



Principi di base per l'avvio di un'impresa

Interreg
Greece-Italy
European Regional Development Fund



"ICON WOM-EN" - Integrating Innovation and Promoting Cluster Organization in WOMen Enterprises

Azione 4.2 Piattaforma Educativa- Action 4.3. Materiale Didattico
Implementazione: PIKEI OE- PROTEA IKE

Progetto co-finanziato dall'Unione Europea, Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (F.E.S.R.) e da fondi nazionali della Grecia e dell'Italia

Introduzione

Il Modulo si occupa delle conoscenze di base dell'economia aziendale, che contribuiranno in modo decisivo al successo dell'attività dei tirocinanti come dirigenti aziendali o come lavoratori autonomi.

OBIETTIVI FORMATIVI

- la familiarizzazione dei tirocinanti con il modo di pensare e di affrontare le problematiche sia degli imprenditori che avviano una nuova impresa sia dei dirigenti aziendali che lavorano in aziende esistenti
- Informazioni su tutte le fasi del processo aziendale dall'ideazione di un "'idea" alla sua realizzazione e le prime fasi di sviluppo della nuova attività aziendale

RISULTATI ASPETTATI

Dopo aver completato con successo questo modulo, si sarà in grado di comprendere concetti chiave come le tecniche di esplorazione ambientale per nuove opportunità di business, allineando le capacità personali di un individuo con le esigenze della nuova attività, valutando la fattibilità della nuova attività, start-up e fasi di produzione - operazione aziendale, innovazione.

CONTENUTO

1. CONCETTI E COMPONENTI DELL'IMPRENDITORIALITÀ -
PERCEZIONE DELL'IMPRENDITORIALITÀ
2. NUOVA ATTIVITÀ: MOTIVAZIONI, OSTACOLI, MOTIVI DI
MANCATO
3. PIANIFICAZIONE AZIENDALE
4. IMPRENDITORIALITÀ E INNOVAZIONE
5. PROBLEMI INIZIALI DI ATTIVITÀ
6. ANALISI DI MERCATO E CONCORRENZA

Cos'è l'imprenditorialità?

Il termine imprenditorialità descrive una serie di attività, la creazione, la costituzione, la gestione e l'amministrazione di un'impresa, e inizia con l'ideazione e l'esecuzione di un'idea, che può creare un valore aggiunto.

Ai nostri giorni, l'imprenditorialità (imprenditorialità) è un fattore che determina la crescita economica, l'occupazione e la competitività.

Il ruolo dell'imprenditore è ribaltare le condizioni di produzione cercando nuove tecnologie o un nuovo modo di produrre, migliorare l'efficienza, ridurre i costi o creare nuovi mercati.

L'imprenditorialità è un processo di creazione o cogliere un'opportunità, un'applicazione di una visione che può essere un'idea innovativa e il perseguimento dello sfruttamento, indipendentemente dal controllo o dal possesso attraverso la sua produzione.

L'imprenditorialità è un importante motore della crescita economica e della creazione di posti di lavoro: crea nuove imprese e posti di lavoro, apre nuovi mercati, migliora la produttività e genera ricchezza.

La mentalità imprenditoriale migliora l'occupabilità dei giovani. L'imprenditorialità, soprattutto nel contesto delle piccole e medie imprese (PMI), è la

spina dorsale dell'economia e la fonte più importante di nuovi posti di lavoro.

L'imprenditorialità può essere un elemento importante per lo sviluppo personale e il benessere dei giovani.

L'imprenditorialità è principalmente una mentalità. È l'attività e la capacità che un individuo, individualmente o all'interno di un'organizzazione, ha di riconoscere le opportunità e di coglierle per ottenere valore aggiunto o per avere un vantaggio economico. La creatività o l'innovazione lo aiutano a entrare in un mercato esistente o migliorare la sua posizione competitiva in esso, cambiare o addirittura creare un nuovo mercato.

Affinché un'impresa abbia successo, richiede la capacità di coniugare creatività o innovazione con una buona gestione e la capacità di adattare un'azienda al fine di ottimizzarne la crescita durante tutte le fasi del suo ciclo di vita. È un processo che va ben oltre la gestione quotidiana e tocca gli obiettivi e la strategia di un'impresa.

La creazione di una mentalità imprenditoriale è un prerequisito per lo sviluppo di un'imprenditorialità di successo, poiché rafforza la personalità dell'imprenditore, aumenta la sua autostima, rafforza il suo umore imprenditoriale e porta a un processo decisionale efficace.

1. CONCETTI E COMPONENTI DELL'IMPRENDITORIALITÀ - PERCEZIONE DELL'IMPRENDITORIALITÀ

L'imprenditorialità è una sintesi multidimensionale da interpretare unidimensionalmente, è necessario fare riferimento alle sue **componenti** principali:



L'attività

- Una società è qualsiasi unità, indipendentemente dalla sua forma giuridica, che svolge attività economica. Ciò significa in particolare unità che svolgono un'attività artigianale o altra attività, individualmente o in famiglia, imprese individuali o associazioni di persone regolarmente impegnate in un'attività economica
- Le caratteristiche principali dell'azienda sono le seguenti: a) La ricerca del profitto è la motivazione principale per prendere un'iniziativa imprenditoriale b) Soddisfare i bisogni dei consumatori con la produzione di prodotti e servizi utilizzando combinazioni di risorse produttive c) La sua indipendenza patrimoniale, avere fondi propri e passività verso terzi



Opportunità di business

- L'opportunità di business non è altro che la capacità di soddisfare un'esigenza del mercato
- È un'idea, che riunisce tutte quelle caratteristiche, che, se utilizzate, creano un risultato economico



Rischio d'impresa

- Oggigiorno le condizioni per raggiungere gli obiettivi aziendali si fanno sempre più difficili. Mentre per la redditività di un'azienda, i fattori che contribuiscono al rischio aziendale devono essere identificati .
- Le categorie più comuni di rischi aziendali sono: rischio di mercato, rischio operativo, rischio di credito, rischio legale e rischio di liquidità.



Il ruolo e la visione dell'imprenditore

- Un imprenditore è una persona che si assume dei rischi e la sua ricompensa è che può realizzare un profitto.
- Caratteristiche chiave per l'imprenditore, a) Impegno e destinazione, b) Leadership, c) Persistenza nell'opportunità d) Evitamento di rischi e incertezze, e) Creatività, autostima e capacità di adattamento e f) Motivazione per la perfezione.
- Gli imprenditori di successo sono caratterizzati da fiducia, dedizione e visione. La visione si riferisce all'orientamento dell'azienda verso il futuro e incorpora le aspettative, le speranze e le aspirazioni dell'imprenditore per il corso dell'attività.

2. NUOVA ATTIVITÀ: MOTIVAZIONI, OSTACOLI, MOTIVI DI MANCATO

Incentivi per l'avvio di una nuova impresa

L'imprenditorialità è legata a molte discipline, come l'economia, la sociologia e la psicologia. Il sostegno e il rafforzamento dell'imprenditorialità è una questione di attualità, soprattutto oggi con i rapidi sviluppi economici. La decisione di fare affari è solitamente accompagnata da una significativa incertezza sulle sue prospettive.

L'imprenditorialità inizia con un'idea e si trasforma in una visione imprenditoriale, questa visione motiva la persona a iniziare qualcosa di nuovo. Le persone sono spinte nel mondo degli affari da qualche motivazione:

Fiducia in se stessi

- La fiducia in se stessi deriva anche dalla fiducia di una persona nelle sue capacità mentali.
- La fiducia in se stessi significa che si affrontano le sfide della vita, si superano gli ostacoli e si raggiungono gli obiettivi che ci si è prefissati
- La fiducia è associata all'imprenditorialità, perché avviare e gestire un'impresa di successo è spesso un compito difficile.

Indipendenza

- L'imprenditore di successo plasma la visione e la missione lui stesso, agisce direttamente per risolvere i problemi ascolta i suoi collaboratori, ma deve sapere che l'ultima ragione e la decisione finale è sua
- Gli imprenditori per natura vogliono essere indipendenti per innovare, agire in modo creativo, coordinare i fattori di produzione, avere conoscenza dell'ambiente aziendale.

