



Progetto co-finanziato dall'Unione Europea



MINISTERO
DELL'INTERNO

Fondo Europeo per i Rimpatri 2008 – 2013

Progetto Remploy II – Modulo 1 – Fondo Europeo per i Rimpatri annualità 2011 - Azione 3

RITORNO PRODUTTIVO /



Guida alla creazione
e gestione di una micro-impresa
per i migranti che rientrano
nel proprio paese
di origine



OIM Organizzazione Internazionale per le Migrazioni



RITORNO PRODUTTIVO

Guida alla creazione e gestione
di una micro-impresa per i migranti
che rientrano nel proprio paese di origine



A cura dell'Organizzazione
Internazionale per le Migrazioni
(OIM) di Roma

Redazione
Ana Diaz Gil

Supervisione
Cédric Dekeyser
Claudia Trevisani
Gina Villone

Coordinamento
Giulia Falzoi

Si ringraziano:

Associazione Formazione Professionale del Patronato San Vincenzo di Bergamo

C.E.S.C.O.T. di Genova

Fondazione Il Faro di Susanna Agnelli di Roma

I migranti che hanno partecipato ai corsi di formazione sulla gestione di una micro-impresa nell'ambito del progetto REMPLOY II e che hanno fornito utili spunti per migliorare il contenuto della presente guida.

© 2013 Organizzazione Internazionale per le Migrazioni (OIM)

Tutti i diritti sono riservati. La riproduzione, la pubblicazione e la distribuzione, totale o parziale, di tutto il materiale originale contenuto in questo sito (tra cui, a titolo esemplificativo e non esaustivo, i testi, le immagini, le elaborazioni grafiche) sono espressamente vietate in assenza di autorizzazione scritta.



NUOVA APERTURA

La mia nuova attività

**“Questa guida
vuole essere uno strumento
di aiuto e di facile utilizzo
per il migrante
che aspira ad avviare
un’attività autonoma
di micro-impresa nel suo
paese di origine”**



Indice

1.	Cosa significa mettersi in proprio	8
1.1	Caratteristiche e requisiti dell'imprenditore	9
1.2	Conoscere i rischi prima di avviare l'impresa	10
2.	La scelta del tipo di attività e la definizione del proprio progetto	11
2.1	Tutto comincia con un'idea	11
2.2	Come concretizzare l'idea: l'Analisi di Mercato	13
2.2.1	Il prodotto e il cliente	14
2.2.2	La concorrenza	15
2.2.3	La scelta del posto	16
2.2.4	I costi di produzione e il prezzo di vendita del prodotto	18
3.	L'elaborazione del Business Plan	21
3.1	La redazione del Business Plan	22
4.	La fase di start-up dell'impresa	24
4.1	La costituzione giuridica dell'impresa	24
4.2	Pronti, partenza e via ...	25
4.3	Contabilità e amministrazione	26
4.4	La gestione del personale	28
4.5	La gestione della produzione	29
4.6	La gestione dei fornitori	30
4.7	Promozione e pubblicità	31
5.	Finanziare la propria impresa	34
	Allegato: Modello di Business Plan	37

La Guida alla creazione e gestione di una micro-impresa è stata realizzata dall'Organizzazione Internazionale per le Migrazioni (OIM) di Roma, nell'ambito del progetto REMPLOY II – Modulo 1, finanziato dal Ministero dell'Interno, Dipartimento per le Libertà Civili e Immigrazione e dal Fondo Europeo per i Rimpatri, Annualità 2011, Azione 3 “Supporto alla sperimentazione di percorsi per il rientro volontario di determinate categorie di immigrati”.

La guida nasce dalla raccolta e rielaborazione dei materiali didattici prodotti nell'ambito di corsi di formazione sulla creazione di micro-impresa, organizzati per i migranti beneficiari del progetto e realizzati dagli enti di formazione, Associazione Formazione Professionale del Patronato San Vincenzo di Bergamo, C.E.S.C.O.T. di Genova e Fondazione Il Faro di Susanna Agnelli di Roma.

La guida vuole essere uno strumento di aiuto e di facile utilizzo per il migrante che aspira ad avviare un'attività autonoma di micro-impresa nel suo paese di origine, nell'ambito di un progetto molto più complesso che include il ritorno.

Le opinioni espresse nella guida sono quelle degli autori e non riflettono necessariamente le politiche o le posizioni dell'Organizzazione Internazionale per le Migrazioni (OIM). In nessun modo OIM e i suoi partner possono essere considerati legalmente responsabili per l'accuratezza, la completezza o l'utilità delle informazioni contenute nella guida. Le denominazioni impiegate in questa pubblicazione e la presentazione dei materiali non implicano da parte dell'OIM l'espressione di una qualsiasi opinione sulla posizione giuridica di paesi o territori, città o aree o delle sue autorità, oppure in merito alla delimitazione delle sue frontiere.

