondi attraverso modalità e criteri definiti a seconda dei destinatari: queste agevolazioni devono sempre essere considerate, perché possono rappresentare una buona opportunità per il neo-imprenditore.

E' necessario tuttavia, per non crearsi false aspettative, capire bene come funzionano le singole misure e porre grande attenzione ai documenti che regolano la loro realizzazione (bandi pubblici, testi di legge, regolamenti...). Infatti, ogni iniziativa ha specifiche caratteristiche tecniche che riguardano: le agevolazioni concesse, i potenziali beneficiari, le spese ammissibili, le regole di presentazione e la rendicontazione dei progetti, e così via.

Ancora una volta ci si può rivolgere alla rete Internet per raccogliere informazioni utili. Tuttavia occorre fare attenzione per cogliere sempre notizie aggiornate, facendo riferimento direttamente ai siti istituzionali degli enti pubblici proponenti.

Distinguiamo le misure di agevolazione a seconda delle loro caratteristiche principali:

- contributi a fondo perduto in conto impianti (a fronte d'investimenti) e in conto esercizio (per la gestione dell'attività);
- finanziamenti a tasso agevolato (attraverso contributi in conto interessi o fondi rotativi);
- bonus fiscali/sgravio fiscale/crediti d'imposta;
- concessione di garanzie.

Ogni iniziativa avrà poi le proprie regole specifiche di funzionamento, riportate in un regolamento redatto dall'ente proponente, che definisce in dettaglio le modalità di richiesta e di accesso ai fondi.

Per quanto riguarda i **contributi a fondo perduto**, si tratta di sovvenzioni concesse a fronte di spese (di solito indicate in modo molto dettagliato) d'investimento oppure di gestione. Il contributo viene, quasi sempre, calcolato in percentuale sulle spese ammissibili.

In questo caso il saldo del contributo è erogato solo al termine del progetto d'investimento o del sostenimento delle spese (dimostrati attraverso la documentazione del pagamento): è raro che siano previste forme di anticipazione. Va ricordato che, per quanto riguarda le imposte, i contributi a fondo perduto sono identificati (salvo eccezioni) come ricavi e quindi soggetti a imposizione fiscale.

I **contributi in conto interessi e i fondi rotativi** (che si riferiscono a prestiti erogati in parte con fondi bancari e in parte con fondi pubblici) sono invece iniziative che fanno parte della cosiddetta “finanza agevolata”. Lo scopo è di ridurre il tasso d’interesse applicato all’impresa beneficiaria su un finanziamento bancario, solitamente a medio-lungo termine, e a fronte d’investimenti. E’ quindi essenziale l’approvazione del finanziamento da parte di un istituto di credito.

Per quanto riguarda eventuali **bonus o sgravi fiscali**, come pure per i cosiddetti “crediti d’imposta”, essi possono essere considerati dei veri e propri contributi in conto capitale. Secondo i casi, possono essere utilizzati in detrazione a imposte dirette (Ires, Irap) o anche per l’IVA. In alcune circostanze possono essere utilizzati in sede di dichiarazione dei redditi, mentre in altre sono applicati al momento del pagamento delle imposte.

Infine, attraverso l’istituzione di particolari **Fondi di garanzia**, possono essere concesse agevolazioni a sostegno dell’accesso a finanziamenti a medio lungo termine richiesti dai beneficiari. In alcuni casi questi Fondi sostengono le iniziative di microcredito di cui si è accennato nel paragrafo precedente.

Un aspetto particolare delle agevolazioni pubbliche riguarda poi le **misure rivolte all’assunzione di dipendenti**. In questi casi ci si riferisce a interventi molto specifici, soprattutto di natura fiscale e previdenziale, per i quali occorre fare riferimento in generale ai Centri per l’Impiego, e per ogni campo di attività rispettivamente a INPS (contributi previdenziali), INAIL (assicurazioni obbligatorie sul lavoro) e Agenzia delle Entrate (aspetti fiscali).

Le misure di agevolazione sono differenziate a seconda del territorio in cui si opera, in quanto dipendono in molti casi dalle amministrazioni locali, in particolare quelle regionali.

Tramite questi riferimenti è possibile trovare notizie aggiornate anche sulle iniziative di sostegno alle imprese finanziate da altri soggetti pubblici.

A titolo di esempio, alla regione **Lazio**, le informazioni principali sulle misure di agevolazione sono fornite da due soggetti strumentali della Regione, strutture costruite allo scopo di seguire specifiche politiche: Filas S.p.a. (Società Finanziaria Laziale di Sviluppo – [www.filas.it](http://www.filas.it)), dedicata al sostegno dei processi di sviluppo e innovazione del sistema imprenditoriale, e BIC Lazio S.p.a. (Business Innovation Center – [www.biclazio.it](http://www.biclazio.it)), dedicata soprattutto al supporto della nuova imprenditoria e alla formazione per lo sviluppo d’impresa.