Profitto

- L'imprenditore si aspetta il profitto attraverso la sua idea unica dal ritorno del suo investimento, nell'ambiente imprenditoriale incerto

Necessità di successo

- È il desiderio di raggiungere obiettivi elevati ed è un incentivo all'imprenditorialità

L'alternativa a un lavoro insoddisfacente

- Molti giovani imprenditori in passato sono stati dirigenti o dipendenti di altre società. Nel corso del tempo hanno visto uno sviluppo della specifica posizione che ricoprivano in azienda e per questo hanno lasciato il lavoro retribuito e si sono impegnati esclusivamente nella propria attività

2. NUOVA ATTIVITÀ: MOTIVAZIONI, OSTACOLI, MOTIVI DI MANCATO

Ostacoli all'avvio di una nuova attività

L'efficacia del business, tuttavia, dipende in larga misura dalla sua capacità di operare in un ambiente senza burocrazia eccessiva, in un quadro istituzionale privo di barriere e in un ambiente stabile e competitivo a livello internazionale.

La tassazione e le imposte, la velocità della giustizia, gli incentivi allo sviluppo, la concessione di licenze per lo stabilimento di imprese e attività, l'accesso ai finanziamenti e agli appalti pubblici sono i problemi più importanti per le piccole e grandi imprese.

La Camera di Commercio e di Industria individua i maggiori problemi in materia di burocrazia, servizi finanziari, fiscalità, giustizia, incentivi alla crescita e appalti pubblici.

Altri importanti ostacoli all'imprenditorialità sono: mancanza di fiducia, problemi personali, carenza di competenze e vincoli di tempo, fattori politici ed economici come la corruzione, la burocrazia e un sistema legale inadeguato.

La mancanza di capitale e la paura del fallimento sono un ostacolo molto importante che gli imprenditori devono affrontare.

Gli ostacoli derivano anche dall'ambiente aziendale esterno, in breve sono i seguenti:

- Elevato costo di ricerca e implementazione di idee innovative
- Mancanza di interconnessione della produzione con la ricerca, insufficienza di integrazione di applicazioni innovative
- Informazioni insufficienti sulle fonti finanziarie, molte PMI non conoscono le fonti finanziarie (es. Sovvenzioni)
- La mancanza di una cultura dell'imprenditorialità innovativa si riflette nel timore che le PMI hanno nei confronti dell'innovazione poiché l'hanno associata ad un rischio elevato.

2. NUOVA ATTIVITÀ: MOTIVAZIONI, OSTACOLI, MOTIVI DI MANCATO

Motivi per un nuovo fallimento aziendale

L'imprenditore che intende avviare una nuova attività dovrà affrontare diversi rischi che possono portarlo al fallimento. Certamente non tutti sono in grado di diventare imprenditori e spesso alcune persone ereditano un'attività di successo dalla propria famiglia ma poi falliscono. Ma al di là delle qualifiche, del carattere, come l'abilità decisionale, la capacità, il desiderio di innovazione, ci sono qualifiche che vengono insegnate per tutti i livelli di gestione e di imprenditorialità. Ma perché sta succedendo questo? Di solito i fallimenti di nuove iniziative sono dovuti ai seguenti motivi:

- Mancanza di familiarità con ciò che il mercato richiede
- Stima errata dei fondi necessari per produrre il prodotto
- Conoscenza insufficiente delle esigenze tecnologiche e di altro tipo necessarie per costruire il prodotto o servizio
- Mancanza di capacità di marketing e una rete di distribuzione affidabile
- Incapacità di cogliere i messaggi di mercato e adattare di conseguenza il comportamento aziendale
- Risorse umane non adeguatamente formate e mancanza di capacità organizzativa
- Prestiti eccessivi

Un altro motivo è anche la mancanza di una buona leadership, giovani imprenditori con capacità incredibili e tuttavia alla fine falliscono e prendono le decisioni sbagliate. Questo può accadere perché l'imprenditore non ha una corretta comunicazione con i suoi clienti, per cui non ha compreso le esigenze del suo cliente, che è l'elemento più essenziale per la sopravvivenza

dell'impresa.

Un altro rischio che deve affrontare il giovane imprenditore è la mancanza di cultura aziendale, che si traduce in una sovrastima delle sue capacità. "È molto comune incontrare il vecchio- e forse- imprenditore di successo, che è 'accecato' dalla conoscenza del mercato che ha e spesso non riesce a tenere il passo con i nuovi dati e i cambiamenti nell'ambiente aziendale".

Un altro motivo per cui le piccole imprese falliscono è la cattiva gestione dei flussi di cassa, che può derivare da a) cattive pratiche contabili come ritardi nell'elaborazione / registrazione delle fatture, b) insufficiente controllo del credito, c) mancata pianificazione del capitale circolante.

Il successo dell'attività imprenditoriale è in gran parte il risultato di un'adeguata preparazione e azione, l'imprenditore dovrebbe pianificare come meglio può l'attività che farà, i mezzi necessari per operare (fondi, edifici, macchinari, ecc.) E la sua strategia di promozione del prodotto o il servizio che l'azienda produrrà.

In ogni caso, è importante che i giovani potenziali imprenditori, prima di qualsiasi avvio d'impresa, valutino adeguatamente le condizioni di mercato e i fattori che influenzano il successo della nuova impresa, come la scelta del tempo e del luogo di investimento, la corretta valutazione della concorrenza, l'applicazione di metodi di marketing moderni, l'uso di nuove tecnologie.

2. NUOVA ATTIVITÀ: MOTIVAZIONI, OSTACOLI, MOTIVI DI MANCATO

L'imprenditore di successo....

L'imprenditore è la persona che si assume responsabilità e rischi misurabili per far fronte all'incertezza, deve avere il pieno controllo delle risorse al fine di assumersi queste responsabilità per qualsiasi fallimento dell'impresa.

L'imprenditore è creativo e fantasioso, cerca e trova opportunità per trarne vantaggio e cerca come sfruttare le risorse disponibili per portare a una decisione che si traduce in un'azione commerciale.

Un imprenditore si affida sia ai suoi stretti collaboratori che a tutto il suo personale e deve essere in grado di anticipare, comprendere e adattarsi in modo tempestivo ai cambiamenti che influenzano o possono influenzare la sua attività.

Ciò che occupa l'imprenditore è la sua attenzione alle opportunità di business.

Le caratteristiche di un imprenditore di successo... >>

Lavoro duro	Iniziativa	Organizzazione:	Intuizione, capacità di pianificazione realistica, buon giudizio	Adattabilità
<ul style="list-style-type: none">• Energico, azione, duro lavoro• Sacrifici per il lavoro e contro la famiglia e gli amici.• Mancanza di tempo libero e orari di lavoro fissi	<ul style="list-style-type: none">• Determinazione, audacia, indipendenza• Design – Creatività – Innovazione.• Assunzione di rischi (assunzione di rischi moderati)	<ul style="list-style-type: none">• Affrontare situazioni confuse• Pianificazione e responsabilità.• Conservazione impeccabile di file, cartelle, finanza, ecc.• Struttura aziendale, segmentazione• Pianificazione del lavoro• Elaborazione (facile accesso alle informazioni)	<ul style="list-style-type: none">• Flessibilità, scalabilità delle alternative e diversificazione delle applicazioni.• Identifica le opportunità di profitto• Informazioni su come e quando agire.	<ul style="list-style-type: none">• Affrontare l'incertezza e lo stress• Imparare attraverso il fallimento• Autocontrollo, coesione, pazienza, tolleranza al cambiamento e resilienza alle avversità• Passi di azione piccoli, stabili ma anche efficaci• Pazienza per l'efficienza, potenziale inesperienza dei dipendenti fino a quando non acquisiscono l'esperienza richiesta

2. NUOVA ATTIVITÀ: MOTIVAZIONI, OSTACOLI, MOTIVI DI MANCATO

Il profilo di un buon imprenditore

Oltre ai tratti caratteriali specifici che un potenziale imprenditore dovrebbe avere, è altrettanto importante possedere alcune abilità - abilità che lo aiuteranno nella sua carriera imprenditoriale. Queste abilità sono analizzate di seguito.