L'OIM è vincolata al principio che una migrazione ordinata e nel rispetto della dignità umana porti beneficio sia ai migranti che alla società. Come principale Organizzazione Internazionale che si occupa di migrazioni, l'OIM opera con i suoi partner nella comunità internazionale per contribuire a rispondere alle crescenti sfide operative nella gestione delle migrazioni, migliorare il livello di comprensione della migrazione, difendere la dignità e il benessere dei migranti.

Organizzazione Internazionale per le Migrazioni (OIM)

Missione di collegamento in Italia e di coordinamento per il Mediterraneo

Via Nomentana 62 • 00161 Roma • Italia

E-mail: iomrome@iom.int

Internet: www.italy.iom.int

1. Cosa significa mettersi in proprio



Avviare in proprio un'attività economica, nell'ambito di un progetto di ritorno nel proprio paese, può avere dei pro e dei contro:

PRO

- realizzare il progetto di ritorno mettendo a frutto quanto imparato durante il percorso migratorio
- avere la possibilità di creare lavoro, anche per parenti e amici, etc.
- avere la libertà di prendere le decisioni da solo
- non dover sottostare agli ordini di superiori
- avere la possibilità di guadagnare di più rispetto al lavoro di dipendente
- avere la soddisfazione di aver creato qualcosa dal nulla
- avere la possibilità di lasciare un giorno l'attività ai figli/parenti

CONTRO

- rinunciare alla possibilità di un posto di lavoro sicuro
- rischiare di perdere i propri risparmi
- accettare nella fase iniziale dell'iniziativa di guadagnare meno che con un lavoro dipendente
- sentire il carico di responsabilità
- rischiare ogni giorno che una causa esterna possa distruggere o danneggiare quanto realizzato
- disponibilità a svolgere inizialmente qualsiasi tipo di mansione a partire dalle più umili

Prima di “buttarsi” in un'esperienza di questo tipo e diventare un vero e proprio imprenditore è quindi necessario essere ben consapevoli di quali sono i benefici, ma anche i rischi del lavoro autonomo.

1.1 Caratteristiche e requisiti dell'imprenditore

“Imprenditore”... una parola grossa: ma cosa vuol dire di preciso?

L'imprenditore è una persona che ha la determinazione e la volontà di avviare in maniera autonoma un'attività economica, con l'obiettivo di avere un guadagno.

Non ci sono particolari requisiti per diventare un imprenditore.

Tuttavia, ci sono delle caratteristiche personali che favoriscono il carattere imprenditoriale:

Personalità

- autonomia e indipendenza
- determinazione
- creatività

Modo di rapportarsi con gli altri

- buone capacità di comunicazione
- capacità di gestire i conflitti e di risolverli
- capacità di lavorare in gruppo

Atteggiamento sul lavoro

- capacità di organizzare il proprio lavoro e quello degli altri
- flessibilità e capacità di adattarsi ai cambiamenti

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.

1.2 Conoscere i rischi prima di avviare l'impresa

Ci sono tante belle ragioni per avviare un'impresa e altrettanti rischi che, talvolta, impediscono il successo del proprio progetto.

**L'IMPRENDITORE PUÒ RIDURRE I RISCHI E LE
EVENTUALI DIFFICOLTÀ SE SI MUOVE CON CAUTELA E
ANALIZZA BENE TUTTI GLI ASPETTI DEL SUO PROGETTO**

Nella realizzazione del suo progetto di impresa, l'imprenditore può incontrare, per esempio:

- **Rischi di tipo personale:** ad es. l'imprenditore ha sopravvalutato le sue competenze e abilità, si è impegnato in un'attività che non conosce abbastanza bene, nella quale non ha esperienza e quindi fallisce.
- **Rischi legati alla mancata conoscenza del mercato:** ad es. non ci sono clienti interessati al prodotto o servizio offerto oppure ci sono troppi clienti e l'attività avviata non è in grado di soddisfare la domanda.
- **Rischi legati agli aspetti finanziari:** il progetto richiede un investimento economico che l'imprenditore non ha e non è in grado di trovare.
- **Rischi legati alla gestione dell'attività:** l'imprenditore non ha tenuto bene conto delle spese da pagare (tasse, utenze etc.) e, una volta avviata l'attività, non è in grado di far fronte a tutte le spese. Per esempio, c'è un forte rischio che l'imprenditore faccia un investimento iniziale troppo grosso e, in una prima fase gli incassi non riescano a compensare l'investimento iniziale.

2. La scelta del tipo di attività e la definizione del proprio progetto

Dopo aver preso coscienza di cosa voglia dire diventare imprenditori, quali caratteristiche personali e professionali deve possedere il potenziale imprenditore, quali sono i possibili rischi e vantaggi del lavoro autonomo, si è pronti per elaborare il proprio progetto imprenditoriale. Questo vuol dire **individuare precisamente il prodotto o servizio che si vuole produrre e/o vendere**.

2.1 Tutto comincia con un'idea

Ogni attività ha inizio con un'idea.

Le idee imprenditoriali nascono dai desideri, aspirazioni, competenze e risorse della persona ma devono tenere conto anche del paese e del mercato in cui si lavorerà.