Lo schema utilizzato per fornire i dati principali di questo bando può essere utilizzato per qualunque tipo di agevolazione. Ovviamente per presentare la domanda in modo corretto andranno poi approfondite le caratteristiche e le peculiarità di ogni singola iniziativa.



### “Roma Capitale: bando per finanziare nuove e piccole imprese in periferia”

Esempio di misura promossa dal Comune di Roma

Si tratta di un bando (quindi con uno specifico periodo in cui si potevano presentare le richieste di agevolazione) che propone il seguente schema:

*Oggetto:* progetti d'investimento e sviluppo, con un importo minimo di 50.000 Euro

*Beneficiario:* piccole e medie imprese nuove o esistenti in aree di degrado urbano (puntualmente definite dall'amministrazione comunale)

*Agevolazione:* contributo a fondo perduto pari al 50% dell'investimento ammesso

*Spese ammissibili:* investimenti in alcune tipologie indicate dal bando, fra le quali l'acquisto di impianti, macchinari e attrezzature.

*Termini e modalità di presentazione della domanda:* via posta elettronica certificata entro il XXX.

*Erogazione dell'agevolazione:* alla presentazione della rendicontazione che dimostra la realizzazione dell'iniziativa (in particolare fatture relative alle spese effettuate e prova del loro pagamento).

## INVITALIA

Agenzia nazionale che agisce per accrescere la competitività del Paese, e per sostenere i settori strategici per lo sviluppo. I suoi obiettivi prioritari sono: favorire l'attrazione d'investimenti esteri; sostenere l'innovazione e la crescita del sistema produttivo; valorizzare le potenzialità dei territori. Servizi offerti sostegno alla realizzazione e l'avvio di piccole attività imprenditoriali (anche in forma associativa) da parte di disoccupati o persone in cerca di prima occupazione attraverso le seguenti iniziative: lavoro Autonomo (in forma di ditta individuale), micro-impresa (in forma di società di persone), franchising (in forma di ditta individuale o di società). Le agevolazioni finanziarie previste riguardano i servizi di assistenza tecnica e gestionale.

Ambito territoriale: nazionale / Target: Individui che vogliono fare impresa e lavorare in modo autonomo

Maggiori informazioni: [www.invitalia.it](http://www.invitalia.it)



Attenzione: bisogna valutare bene le fonti!

Soprattutto saper distinguere tra siti istituzionali e d'impresе private, consulenti eccetera. Inoltre tenete presente che per alcune attività ci possono essere differenze fra le Regioni.

## IL FINANZIAMENTO DELL'IMPRESA

### Fonti interne

Questo tipo di finanziamento è quello che deriva o dai risparmi dell'imprenditore o da prestiti concessi da parenti o amici. Di solito in questo caso i creditori presteranno i soldi senza interessi o a un tasso molto vantaggioso.

### Fornitori e clienti

I fornitori potrebbero consentire all'imprenditore di non pagare in contanti subito ma di pagare in maniera dilazionata nel tempo, a rate o con pagamento posticipato. Anche i clienti possono essere una fonte di finanziamento: ad es. nel caso di una panetteria, si potrebbe rifornire i ristoranti in zona e chiedere a questi ristoranti di garantire l'acquisto di 100 pezzi di pane a settimana e un anticipo sui pagamenti.

### Banche

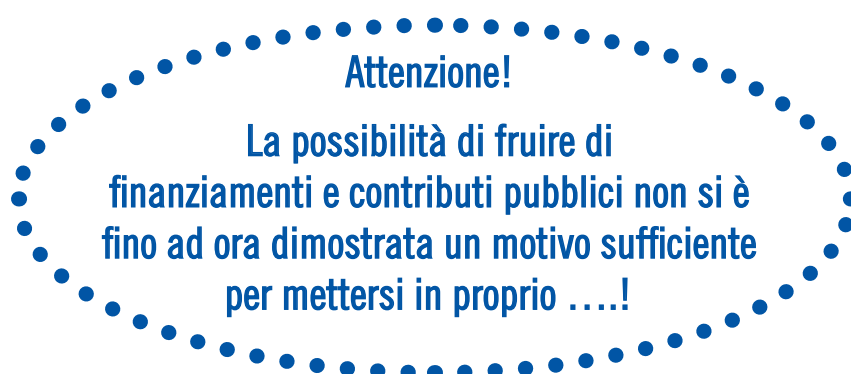
Questo tipo di prestito spesso è difficile da ottenere perché solitamente le banche pongono tutta una serie di condizioni (garanzie immobiliari o personali, l'apertura di un conto corrente presso la banca stessa, etc.).