Capacità manageriali

- Abilità nella pianificazione delle responsabilità e degli obblighi dei dipendenti e più in generale nella gestione razionale ed efficace delle risorse umane
- Capacità di supervisionare e gestire immediatamente tutte le operazioni e i reparti dell'azienda
- Competenze nella creazione e redditività di un'impresa, con risorse limitate

Abilità competitiva

- Utilizzo di alta tecnologia / know how del prodotto / servizi offerti
- Tecniche di competitività per aumentare il fatturato (per ottenere la quota di mercato maggiore)
- Politica dei prezzi, adeguatezza, varietà dei prodotti, qualità e politica di promozione dei prodotti
- Conoscenza generale dell'azienda e cosa sta succedendo in ogni reparto / Conoscenza del mercato e dei concorrenti

L'«immagine» dell'imprenditore (aspetto, maniere, comportamento)

- Ben curato / Personalità completa
- Onesto / Onesto / Responsabile / Fiducioso / Convincente

Capacità di comunicare bene per l'efficace funzionamento dell'azienda

- Rispettare valori importanti come affidabilità, fiducia, onestà, meritocrazia a tutti i livelli e soprattutto nelle transazioni con partner / clienti interni ed esterni
- Per esprimere chiaramente ciò che vuole / essere convincente
- Per distribuire il proprio pensiero, tempo ed energia a Dipendenti, Consumatori, Fornitori, Partner, Azionisti
- Gestire una varietà di relazioni interpersonali
- Fare buone relazioni pubbliche / andare d'accordo con tutti

Capacità di leadership

- Coraggio e determinazione / Perseveranza / Efficienza
- Fiducia / rispetto di sé

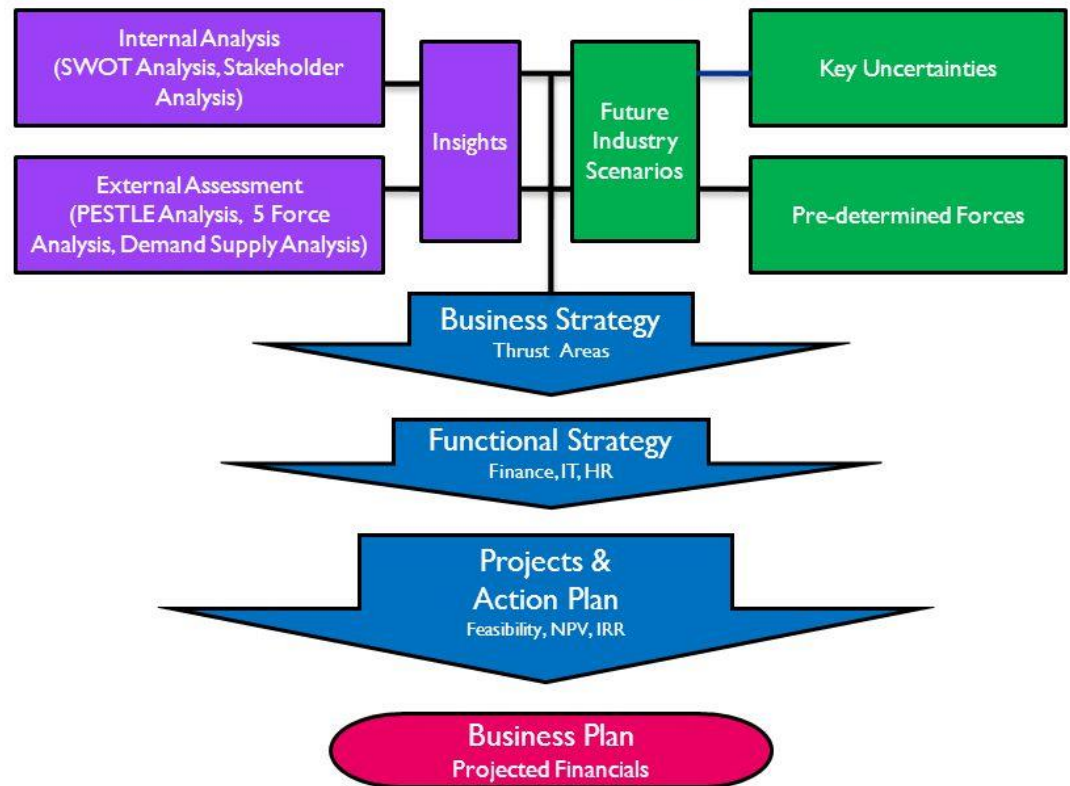
3. PIANIFICAZIONE AZIENDALE

Il Business Planning è una serie di azioni che l'imprenditore organizza con attenzione e decide cosa fare, come farlo e quando farlo.

La pianificazione aziendale definisce le direzioni aziendali e gli assi strategici operativi sui quali l'azienda si muoverà nel prossimo futuro. Vengono create soluzioni di azioni alternative per affrontare i problemi che possono sorgere lungo il percorso.

Ci dovrebbe essere un meccanismo unico per trasformare l'idea di business in un business....

Business Planning Process



Fallo creando un business plan, che include un ampio riepilogo delle attività dell'imprenditore al fine di organizzare, allocare le risorse e anticipare tutti i possibili parametri relativi al funzionamento dell'impresa.

È una guida di sopravvivenza, uno strumento di navigazione per il business, contiene il meccanismo di attuazione del corso che deve essere fatto dal team di gestione sulle fasi di sviluppo affinché l'azienda possa raggiungere i suoi obiettivi, è un corso di gestione attrezzato.

3. PIANIFICAZIONE AZIENDALE

Concezione del concetto di business

Le **idee** sono il risultato di una ricerca consapevole di modi in cui il potenziale imprenditore cerca di risolvere problemi specifici o di soddisfare esigenze che si stanno attualmente manifestando nel mercato. **La creazione di un'idea imprenditoriale è il primo passo** nella creazione di un'impresa. Lo sviluppo di un nuovo prodotto nasce dalla combinazione di creatività e di metodi di business efficaci. Creatività, sviluppi tecnologici, cambiamenti nell'ambiente sociale ed economico, esperienze passate, ma anche il background formativo sono i principali fattori che accrescono la creatività e contribuiscono all'ideazione e alla maturazione di una nuova idea.

Nel mondo degli affari è molto comune che un'idea imprenditoriale venga copiata con piccole modifiche, mettendo a repentaglio la redditività dell'azienda che per prima ha introdotto l'idea. Le idee di business appartengono a una delle due categorie generali, Mimiche o Innovative.

Le idee imprenditoriali **mimiche** vengono create osservando altre attività commerciali di successo, sia dall'imprenditore che dai dirigenti che hanno il know-how e lavorano in aziende con lo stesso oggetto aziendale.

Caratterizzate da:

- Ripetizione di un processo produttivo di successo
- Copia o imita un prodotto di successo
- Trasferimento in un'area di una pratica commerciale di successo
- Trasferimento di un'idea imprenditoriale di successo da un'area all'altra

L'innovazione è indissolubilmente legata all'imprenditorialità ed è

un motore della crescita economica. Le idee di business **innovative** possono essere tecnologiche, ambientali, commerciali o finanziarie. Un'azienda è considerata innovativa quando:

- a. Realizza l'esistenza di una nuova esigenza del pubblico consumatore per un prodotto o servizio e proponendo qualcosa di nuovo (es. Bibita analcolica con tè di montagna).*
- b. Introduce un prodotto o un servizio migliorato che soddisfa le esigenze dei consumatori (ad esempio, prodotti per la cura personale migliorati).*
- c. Utilizza nuove tecnologie per produrre un prodotto con costi di produzione inferiori, riducendo i costi sulle materie prime, le ore di lavoro e altri costi, fornendo il prodotto a un prezzo inferiore, consentendo a più consumatori di acquistarlo.*
- d. Fornisce il prodotto o il servizio in diversi punti di distribuzione (ad esempio tramite Internet).*
- e. Cambia la confezione del prodotto (es. Confezione fresca invece che in scatola).*

Sono caratterizzati da:

- Organizzazione dell'attività aziendale in un modo che non è stato precedentemente implementato da altri.
- Finanziare l'attività da fonti che non sono state riutilizzate per questo scopo.
- Processo produttivo di prodotti già sul mercato in modo diverso da quello già prodotto.
- Combinazione di prodotti che non sono stati utilizzati in commercio prima (es. Mobili e computer).
- Sistemi di trasporto che non hanno mai trasportato tali prodotti prima (ad esempio il trasferimento di musica su Internet)

3. PIANIFICAZIONE AZIENDALE

Origini delle idee imprenditoriali



Riconoscimento delle "opportunità" di business

Tutte le aziende iniziano con un'idea imprenditoriale. L'imprenditore si rende conto dell'esistenza della domanda dei consumatori per un prodotto o servizio specifico e prevede la costituzione della società che soddisferà queste esigenze).