Molte volte l'idea non è completamente nuova, ma migliora o sviluppa qualcosa che esiste già. Alcune idee di impresa **nascono dall'osservazione della realtà** (per esempio l'aspirante imprenditore vede che è aumentata la richiesta di mototaxi 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**:

Vendibile

L'idea è vendibile se sul mercato esiste un potenziale cliente, qualcuno interessato ad avere quel prodotto o servizio

Competitiva

Rispetto ad altri prodotti e servizi simili

Realizzabile

Ovvero, la sua realizzazione deve essere fattibile con i mezzi a disposizione

Redditizia

È fondamentale sapere se la nostra idea di impresa ci permetterà di guadagnare e coprire allo stesso tempo tutte le spese e i costi

2.2. Come concretizzare l'idea: l'Analisi di Mercato

Una volta individuato il proprio progetto, la propria idea di impresa, un potenziale imprenditore deve domandarsi:

“Esiste
un mercato per
il prodotto/servizio
che voglio
produrre?”

Bisogna quindi valutare:

- quale prodotto/servizio si vuole vendere
- a chi lo si vuole vendere
- come e dove lo si vuole vendere
- come si intende produrre il prodotto/servizio e a quali costi
- se ci sono altri che producono lo stesso prodotto/servizio

QUESTA È L'ANALISI DI MERCATO

L'analisi di mercato fornirà all'imprenditore una grande quantità di informazioni, che andranno analizzate per identificare gli elementi di forza del progetto (**punti di forza**) e quelli più deboli (**punti di debolezza**).

Non tutti i potenziali imprenditori hanno la possibilità o il tempo per svolgere un'analisi di mercato dettagliata. Tuttavia un modo potrebbe essere quello di raccogliere informazioni attraverso parenti/amici/conoscenti/persone che hanno fatto la stessa esperienza.

L'imprenditore deve informarsi in particolare su quale sia la **richiesta di mercato** ovvero sui potenziali clienti del prodotto o servizio che si intende proporre e, nel caso in cui esistano attività simili, l'aspirante imprenditore dovrà informarsi sulle loro caratteristiche (che tipo di servizi offrono e/o che tipo di beni vendono e a quali prezzi, chi sono i loro clienti, etc.)

Per illustrare meglio tutto questo processo d'ora in poi si userà l'esempio concreto di un negozio di panini.

2.2.1 Il prodotto e il cliente

L'elemento centrale della nostra attività imprenditoriale è il **PRODOTTO** o **SERVIZIO** che si vuole produrre o vendere (nel nostro esempio il panino).

Per definire con precisione il prodotto bisogna necessariamente identificare e “studiare” il **CLIENTE**, colui che sceglierà quel prodotto e pagherà per averlo.

Uno dei compiti più importanti dell'imprenditore è infatti quello di riuscire a conoscere i propri clienti.

“Conoscere” i clienti non vuol dire conoscere il nome di ognuno di loro ma individuare il gruppo di persone al quale rivolgersi (giovani o anziani, studenti o lavoratori, etc.) e, quindi analizzarne le caratteristiche (gli interessi, le abitudini, gli orari, etc.).

Per esempio: se il nostro progetto è quello di aprire un negozio di panini vicino a una scuola, i principali clienti saranno gli studenti.

Anche se ci saranno altre persone che compreranno i panini (i professori, i passanti) è bene che l'imprenditore si concentri sugli studenti della scuola.

Perciò dovrà fare del suo meglio per conoscerli, capire l'età, gli interessi, gli orari, quanto spendono, che gusti hanno, etc.

Quanto più l'imprenditore conosce i propri clienti, tanto più riuscirà a soddisfarli e a presentare un prodotto o un servizio che possa piacere e funzionare.

**Conoscere i clienti: capire l'età, gli interessi
gli orari, quanto spendono, che gusti hanno...**



2.2.2 La concorrenza

La concorrenza è rappresentata da tutte quelle attività commerciali che offrono dei prodotti simili o uguali al nostro (nel nostro esempio gli altri negozi di panini vicino alla scuola).



Solitamente, il fatto di **avere concorrenti è un segnale positivo**, in quanto vuol dire che si è scelta un'attività molto richiesta e che ha dei potenziali clienti. Tuttavia la presenza di tanti concorrenti può rappresentare un problema per il successo dell'attività che si vuole avviare. Per tale ragione è necessario fare un attento studio sulle attività dei concorrenti e cercare di differenziarsi da loro (offrire prezzi diversi, servizi particolari etc.). Conoscere i concorrenti prima dell'avvio dell'attività è molto importante per l'aspirante imprenditore.

Ad esempio è importante sapere:

- **dove sono i nostri concorrenti**
- **quanti sono**
- **i prezzi dei prodotti che mettono in vendita**
- **i loro punti di forza/di debolezza**

Anche dopo l'avvio dell'attività sarà importante mantenersi sempre aggiornati (nel nostro esempio, l'apertura di un nuovo negozio di panini potrebbe avere un impatto sulla nostra attività) e, nel caso in cui fosse necessario, essere flessibili e pronti a modificare la nostra offerta, avviare una promozione, etc.