### Agevolazioni, sussidi e aiuti pubblici

I governi di ogni paese stimolano, attraverso strumenti, modi e tempi diversi, l'apertura di nuove imprese. Si consiglia di rivolgersi agli organi o istituzioni competenti (operanti a livello comunale, provinciale, regionale o nazionale) per conoscere eventuali opportunità.

### Microcredito

Può essere uno strumento interessante, quando non si possiedono le condizioni per accedere ai finanziamenti bancari. E' uno strumento che finanzia microimprese per importi contenuti a tassi agevolati. Spesso per ottenere il microcredito basta dimostrare di avere una buona idea, realizzabile e a medio-lungo termine. Anche in questo caso avere un *business plan* chiaro e aggiornato può fare la differenza. Per ottenere un microcredito si consiglia di rivolgersi alle istituzioni competenti o alle banche etiche.



## PARTE IV

# CONSIGLI PER L'ORIENTATORE

L'orientamento è un processo interattivo attraverso il quale l'utente/cliente è aiutato a esplorare le differenti opzioni, ad identificare le barriere e le opportunità di ciascuna opzione e a raggiungere una decisione informata circa il miglior corso possibile di azioni da svolgere. Rappresenta quindi un processo che facilita il recupero delle risorse, la conoscenza dei diritti e dei servizi usufruibili sul territorio.

All'interno del Progetto RE-LAB, il “tutor d'impresa” viene inteso come una figura che svolge un ruolo di “orientatore/facilitatore” sostenendo l'utente/cliente nell'ottica di migliorare l'accesso dei migranti ai servizi di sostegno imprenditoriale, aiutando a superare gli ostacoli amministrativi aggiuntivi (come per esempio i permessi di soggiorno e di lavoro), la mancanza di conoscenze (riguardo le competenze imprenditoriali, le risorse e le fonti di finanziamento presenti sul territorio, la normativa, etc.) e la difficoltà di comunicazione (a causa delle lingue diverse).

### Il “tutor d'impresa”, in qualità di orientatore dovrà quindi saper:

- Accogliere professionalmente l'utente/cliente, presentando il servizio e le modalità di funzionamento e instaurando, allo stesso tempo, un rapporto significativo ed empatico;
- Ascoltare le richieste dell'utente/cliente aprendo uno spazio di ascolto per la propria storia professionale;
- Sostenere l'utente/cliente o nell'elaborazione di un progetto imprenditoriale;
- Chiarificare e restituire l'idea imprenditoriale in termini fattibili e concreti;
- Accompagnare l'utente/cliente in questo percorso attraverso l'analisi delle risorse e dei vincoli, la fissazione degli obiettivi (a breve, medio e lungo termine), i tempi e i modi di effettuazione del progetto imprenditoriale, i tempi e i modi per la valutazione dello stesso;

- Determinare un piano di lavoro (con verifiche e valutazioni in corso d'opera);
- Stipulare un contratto con l'utente/cliente (lavorando insieme per raggiungere gli obiettivi ognuno per le proprie competenze e possibilità);
- Informare e orientare l'utente/cliente sulle risorse, sugli strumenti, sui servizi e sugli ostacoli legati alla realizzazione del suo progetto imprenditoriale;
- Attivare l'incontro tra l'utente/cliente e le risorse istituzionali e non istituzionali presenti sul territorio creando una rete di supporto al progetto imprenditoriale proposto;
- Saper dare informazioni corrette e complete sulle agevolazioni alla nuova impresa eventualmente disponibili, chiarendo che la nuova impresa dovrà essere in grado di affrontare il mercato nel medio-lungo periodo anche senza aiuti esterni.

### **Per il tutor d'impresa sarà fondamentale:**

- Delimitare l'ambito del proprio ruolo;
- Acquisire le competenze specifiche richieste dal ruolo;
- Essere consapevole dei propri limiti professionali e personali;
- Assicurarci che all'utente/cliente siano chiari tali limiti;
- Elaborare una mappa dei servizi e delle potenzialità del territorio di riferimento;
- Tenere presente che le agevolazioni per le imprese rispondono a regole specifiche e differenziate a seconda delle diverse misure di sostegno;
- Costruire rapporti di scambio d'informazioni e di reciproca collaborazione con altri enti/soggetti attivi sul territorio.



Si segnala agli utilizzatori che le presenti linee guida riportano numerosi rimandi a siti web considerati interessanti per approfondire i temi trattati. Occorre tenere presente che nel tempo agli indirizzi delle pagine possono cambiare; per questo motivo è stato sempre riportato anche il nome dell'ente o della società di riferimento.