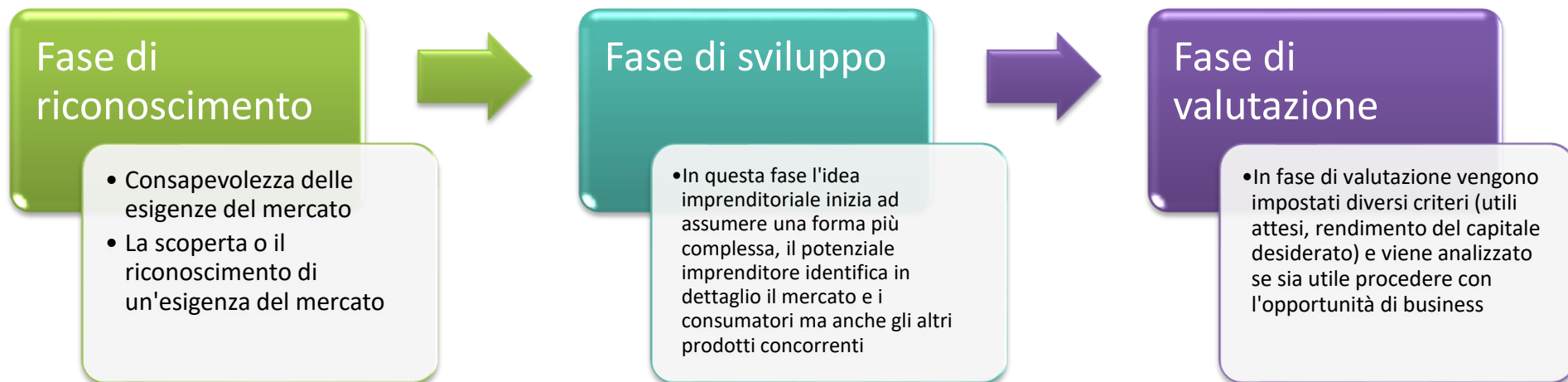
La scoperta delle esigenze o delle lacune esistenti nel mercato e non servite da una forma di business è chiamata opportunità di business.

Le opportunità di business sono influenzate da diversi **fattori**, ma dipendono direttamente dalle condizioni prevalenti, ovvero:

- Il grado di prontezza imprenditoriale dell'imprenditore o del team nelle nuove informazioni
- La conoscenza e le informazioni detenute dall'imprenditore o dal team
- Le reti aziendali e la cerchia di persone che l'imprenditore ha intorno
- Le caratteristiche personali dell'imprenditore, come l'attitudine al rischio, la creatività
- La scoperta accidentale ma anche la scoperta dopo la ricerca.

3. PIANIFICAZIONE AZIENDALE

Uno dei fattori più importanti nel processo di identificazione di un'opportunità di business è la conoscenza. La maggior parte degli imprenditori avvia attività in aree che già conoscono, ovvero hanno acquisito le conoscenze necessarie attraverso la loro precedente esperienza lavorativa. Il processo di identificazione di un'opportunità di business prevede tre passaggi:



Preparazione e pianificazione dell'avvio

Da un punto di vista aziendale, il capitale sociale fornisce reti che facilitano la scoperta di opportunità, nonché l'identificazione, la raccolta e l'allocazione di risorse scarse. Si deve trovare il giusto team di gestione con le abilità uniche e fare la "partita" dei membri del team per avere il vantaggio atteso sui concorrenti.

Il "trucco" appropriato di competenze e capacità deve essere trovato nel nuovo management team proposto, i rapporti tra i componenti devono essere armoniosi affinché l'azienda abbia crescita ma anche efficienza.

3. PIANIFICAZIONE AZIENDALE

Entrare nel mercato

Lo sviluppo della strategia di accesso al mercato è il processo più importante quando si avvia una nuova attività di servizio. Le start-up di solito iniziano senza profitto, quindi superare la situazione di stallo è uno dei punti critici nel ciclo di vita delle nuove imprese.

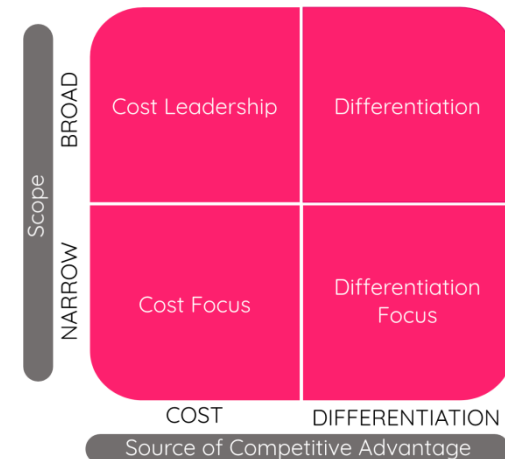
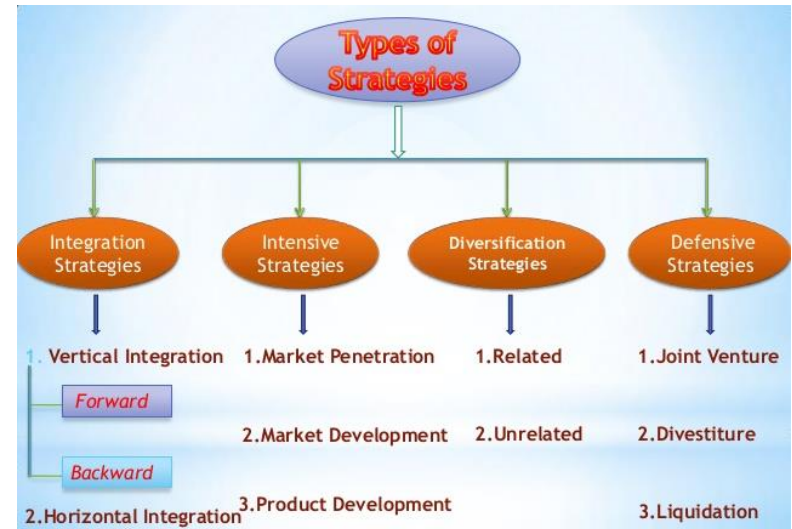
La redditività dell'attività è prevista dalla pianificazione finanziaria, dalle previsioni (dove sono inizialmente basate su ipotesi circa l'ammontare e il costo delle vendite e del controllo). Buone previsioni finanziarie soddisfano gli obiettivi descritti nel piano aziendale e attraverso di esse gli investitori determinano il ritorno sull'investimento. L'azienda opera in un ambiente incerto e uno dei problemi che possono verificarsi in questa fase è la comparsa di un "tasso di combustione" elevato (è una misura della velocità con cui un'azienda utilizzerà il proprio capitale). Quando tutti i fondi sono esauriti, la società dovrà trovare finanziamenti aggiuntivi o essere condotta alla sua liquidazione.

Sviluppo aziendale

In fase di sviluppo, dopo l'ingresso nel mercato, l'azienda si trova in una fase critica e questo accade perché l'imprenditore non sa ancora come rapportarsi con clienti, fornitori e altri partner (finanziatori). Anche una delle questioni più importanti che deve affrontare una nuova attività è la sua affidabilità. Una nuova azienda deve mostrare la qualità ai propri clienti in modo che a loro volta possano mostrare fiducia.

Banche e fornitori saranno riluttanti a fornire linee di credito o offrire credito commerciale.

La fase di sviluppo post-ingresso include alcuni fattori che i giovani imprenditori spesso trascurano e quindi si concentrano sul prodotto o servizio, invece di concentrarsi sull'ingresso del prodotto e sulla strategia di marketing per competere con le aziende affermate.



3. PIANIFICAZIONE AZIENDALE

I primi passi per il business

I primi passi che il potenziale imprenditore deve seguire per identificare chiaramente i parametri chiave della sua attività imprenditoriale pianificata, sono i seguenti:

- ✓ la sua visione personale,
- ✓ i suoi valori personali e le sue esigenze individuali,
- ✓ il lavoro ideale,
- ✓ l'oggetto delle sue operazioni commerciali e i requisiti dell'ambiente aziendale in cui intende lavorare,
- ✓ i suoi punti di forza e di debolezza,
- ✓ la capacità di rete,
- ✓ la selezione del momento appropriato (tempistica) ,
- ✓ la sua situazione finanziaria,
- ✓ lo sviluppo dell'idea imprenditoriale,
- ✓ Il feedback da terze parti, l' impegno,
- ✓ dedicando tempo a: - Esplorare e valutare i propri obiettivi aziendali e personali. - Trarre, per quanto possibile, le informazioni più utili e consigli da varie fonti di informazione, - Progettare e ideare un piano comprensibile e strutturato, che sarà uno strumento prezioso per raggiungere gradualmente questi obiettivi

La valutazione iniziale dell'idea imprenditoriale del potenziale imprenditore

Una volta che il potenziale imprenditore si valuta positivamente in termini di capacità, il passo successivo è valutare l'idea di business in termini di fattibilità. I fallimenti delle nuove imprese sono spesso dovuti al fatto che la loro redditività non è stata adeguatamente valutata. Un modo per valutare può essere basato sulle seguenti domande:

- ✓ Il prodotto o servizio soddisfa le esigenze dei potenziali consumatori o semplicemente il desiderio dell'imprenditore?
- ✓ Il prodotto o servizio ha un vantaggio comparativo rispetto alla concorrenza?
- ✓ La qualità del prodotto può essere mantenuta a un livello tale da influenzare i consumatori a comprarlo di nuovo?
- ✓ Ci sono consumatori che potrebbero supportare la presenza di un ulteriore concorrente per il prodotto o per il servizio?
- ✓ Il prodotto o il servizio è compatibile con le abitudini di consumo esistenti dei potenziali consumatori?
- ✓ I vantaggi del prodotto o del servizio sono stati adeguatamente trasmessi ai consumatori?
- ✓ Il prezzo del prodotto o del servizio rientra nei limiti che il consumatore può pagare?
- ✓ Le vendite previste sono sufficienti per generare un profitto in un tempo relativamente breve?
- ✓ L'azienda può soddisfare periodi di forte domanda, se previsti?