2.2.3 La scelta del posto

Il posto in cui apriremo la nostra attività è un aspetto importantissimo da considerare per il successo del nostro progetto. Vale dunque la pena investire un pò di tempo per avere tutte le informazioni necessarie per scegliere il luogo giusto, anche perché una volta scelto, cambiare sarà complicato e costoso.

Naturalmente si può scegliere anche di avviare un'**attività ambulante** (senza un negozio/ufficio) o svolgere il **lavoro da casa**, dipende da cosa è più conveniente per il nostro progetto. Se l'imprenditore conosce bene i potenziali clienti, la scelta del posto sarà più semplice.

Basta infatti capire la **zona** in cui i propri clienti si concentrano e individuare i fattori che aumentano le opportunità di **passaggio** e quindi di vendita, come le fermate dei mezzi pubblici, la vicinanza di strade affollate, etc.



Noi
siamo
qui

È importante non dimenticare che:

- un posto che può contare su un elevato viavai quotidiano ha sempre un vantaggio in più
- la raggiungibilità del negozio è fondamentale
- sarebbe conveniente evitare di scegliere un posto troppo vicino ad altre attività simili alla nostra. È necessario quindi valutare bene dove sono gli altri concorrenti

Nella scelta del posto l'imprenditore deve considerare naturalmente anche **il rapporto tra costi e guadagni**.

Nel nostro esempio, è evidente che un negozio di panini proprio davanti all'ingresso principale della scuola è più visibile, più "a portata di mano" ma potrebbe costare di più.

Bisogna quindi valutare se il costo più alto del negozio viene compensato da alti guadagni o se conviene scegliere un negozio meno centrale ma più economico. In quest'ultimo caso, bisognerà impegnarsi di più nella promozione e pubblicità (soprattutto nei primi tempi, quando il negozio di panini è meno conosciuto).

Questa riflessione si collega ad un aspetto molto rilevante: **il prezzo del prodotto/servizio**.



2.2.4 I costi di produzione e il prezzo di vendita del prodotto

L'imprenditore deve fissare il prezzo dei suoi beni in modo da coprire i costi e avere un guadagno. Deve, quindi, per prima cosa **stabilire il costo di produzione** (nel nostro esempio, quanto costa produrre un panino) e **stabilire il margine di guadagno** (quanto voglio guadagnare dalla vendita di un panino).



Il costo di produzione

Per stabilire i costi di produzione del nostro progetto di negozio di panini, devo chiarire:

► cosa voglio produrre

(se voglio occuparmi anche della lavorazione dei panini o comprarli già fatti e, quindi, limitare la mia attività a farcirli e metterli in vendita)

► quali sono le fasi della produzione

(tutto quello che accade dall'acquisto delle materie prime per fare il panino, alla vendita del panino)

► di cosa ho bisogno

(di quali e quante attrezzature ho bisogno per svolgere la mia attività, ad esempio il forno, l'affettatrice, il frigorifero etc.)

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. Nel caso del negozio di panini, oltre a tutte le spese per realizzare i panini (materie prime, attrezzature) avremo anche i costi del locale, le bollette, gli stipendi se abbiamo dei 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 produciamo più panini avremo bisogno di comprare più farina.

L'imprenditore deve fare lo sforzo di calcolare tutti questi costi e capire quindi quanto spende per realizzare il suo prodotto, nel nostro esempio, quanto spende per produrre un panino. Solo così sarà in grado di poter definire il prezzo finale del panino che mette in vendita.

Fate attenzione a non dimenticare nessun costo perché rischiate di fare un calcolo sbagliato e quindi fissare un prezzo sbagliato!

Il margine di guadagno

Il margine di guadagno o di profitto è quello che guadagneremo dalla vendita del nostro prodotto e che ci permetterà di vivere

Quando calcoliamo il nostro margine di guadagno dobbiamo considerare che è quello che ci permetterà di coprire tutte le nostre 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 pò di 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 panino). Anche se è l'imprenditore a stabilire il prezzo in realtà non è del tutto libero nel farlo poiché:

- ▶ **la produzione di un panino ha dei costi “minimi” (farina, acqua, sale, formaggio, etc.) che non stabiliamo noi e che dobbiamo considerare**
- ▶ **il prezzo del panino dipende anche da quanto i nostri clienti sono disposti a pagare (ad esempio: un prezzo troppo alto potrebbe significare non vendere nessun panino)**

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

3. L'elaborazione del Business Plan

Il Business Plan è un documento che serve da guida per l'imprenditore, per valutare a fondo i punti di forza e di debolezza del suo progetto: è il modo attraverso il quale l'imprenditore analizza il mercato e le sue caratteristiche, i suoi concorrenti ed è lo strumento che utilizza per comunicare la propria idea imprenditoriale ad altre persone (clienti, fornitori, finanziatori, etc.).