4. IMPRENDITORIALITÀ E INNOVAZIONE

Imprenditorialità e nuove tecnologie

Le tecnologie dell'informazione e della comunicazione influenzano in modo significativo la struttura e la strategia di un'azienda o di una rete aziendale.

"Per rimanere competitiva, un'azienda deve creare costantemente nuove strategie, nuovi prodotti, nuovi metodi di produzione e di distribuzione. Un'altra innovazione è la combinazione della tecnologia con le esigenze del mercato per creare e sfruttare un'opportunità.

Le nuove *tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC)* offrono opportunità per lo sviluppo di varie forme di imprenditorialità. Esistono i seguenti nuovi tipi di attività basati sulle nuove tecnologie: a. Le aziende **start-up** che sono in fase di sviluppo e di solito basate su nuove tecnologie e innovazioni. b. Le società **spin-off** sono nuove società create per sfruttare risultati di ricerca commercialmente innovativi / parti della proprietà intellettuale sviluppata in un'organizzazione. Il rinnovamento delle attrezzature aziendali non è solo un sostituto dei macchinari, ma anche un

cambiamento nella mentalità delle risorse umane, perché "la produttività proviene principalmente dalle persone e dalla loro immaginazione creativa e non è solo privilegio della macchina". Inoltre, l'azienda innovativa può contribuire allo sviluppo del territorio, garantendo la possibilità di un alto livello di sostenibilità delle risorse umane ma anche di ritenzione del capitale umano e riduzione della migrazione esterna.

I tipi e le forme di imprenditorialità sono i seguenti:

A) L'imprenditorialità **diretta** è praticata senza che l'imprenditore abbia altri mezzi produttivi (es. macchinari), ma solo dal suo contributo personale. Un ruolo centrale è svolto dalla personalità con tutte le sue caratteristiche, che trovano espressione nell'ideazione di una nuova idea produttiva.

B) L'imprenditorialità **mista** si esercita quando l'imprenditore è attivo assumendo ruoli che possono essere facilmente implementati da altre persone o entità dell'economia (dirigenti, sistema bancario, ecc.).

4. IMPRENDITORIALITÀ E INNOVAZIONE

Imprenditorialità innovativa

- Oggi, in un clima generale di insicurezza e turbolenza nel mondo degli affari, l'implementazione della strategia di innovazione nel mondo degli affari è particolarmente importante. L'innovazione tecnologica differisce dall'invenzione poiché le invenzioni da sole non producono risultati economici
- innovazione radicale, attraverso la quale si creano grandi e importanti cambiamenti. Va oltre i limiti e ha un effetto drastico sia sulle aziende che sul mercato, determinando significative ristrutturazioni, caratterizzando soprattutto i nuovi entranti in un settore e meno consolidato per modificare o addirittura cambiare il comportamento dei consumatori
- innovazione incrementale = ci sono solo piccoli cambiamenti nelle attività esistenti dell'azienda, che rappresentano miglioramenti semplici e progressivi nei prodotti realizzati, nei metodi utilizzati o nei servizi forniti. L'innovazione graduale è un mezzo di auto-manutenzione dell'azienda senza grandi rischi e porta risultati immediati
- L'innovazione può essere sviluppata in tutti i settori e ambiti di attività, tradizionali ma anche high-tech, privati o pubblici, industriali, agricoli o terziari. L'innovazione può anche coinvolgere servizi di interesse generale o di pubblica utilità: sanità pubblica, procedure amministrative, organizzazione dei servizi di trasporto o istruzione pubblica

Imprenditoria sociale

- L'imprenditoria sociale mira a risolvere problemi sociali urgenti come la protezione ambientale, l'istruzione, l'assistenza sanitaria, la povertà, l'energia, le risorse idriche, ecc., Spesso attraverso l'implementazione di approcci innovativi
- Copre una vasta gamma di attività e iniziative, manifestate da aziende a fini di lucro, istituzioni che perseguono esplicitamente uno scopo sociale, relazioni e pratiche che portano benefici sociali, tendenze di business nelle organizzazioni senza fini di lucro e imprese sviluppate nel settore.
- Viene interpretata come un'attività svolta da specifici individui o gruppi, senza riferimento alle caratteristiche e ai vincoli organizzativi (standard di governance, partecipazione agli utili, ecc.) Che supportano il perseguimento di obiettivi sociali.
- Lo scopo dell'imprenditore sociale è quello di affrontare, attraverso la sua attività, un bisogno sociale.

Imprenditoria pubblica

- Gli enti pubblici devono operare come aziende, forse di più. Solo le organizzazioni in grado di innovare saranno in grado di servire al meglio la loro missione. "Imprenditorialità nel settore pubblico" è il mezzo per migliorare l'efficienza dei servizi pubblici
- Tuttavia, cercare di emulare le pratiche del settore privato da parte del settore pubblico è un approccio sbagliato, perché l'obiettivo delle organizzazioni pubbliche è quello di creare valore sociale.

Intrapreneurship

- All'interno delle aziende possono svolgersi i seguenti processi: creazione di nuove unità interaziendali autonome, creazione di nuovi prodotti, innovazione di prodotti e servizi, innovazione nei processi produttivi, rinnovamento aziendale, assunzione di rischi da parte dei dipendenti, predisposizione e predisposizione di iniziative aziendali e imprenditoriali vantaggio sui concorrenti
- L'imprenditorialità può manifestarsi in aziende esistenti e grandi. Questo fenomeno è chiamato imprenditorialità coaziendale.

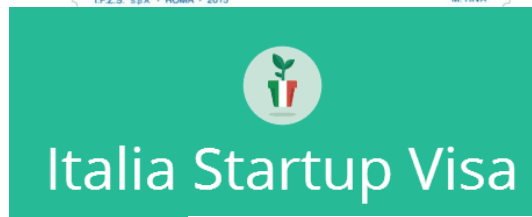
4. IMPRENDITORIALITÀ E INNOVAZIONE

Le caratteristiche chiave offerte dall'innovazione come vantaggio competitivo delle aziende sono le seguenti:

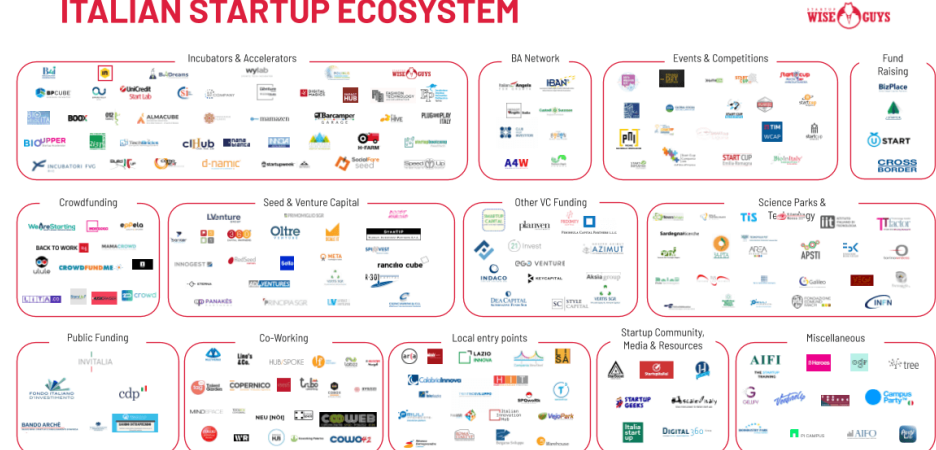
- contribuisce alla loro adattabilità al mutevole contesto aziendale
- aumenta la produttività, la redditività e la flessibilità del processo produttivo
- aumenta la qualità dei prodotti / dei servizi offerti
- contribuisce ad aumentare la soddisfazione del cliente
- aumenta la quota di mercato
- aiuta a mantenere nuovi mercati.

Negli ultimi anni in molti Paesi hanno sviluppato varie agenzie e meccanismi per supportare le attività aziendali, come ad esempio:

- ✓ Uffici di trasferimento tecnologico / mediazione
- ✓ Incubatori
- ✓ Parchi tecnologici
- ✓ Poli di innovazione regionali e zona di innovazione
- ✓ Reti e club
- ✓ Programmi di finanziamento
- ✓ Concorsi di innovazione e imprenditorialità



ITALIAN STARTUP ECOSYSTEM



5. PROBLEMI INIZIALI DI ATTIVITÀ

Ecosistema delle startup

Le start-up sono considerate piuttosto promettenti e per questo vengono monitorate attentamente. È uno strumento importante per lo sviluppo dell'economia attraverso l'introduzione dell'innovazione ma anche l'aumento del numero di brevetti.

Creano posti di lavoro, promuovono la tecnologia, sono la scelta migliore per aumentare la produttività a livello locale e internazionale.

L'ecosistema delle startup è cresciuto in modo significativo, a causa dell'interesse crescente della comunità imprenditoriale globale per le startup. Ciò è dovuto all'enorme e rapido sviluppo tecnologico, al facile accesso a Internet e alle informazioni, ma anche alle possibilità e alle opportunità offerte da Internet negli ultimi anni.

Un ecosistema di startup aziendali è costituito da un insieme di elementi costitutivi che interagiscono all'interno e all'esterno della start-up:

- Clienti
- L'uomo d'affari
- Il capitale di rischio

A livello di organizzazioni indipendenti, gli elementi costitutivi di un ecosistema di startup sono:

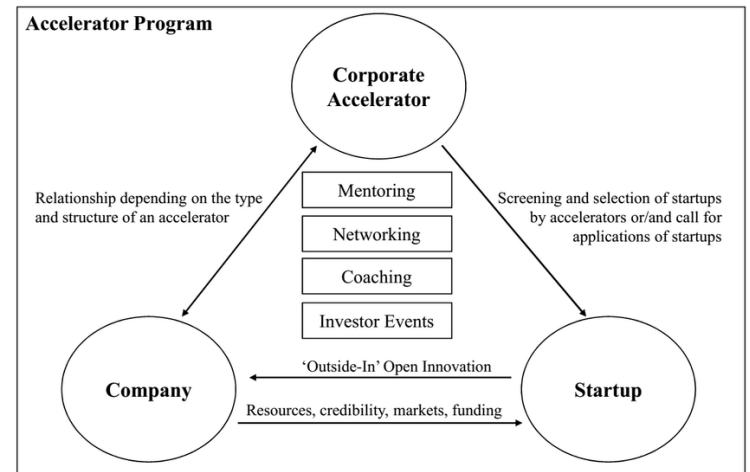
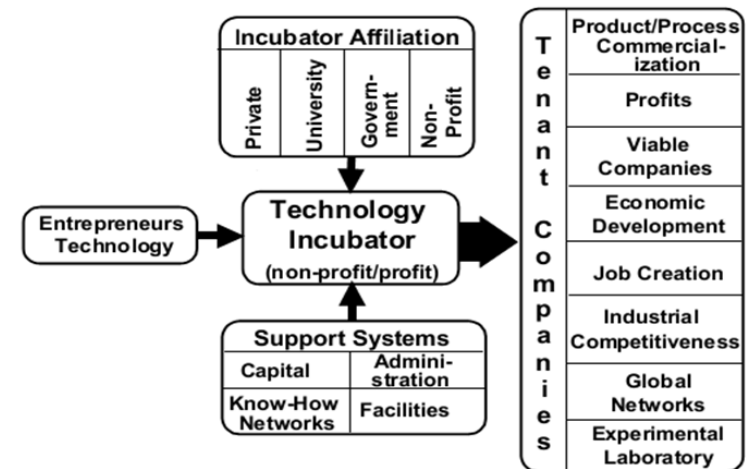
Ecosistema tangibile:

- Imprese in avvio
- Incubatori di imprese
- Preincubatori di imprese
- Acceleratori
- Attori che forniscono capitale di rischio
- Agenzie di affari e innovazione
- Università
- Centri di innovazione
- Spazi di coworking
- Parchi scientifici e tecnologici

Ecosistema immateriale:

- Concorsi di imprenditorialità e innovazione
- Attività ed eventi per startup
- Gruppi sociali e organizzazioni che sostengono l'imprenditorialità e l'innovazione.

Gibson & Wiggins Technology Business Incubator Model (2003)



5. PROBLEMI INIZIALI DI ATTIVITÀ

Start-up - Modelli di business

La principale differenza tra le startup e le imprese tradizionali è che il termine "startup" descrive le aziende progettate per crescere rapidamente.

il modello di startup è basato su una crescita rapida, la startup dovrebbe offrire qualcosa di mirato a un grande mercato per avere un'escalation, molte persone la cerchino e allo stesso tempo essere in grado di servirle tutte. In effetti, è un tipo di attività diverso rispetto a qualsiasi altra attività.

Le start-up hanno maggiori probabilità di espandersi rispetto alle imprese tradizionali perché hanno opzioni di finanziamento diverse da quelle dei semplici

investitori a grandi società di capitale di rischio, in modo che possano crescere rapidamente in forza lavoro e strutture. Una startup ha una forma temporanea per farlo

sviluppare e per completare il suo prodotto e poi crescere in una grande azienda o considerare scenari di uscita come il suo assorbimento o l'acquisizione da parte di altre imprese mentre in caso di fallimento smette semplicemente di operare o modifica il suo piano aziendale.

Al contrario, la redditività di una start-up (che richiede un certo importo di finanziamento solo al momento della sua costituzione) dipende dalla capacità di raggiungere i dati finanziari necessari in quanto mira a rivendicare una quota di mercato locale dalla concorrenza. Mentre la start-up punta a un mercato senza vincoli geografici o di altro tipo, le startup innovative stanno creando un mercato completamente nuovo attorno al loro campo di attività. Anche il modello degli afflussi di cassa e dei profitti delle startup, così come la loro redditività, è qualcosa di completamente diverso da quello delle società tradizionali.

Il **design della start-up aziendale** si basa su un'idea e sull'opportunità in essa inclusa, per colmare il gap che esiste nel mercato. L'idea imprenditoriale viene analizzata, identificata e può essere implementata solo se formulata e organizzata in modo appropriato. Con il business plan, il team o l'imprenditore formula e presenta il modo della sua attuazione in un'attività commerciale sostenibile e redditizia.

Ma prima dell'attuazione del piano vanno chiariti 4 elementi fondamentali, a) l'idea riguarda la vendita di un prodotto o l'erogazione di un servizio e questo perché verrà seguita una diversa organizzazione, b) l'idea che verrà realizzata, in un negozio fisico, nel mondo reale i prodotti dovranno essere costruiti, imballati e spediti, ma nel caso di un'applicazione in esecuzione su sistemi informatici sarà necessaria l'infrastruttura hardware appropriata, c) al mercato locale o internazionale, dovrebbe essere determinato dove sarà disponibile il prodotto o servizio, ci saranno più vendite a un pubblico più consumatore ed) è altrettanto importante chiarire quale sia il tipo di questo pubblico B2B o B2C. In entrambi i casi la strategia di marketing ha un approccio diverso .

La fase successiva ha a che fare con la selezione e l'organizzazione del team e la chiara adozione della vision e dell'idea di startup. Il contributo e il ruolo di ciascuno dovrebbe essere definito così come le azioni societarie. Va inoltre indicato chi sarà il responsabile / legale rappresentante della start-up e il tipo di impiego (a tempo pieno o part-time) dei fondatori / co-fondatori.

Il passo successivo per la realizzazione dell'idea è la scelta appropriata del marchio aziendale, la scelta della forma aziendale deve essere basata sulla flessibilità di svolgimento dell'attività commerciale. Nella nuova società il rapporto del management con i consulenti esterni, quali l'avvocato e il commercialista, è ritenuto vitale, un rapporto di fiducia e duraturo.