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

Anche se l'elaborazione del Business Plan non è obbligatoria conviene sempre farla perché permette di riflettere sull'idea, definirla e analizzarne la fattibilità nel contesto in cui la si vuole realizzare, in modo da aumentare le possibilità di successo dell'impresa (un'attività aperta in Italia è diversa dalla stessa aperta in Perù o in Senegal).

3.1 La redazione del Business Plan

Se vogliamo redigere un Business Plan è bene tenere presente che ci sono alcuni elementi fondamentali che devono essere considerati nella sua elaborazione. In particolare l'aspirante imprenditore dovrà:

1. **Descrivere l'imprenditore e la sua idea** (Parte Introduttiva)
2. **Descrivere l'analisi di mercato e l'organizzazione/gestione concreta dell'attività** (Parte Descrittiva)
3. **Descrivere i costi e tutta la previsione economico-finanziaria dell'attività** (Parte Finanziaria)

Le informazioni essenziali che il Business Plan deve contenere sono così suddivise:

- Nella **parte introduttiva** l'imprenditore deve elencare i suoi dati personali e quelli degli eventuali soci (nome e cognome, data di nascita, indirizzo, telefono, e-mail), nonché quelli della sua azienda (nome dell'azienda, data di costituzione, settore, indirizzo) e fare una breve presentazione dell'attività imprenditoriale.



ATTIVITÀ IN CORSO

La breve presentazione dell'attività o idea imprenditoriale è il capitolo più importante e decisivo del Business Plan perché deve permettere a chi legge di capire in fretta come funzionerà l'impresa e qual è la visione dell'imprenditore.

La descrizione deve includere le seguenti informazioni:

- ▶ qual è l'idea imprenditoriale
- ▶ qual è il settore scelto e quali sono i prodotti o servizi che si vogliono offrire
- ▶ com'è la concorrenza
- ▶ quali sono le esperienze passate nel settore
- ▶ perché il progetto avrà successo

• Nella **parte descrittiva** l'imprenditore dovrà appunto descrivere la sua impresa, riportando tutte le informazioni a sua disposizione.

Questa parte includerà la descrizione del tipo di impresa, il prodotto o servizio, il mercato, i clienti, la concorrenza, il luogo dove si intende aprire l'attività, l'organizzazione e anche l'analisi del rischio, quindi i vantaggi e gli svantaggi della nostra idea.

• Infine, nella **parte finanziaria**, l'imprenditore dovrà quantificare (in soldi) tutto quello che è stato "raccontato" nella parte descrittiva. Questo esercizio servirà a capire quanto costa avviare il nostro progetto, quanto costa mantenerlo e quanto potremo guadagnare, in modo da capire se è fattibile dal punto di vista finanziario.





4. La fase di start-up dell'impresa

La fase di “start-up” costituisce l'avvio operativo della nuova impresa, ovvero l'inizio dell'attività (nel nostro esempio, l'apertura del negozio di panini) e deve essere sempre preceduta dalla costituzione giuridica dell'impresa.

4.1 La costituzione giuridica dell'impresa

Costituire giuridicamente la nostra impresa vuol dire **fare tutte quelle operazioni burocratiche e amministrative che permettono alla nostra attività di essere regolare** (avere la licenza, le autorizzazioni, etc.). Innanzitutto, l'imprenditore dovrà porsi le seguenti domande:

- Quali sono i modi per costituirsi giuridicamente nel mio Paese?
- Quali sono gli obblighi legali da adempiere? (Ad esempio, quali autorizzazioni o quali documenti servono? Quanto costano?)

Una volta scelta la forma giuridica più adatta e capite le procedure da seguire, occorre attivarsi in modo da arrivare all'apertura del negozio con tutto in regola.

4.2 Pronti, partenza, via...

Dopo aver costituito giuridicamente l'impresa, aver affittato/comprato il locale (se necessario) e aver acquistato le attrezzature e materie prime per l'attività, l'imprenditore è pronto per offrire al mercato i propri prodotti / servizi.

Questo comporta occuparsi non solo della produzione del prodotto/servizio ma dell'intera gestione dell'attività:

- contabilità e amministrazione
- gestione del personale
- rapporti con i fornitori
- promozione dell'attività e pubblicità

In questa fase l'imprenditore deve mettere in pratica ciò che ha pianificato nel Business Plan. Il Business Plan diventa quindi una sorta di linea-guida per l'imprenditore.



4.3 Contabilità e amministrazione

Il monitoraggio della nostra attività, in particolare della produzione e della componente economica, è un aspetto di vitale importanza per il successo del nostro progetto imprenditoriale. La tecnica che ci permette di calcolare e quindi analizzare la nostra attività economica si chiama “contabilità”.

Nella fase di avvio dell'attività, soprattutto se si tratta di una piccola impresa, è essenziale occuparsi della contabilità, dei CONTI!!!

La tenuta della contabilità serve da un lato a rispettare tutti gli obblighi nei confronti dello Stato (tasse, contributi, etc.) che cambiano da Paese a Paese, dall'altro come forma di controllo interna dei costi e dei ricavi dell'attività. Infatti, senza una registrazione precisa, l'imprenditore perderebbe rapidamente il controllo sulla sua attività.