5. PROBLEMI INIZIALI DI ATTIVITÀ

Il **successo** del modello di business della startup si basa su tre pilastri, a) l'esistenza di un vantaggio competitivo, b) il team e l'esperienza dei fondatori (competenze speciali, know-how e connessioni) ec) il calcolo della redditività (calcolo di flussi di cassa realistici, approccio dead center, analisi di sensitività).

La redazione del business plan è fondamentale per il successo della startup in quanto attraverso di essa l'idea si trasformerà in una realtà commerciale.

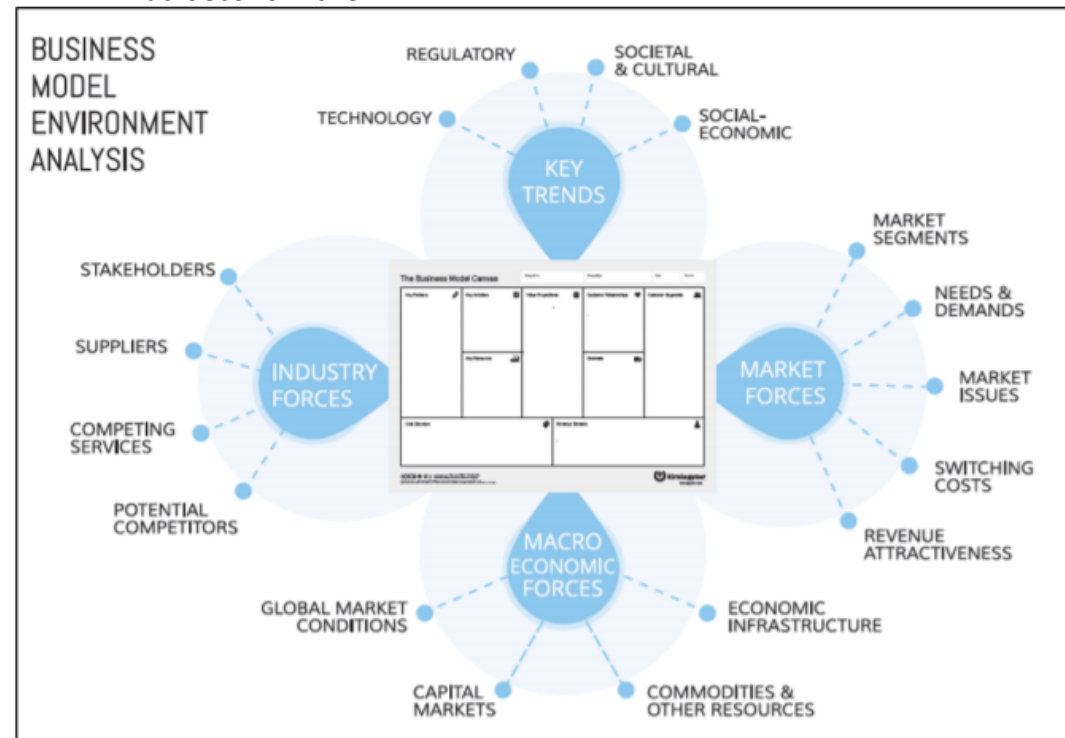
Il piano aziendale è uno strumento che può essere utilizzato per attrarre investitori e garantire prestiti bancari. Descrive gli obiettivi a breve e lungo termine e come saranno raggiunti, nonché analizza e valuta le questioni fondamentali per il successo del progetto.

La complessità di un Business Plan dipende dall'oggetto e dalle dimensioni dell'azienda ma deve avere una struttura specifica. Una struttura *concisa di un piano aziendale generale*, che può essere adattato a ciascuna piccola impresa, è la seguente:

1. Elementi introduttivi
2. Elementi di sintesi del piano industriale
3. Analisi di mercato
4. Analisi delle idee aziendali e imprenditoriali
5. Definizione degli obiettivi
6. Prodotti e servizi
7. Strategia di marketing
8. Strategia di vendita
9. Strategia di produzione e sviluppo
10. Risorse umane e strategia organizzativa
11. Dati finanziari / Risultati finanziari
12. Piano d'azione
13. Allegati

I modelli di business sono progettati e implementati in **ambienti** molto specifici. Una corretta comprensione dell'ambiente aiuta a creare un modello competitivo. A causa della sempre maggiore complessità del panorama economico e delle condizioni economiche estreme (innovazioni tecnologiche, crisi economiche) ma anche dei continui sconvolgimenti del mercato, il monitoraggio continuo dell'ambiente è più importante che mai..

La mappatura ambientale si traduce in quattro aree principali: a) forze di mercato, b) forze del settore, c) tendenze chiave e d) forze macroeconomiche.



5. PROBLEMI INIZIALI DI ATTIVITÀ

Forze di mercato

Le forze di mercato sono suddivise in questioni di mercato in cui vengono identificate le questioni chiave che guidano e trasformano il mercato.

Ci sono segmenti di mercato in cui vengono descritti i settori di sviluppo e qual è la loro attrattiva, le esigenze e i requisiti delineano quanto bene siano soddisfatte le esigenze, i costi di cambiamento hanno a che fare con la trasformazione dei clienti in concorrenti e la generazione di ricavi mostra come i clienti siano realmente disposti a pagare.

Forze del settore

Le tendenze chiave mostrano le principali tendenze tecnologiche e se possono minacciare il modello di business, descrivono le tendenze normative / normative, quali sono le normative che influenzano la domanda. Un'altra parte importante sono anche le principali tendenze sociali, i cambiamenti culturali o sociali o i valori che influenzano il comportamento dei consumatori. Altrettanto interessanti sono le tendenze socioeconomiche che mostrano caratteristiche demografiche, distribuzione del reddito e modelli di consumo, nonché quale percentuale della popolazione vive in aree urbane o non urbane.

Tendenze chiave

Le tendenze chiave mostrano le principali tendenze tecnologiche e se possono minacciare il modello di business, descrivono le tendenze normative e, quali sono le normative che influenzano la domanda. Un'altra parte importante sono anche le principali tendenze sociali, i cambiamenti culturali o sociali o i valori che influenzano il comportamento dei consumatori. Altrettanto interessanti sono le tendenze socioeconomiche che mostrano caratteristiche demografiche, distribuzione del reddito e

modelli di consumo, nonché quale percentuale della popolazione vive in aree urbane o non urbane.

MacroForze macroeconomiche

Le forze macroeconomiche presentano le attuali condizioni generali dell'economia, il tasso di crescita del PIL e i tassi di disoccupazione. Descrive la situazione nei mercati dei capitali, quanto sia facile o difficile trovare il finanziamento giusto. Evidenzia inoltre lo stato attuale dei mercati per i beni o altre risorse di terze parti importanti per l'azienda. Infine, viene descritta l'infrastruttura finanziaria del mercato in cui opera l'azienda (servizi pubblici e infrastrutture, trasporti, commercio)

Processo di progettazione del modello di business

Ogni progetto è unico, quindi il processo di progettazione di un modello di business è unico.

Ogni azienda parte da un punto diverso (avvio iniziale, introduzione di un prodotto nel mercato, nuova tecnologia) e ha obiettivi specifici e diverse opportunità di sviluppo.