Questo lavoro di tenuta della contabilità include:

- **il controllo dei costi dell'attività**
(è bene non discostarsi troppo dalla previsione fatta nei conti del Business Plan)
- **il rapporto con i fornitori**
- **la gestione delle utenze**
(consumi di acqua, luce e gas; bollette da pagare)
- **la gestione delle imposte e delle tasse**
(ATTENZIONE! Spesso arrivano all'improvviso e a volte sono più alte di quanto si pensava)

Un altro strumento di amministrazione è l'inventario, ossia un elenco di quanto ho in cassa, di quanto ho in banca, delle scorte, e che comprende anche i mobili, i macchinari, i veicoli, etc. che permette di avere un quadro completo della situazione.



Lo strumento principale di contabilità resta comunque il bilancio d'esercizio. In quasi tutti i Paesi del mondo il bilancio è obbligatorio e si presenta come uno schema a due voci. Il bilancio completa l'inventario, e offre una visione sintetica del patrimonio, raccolta in poche voci e disposta in modo da poter confrontare direttamente e immediatamente ATTIVO e PASSIVO.


Un esempio considerando il caso del negozio di panini:

ATTIVO

- Quanto ho in cassa
- Quanti prodotti ho di scorta (farina, latte, etc.)
- Macchinari (affettatrice, forno, frigo)
- Mobili (3 tavolini, 5 sedie, etc.)
- ...

PASSIVO

- Quante fatture ho da pagare
- Tasse da pagare
- Prestito
- ...



Una contabilità il più possibile precisa permetterà all'imprenditore di sapere se **l'attività sta andando bene o subisce delle perdite** (quanti panini sto vendendo? quanto sto pagando di tasse?), permetterà di fare delle **previsioni di produzione e di vendita** (mi aspetto di vendere più panini in futuro? avrò più o meno spese?) e, quindi, di **decidere se cambiare qualcosa o fare dei piccoli investimenti** (il mio negozio di panini sta andando molto bene e ad esempio posso permettermi di assumere una persona che mi aiuti).

Un paio di consigli utili:

- nel primo anno di attività è bene monitorare spese e guadagni mensilmente
- è sempre meglio tenere separate le spese personali da quelle dell'attività (si possono avere ad esempio due conti correnti)

4.4 La gestione del personale

Quando nell'impresa si intendono coinvolgere dei collaboratori, si può chiedere una mano ai familiari oppure ricercare personale tramite offerte di lavoro su giornali, conoscenze, etc.

Sia che si lavori con amici e parenti, sia che si assuma personale esterno occorre attribuire mansioni e compiti a ciascuno.

Nel caso in cui nell'attività imprenditoriale siano coinvolte diverse persone, la distribuzione dei ruoli è fondamentale

La distribuzione andrebbe fatta prima di avviare l'attività economica o comunque all'inizio, precisando:

- **ORARIO DI LAVORO**
- **COMPITI**
- **RUOLO**
- **REGOLE INTERNE**

È molto importante soprattutto precisare quali saranno i compiti di ciascuno, ad es. chi compra la merce, chi fa i panini e chi invece li vende, chi apre e chiude il locale, chi fa le pulizie, etc.

Tutte le mansioni sono importanti e, un buon consiglio per decidere "chi fa cosa" è pensare alle capacità e abilità di ciascuno (se una persona è brava in cucina è meglio che si occupi di fare i panini).

4.5 La gestione della produzione

La produzione è l'elemento essenziale dell'attività e richiede quindi una gestione accurata per **stabilire sia le diverse fasi che i tempi necessari**. Nel caso del nostro negozio di panini, vuol dire capire quali materie prime mi servono per fare i panini e quanti ne devo fare ogni giorno (controllo delle scorte dei prodotti), quanto tempo impiego per preparare i panini, etc. fino ad arrivare all'imballaggio e alla vendita.

Per la gestione della produzione torna ad essere utile avere un "inventario" per sapere in qualsiasi momento la disponibilità o la scarsità di ogni ingrediente e così essere pronto ad affrontare la produzione quotidiana.

L'altro elemento essenziale è il **controllo dei tempi**. Per quanto riguarda i tempi della produzione, l'imprenditore deve considerare non solo il tempo di produzione di ogni bene (quanto impiego a fare i panini) ma anche tutto il tempo che gli serve per portare avanti l'attività, ad esempio:

- **comprare le materie prime**
- **i contatti con i fornitori e i clienti**
- **la pulizia del locale**
- **il tempo da dedicare alla promozione e alla pubblicità**
- **gli eventuali lavori da realizzare nel locale**

Per quanto riguarda i tempi di produzione e di vendita, devono essere coordinati in modo che il **prodotto o servizio** (il panino) **sia pronto quando viene richiesto dal cliente**.



4.6 La gestione dei fornitori

L'imprenditore deve occuparsi naturalmente dell'**acquisto delle materie prime e dei prodotti** che serviranno per la sua attività, e delle **eventuali scorte**.

Se si tratta di una micro-impresa come un banco di frutta e verdura al mercato, o l'allevamento di bestiame, il piccolo imprenditore può scegliere di andare ad acquistare direttamente quello di cui ha bisogno di volta in volta dal contadino o da un pastore, da un parente o da un vicino di casa.

Nei casi di un negozio o di un'attività un pò più grande è importante individuare dei **fornitori** che siano **affidabili** e **seri** e che offrano un **buon rapporto qualità-prezzo**.

Si può decidere di avere un fornitore unico per tutti i prodotti o tanti fornitori diversi tanti quanti sono i prodotti da acquistare (ad esempio uno per il formaggio, uno per le bibite da vendere assieme al panino, etc.).

Avere un fornitore unico può essere un vantaggio: dato che da lui si acquista una grande quantità e varietà di prodotti, si potrebbero ottenere degli sconti.

Può essere però anche un rischio perché nel caso di problemi, il fornitore potrebbe bloccare le consegne e costringere l'attività a rallentare o addirittura a fermarsi fino a quando non si individua un nuovo fornitore. In questo caso, invece, la diversificazione dei fornitori permetterebbe all'imprenditore di ridurre i rischi (ad es. se fallisce uno dei fornitori, l'imprenditore ne avrà altri a cui rivolgersi).



4.7 Promozione e pubblicità



**PROSSIMA
APERTURA**

SALDI

**NUOVI
ARRIVI**

La promozione della propria attività è fondamentale, sia per far conoscere ai clienti l'offerta di prodotti/servizi, sia per invogliarli all'acquisto che per fidelizzare la clientela (far tornare i clienti).

L'imprenditore può usare diverse strategie per promuovere la propria attività, può infatti puntare su:

1. prezzo

2. prodotto

3. pubblicità

Almeno all'inizio, per farsi conoscere dalla potenziale clientela è opportuno organizzare **un'inaugurazione dell'attività**, per far sapere agli abitanti della zona, ai passanti e a chiunque altro che da oggi c'è un nuovo negozio pronto a soddisfare i loro bisogni.

Per altri tipi di attività è utile produrre dei volantini o dépliant di spiegazione (avendo un computer e una stampante a colori si può fare tutto da soli, senza grandi spese).

Nella fase iniziale, uno degli strumenti più efficaci per attrarre i clienti è quello di fare promozioni sui prezzi o sulle quantità. Questo vorrà dire guadagnare un pochino meno ma anche crearsi una "clientela".

In un'attività che prevede il contatto diretto con il cliente, il fattore fondamentale, oltre ovviamente alla qualità del prodotto/servizio e al suo prezzo di vendita, è inoltre la gestione del rapporto umano: **essere gentili e attenti è sempre vincente!**

Di seguito alcuni esempi di strategie che possono aiutare nella promozione dell'attività.

Esempio di strategia che punta sul prezzo:

- l'imprenditore può decidere di vendere un prodotto ad un prezzo più basso se il cliente ne acquista una maggiore quantità (1 panino costa Euro 2, 3 panini 5 Euro)

Esempi di strategie che puntano sul prodotto:

- offrire, allo stesso prezzo, un panino più grande rispetto agli altri negozi
- organizzare dei premi fedeltà: ogni 8 panini, 1 è in omaggio
- organizzare la consegna a domicilio, portare i panini a casa senza costi aggiuntivi se si comprano almeno 5 panini

Esempi di strategie che puntano sulla pubblicità:

- offrire piccoli assaggi gratis
- fare un annuncio su un giornale o sulla radio
- volantini
- se si ha una vetrina, renderla attraente

Per quanto riguarda la **vetrina** essa svolge un ruolo fondamentale e può fare la differenza. È però da evitare sia una vetrina troppo piena o decorata, sia una troppo vuota.

I segreti di una “vetrina che vende” sono:

- un fondale che non impedisca completamente di vedere dentro il negozio, con un colore che cambia durante l’anno: ad esempio più vivace d’estate, rosso per il Natale, etc.
- la merce non deve tappezzare lo spazio, va sempre alzata da terra e aggregata per gruppi
- via libera agli elementi decorativi senza abusarne
- la merce esposta va cambiata con frequenza, ma non deve durare meno di una settimana

“ La forma di pubblicità più efficace ed economica rimane quella del *“passaparola positivo”*, svolto dalla clientela che parla bene dell’attività a conoscenti e amici ”

5. Finanziare la propria impresa

L'avvio e lo sviluppo di un'impresa richiedono un **investimento di soldi**. Anche nel caso in cui si riceva un contributo iniziale dal progetto di Ritorno Volontario Assistito, l'impresa potrebbe richiedere ulteriori investimenti. Per questo motivo è importante conoscere quali possono essere i potenziali canali di finanziamento.

Il Business Plan è il documento essenziale da presentare quando e a chiunque si richieda un finanziamento.

Si raccomanda quindi di mantenerlo aggiornato, in tutte le sue sezioni.

Abbiamo già visto che il Business Plan sarà uno strumento utile solo se lo si rivede di frequente e lo si utilizza come guida per tutta la durata dell'impresa. Per poterlo aggiornare, sarà necessario analizzare sistematicamente l'evoluzione dell'attività, i costi e i guadagni.

Tornando ai finanziamenti, due sono i canali principali:

- **Finanziamento tramite fonti interne**
- **Finanziamento tramite fonti esterne**

Finanziamento tramite 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 ad un tasso molto vantaggioso.



Finanziamento tramite fonti esterne

Vediamo le diverse forme di finanziamento esterno:

- **Fornitori e clienti:**

i fornitori potrebbero consentirci 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 del negozio di panini 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 un pò 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.).

- **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 del proprio Paese di destinazione per conoscere eventuali opportunità.

- **Micro-credito:**

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 e a tassi agevolati. Spesso per ottenere il micro-credito 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 micro-credito si consiglia di rivolgersi alle istituzioni competenti del proprio paese di destinazione o alle banche etiche.



Modello di Business Plan

1 - Dati personali

Cognome

Nome

Indirizzo nel paese d'origine

Numero di telefono nel paese d'origine

Indirizzo E-mail

2 - Esperienze e abilità

Fornisci informazioni riguardo la tua istruzione, le tue esperienze di lavoro e le abilità che ti consentono di gestire un'attività.

Hai bisogno di usufruire di qualche corso di formazione per essere in grado di gestire un'impresa? Se sì, che tipo di formazione?

3 - Descrizione dell'impresa

Tipo di impresa

Che prodotti o servizi fornirai? Come?

Perché hai scelto questo tipo di impresa?

Questa impresa è:

- nuova
- ri-avvio
- ampliamento
- diventare socio/comprare un'impresa già esistente

Hai bisogno di ottenere una licenza?

- Sì No
- ne ho già una
- no, non ce n'è bisogno

Possiedi già dei locali o terreni per avviare la tua impresa?

- Sì No

La tua impresa verrà avviata in una zona urbana o in una zona rurale?

Posizione dell'impresa (quartiere, punti di interesse principali)

Quante persone verranno servite dalla tua impresa
(stima della popolazione dell'area)?

4 - Piano marketing

Chi saranno i tuoi clienti?

I prodotti o i servizi che offrirai sono economicamente
accessibili per i tuoi clienti?

Per favore descrivi brevemente il tuo piano di marketing
(come pensi di attrarre la tua clientela?)

5 - Piano personale

Pensi di assumere personale Sì No

Se sì, quanti?

Che abilità e/o esperienze professionali dovrebbero avere?

6 – Budget

Per favore fornisci costi e descrizioni delle risorse necessarie ad avviare o espandere l'attività. Indicare chi fornirà il contributo (tu o altri).

	TU	ALTRO	TOTALE
Affitto del locale			
Materiale (specificare)			
Attrezzature (specificare)			
Licenza commerciale			
Pubblicità			
Altro: ad esempio bollette e consumi energetici			
Altro			
Totale			

Per piacere fornisci qualsiasi spiegazione riguardo al budget sopra compilato, qualora necessario. In particolare:

Merce destinata alla vendita _____

Attrezzature _____

Consumi energetici (luce, acqua e gas) _____

Per favore dettaglia quali risorse e attrezzature puoi apportare all'impresa, se presenti.

7 - Profit

Quali prevedete siano le vostre entrate mensili?

Quali prevedete siano le vostre spese mensili?

	COSTI MENSILI	VENDITE/PROFITTI MENSILI
Affitto		
Salari		
Materiale (specificare)		
Attrezzature (specificare)		
Costi d'esercizio: bollette		
Altri costi: ad esempio tasse		
Totale spese		
Vendite		
Altre entrate		
Totale entrate		
Profitto		

8 – Concorrenza e rischi

Ci sono concorrenti per la vostra attività nella vostra area di riferimento?
Se sì, quali sono i principali e quanti sono?

Stai pianificando di offrire ai tuoi clienti diversi servizi/prodotti rispetto ai tuoi concorrenti?

La tua attività potrà avere dei vantaggi rispetto a quella dei tuoi concorrenti?

Per favore esplicitare i principali rischi che dovrete affrontare durante la creazione / sviluppo della vostra attività.
Come pensate di affrontarli?

9 – Piani di lungo termine

Quali sono i vostri piani di lungo periodo per la vostra attività?

Pensate di far domanda per ottenere un micro-credito?

10 – Altri commenti

Avete qualche altro commento sull'attività che ritenete opportuno descrivere?

NOTES



IOM • OIM



OIM Organizzazione Internazionale per le Migrazioni

Missione di collegamento in Italia e di coordinamento per il Mediterraneo

Via Nomentana 62 - 00161 Roma - Italia

Tel: +39 06 44 23 14 28 - Fax: +39 06 440 25 33

E-mail: IOMROME@iom.int

www.italy.iom.int

Facebook: www.facebook/OIMItalia