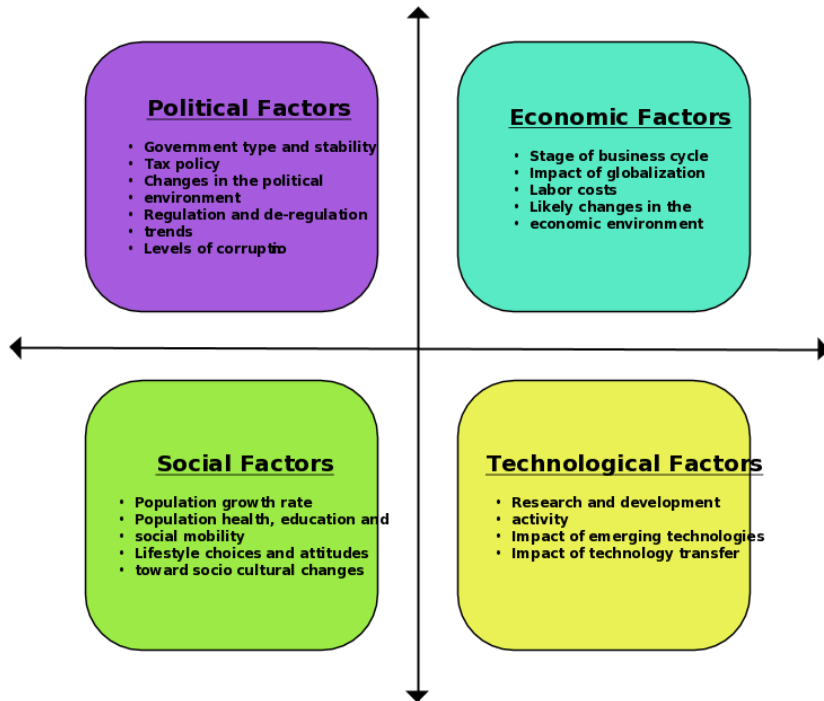
Il processo di progettazione di un modello di business è suddiviso in cinque fasi successive, **a)** Mobilitazione, formulazione degli obiettivi del progetto, controllo delle idee preliminari, nonché formazione del piano e del team **b)** Comprensione, rilevamento dell'ambiente, studio dei potenziali clienti, raccolta di idee e opinioni, ma anche ricerca su approcci che sono già stati testati, **c)** Progettazione, brainstorming, produzione di prototipi e test di opzioni praticabili, **d)** Implementazione del modello di business prototipo selezionato, nonché il suo adattamento a i dati reali e l'armonizzazione del vecchio e del nuovo, **e)** Gestione, valutazione continua del modello, il suo rinnovo o la sua revisione, rilevamento ambientale e gestione dei conflitti tra modelli.

6. ANALISI DI MERCATO E CONCORRENZA

Valutazione dell'ambiente esterno

L'ambiente esterno è suddiviso in due sottocomponenti, il macroambiente più ampio (che interessa l'azienda e ogni altra attività che opera), e il microambiente (ovvero l'ambiente settoriale immediato dell'azienda)

► La generalizzata **macro-ambiente** ha un impatto sulle operazioni della società e può essere suddiviso in quattro componenti: (a) l'economica, (b) gli aspetti tecnologici, (c) la politica e giuridica e, infine, (d) il social e l'ambiente culturale. Per studiarli tutti, viene utilizzata l'analisi PEST (politica, economica, sociale, tecnologica).



► Il **microambiente** o ambiente competitivo include tutti quei fattori che influenzano tutte le attività economiche. Comprende tutti quegli elementi o gruppi che sono direttamente interessati dalle principali funzioni di un'azienda. Alcuni di questi gruppi sono azionisti, fornitori, concorrenti, clienti, creditori, organizzazioni governative, sindacati, comunità locali, varie associazioni (associazioni di categoria, camere industriali) ecc. L'analisi del microambiente di un'azienda può essere ottenuta efficacemente utilizzando il modello a cinque forze di Porter.

La forza del microambiente è l'intensità della concorrenza all'interno del settore in cui opera l'azienda.



6. ANALISI DI MERCATO E CONCORRENZA

Il vantaggio competitivo

Ciò che caratterizza l'attuale contesto imprenditoriale è l'incertezza e la mancanza di liquidità, condizioni che modellano il mercato globale e mettono in discussione lo sviluppo della strategia di business seguita oggi dalle aziende. In questo clima, le aziende stanno cercando di creare e mantenere un vantaggio significativo rispetto alla concorrenza, che le consentirà di raggiungere una posizione di leadership nel mercato.

Ci sono **due basi di vantaggio competitivo** per l'azienda, a) la capacità di offrire un prodotto a basso costo, cioè il vantaggio di costo e b) la capacità di differenziare, cioè il vantaggio di differenziazione.

Affinché un vantaggio competitivo sia veramente sostenibile, deve essere basato sugli assi e sulle competenze che l'azienda possiede. I potenziali vantaggi competitivi sostenibili sono i seguenti:

- Reputazione per la qualità
- Servizio clienti / supporto prodotto
- Riconoscimento del nome / alto profilo
- Buona gestione e ingegneri
- Produzione a basso costo
- Risorse finanziarie
- Orientamento al cliente / Ricerche di mercato

Le fonti di vantaggio competitivo possono essere suddivise in due categorie, esterne e interne. Nella prima categoria, il vantaggio competitivo può emergere dai cambiamenti nella domanda di prodotti e nelle preferenze dei consumatori da possibili lacune nel mercato (ad esempio variazioni nei prezzi dei prodotti). In questo caso, ci sono aziende che riconoscono rapidamente opportunità che sono al di fuori del loro ambiente e di conseguenza ne approfittano.

I **fattori chiave di successo** sono definiti come quei fattori che forniscono prestazioni e assicurano il successo di un'azienda finanziariamente e strategicamente nel suo settore. I fattori critici di successo possono non essere molti in ogni mercato, ma sono diversi per i diversi mercati e possono riguardare qualsiasi dimensione operativa del business.

I fattori chiave di successo più comuni rientrano nelle seguenti categorie:

- Tecnologia
- Produzione
- Distribuzione
- Marketing
- Competenze
- Organizzazione
- Altri fattori (ad es. Immagine e reputazione sul mercato, posizione idonea, dipendenti educati, accesso a risorse finanziarie e ottenimento di un brevetto)

Four Types of Competitive Strategy Michael Porter's Four Generic Strategies



6. ANALISI DI MERCATO E CONCORRENZA

Valutazione dell'ambiente interno

Il concetto di ambiente aziendale interno si riferisce a fattori che sono all'interno dell'azienda e vengono utilizzati per raggiungere i suoi obiettivi. Queste sono risorse finanziarie, fisiche, umane e tecnologiche.

Risorse finanziarie. Le organizzazioni hanno bisogno di risorse finanziarie per svolgere le loro funzioni. Se l'attività è redditizia, il denaro viene riutilizzato per la crescita desiderata. Le principali fonti di finanziamento sono:

- ✓ Capitale sociale (principalmente risorse proprie)
- ✓ Capitale di prestito (principalmente risorse esterne)

La direzione deve risolvere due problemi principali:

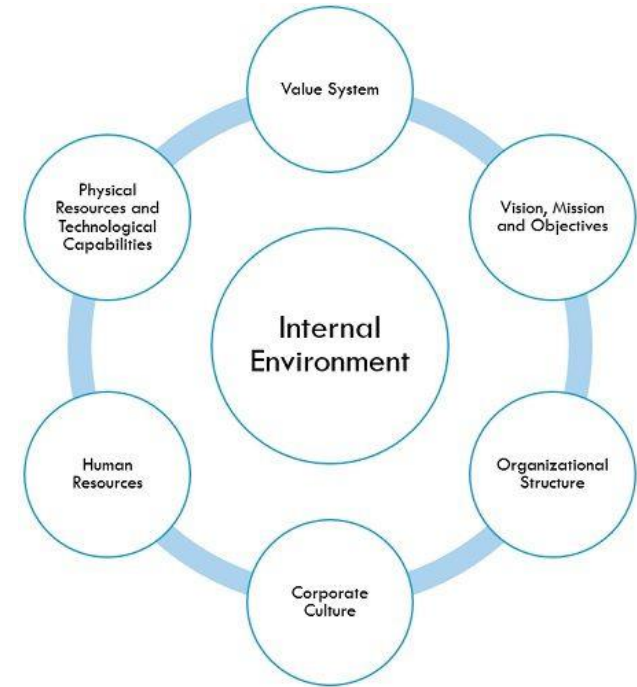
- Garantire fonti di finanziamento
- Corretta distribuzione dei fondi nelle singole operazioni dell'azienda

Risorse Naturali. Le risorse naturali di un'azienda includono le strutture e le attrezzature meccaniche, il meccanismo di distribuzione ma anche le scorte di materie prime. La direzione dovrebbe garantire che il processo di produzione sia situato in aree in cui vi è un'adeguata offerta di manodopera, forniture sicure di materie prime e la loro disponibilità.

Risorse Umane. Le persone che lavorano in un'azienda sono queste risorse. L'amministrazione deve organizzare quanto segue:

- Fornire i dipendenti necessari per il funzionamento dell'azienda
- Posizionare i dipendenti giusti nei posti giusti
- Fornire incentivi per prestazioni efficaci
- Calcolo delle prestazioni dei dipendenti

Risorse tecnologiche. Questi si riferiscono al livello di tecnologia applicato nell'azienda, il Management deve scegliere in base agli obiettivi e al livello di capacità delle risorse umane la tecnologia da applicare



Resources and Capabilities

Resources

- Distribution coverage
- Financial capacity
- Shared expertise with related business
- Low-cost manufacturing and distribution systems
- Production capacity
- Ownership of raw material sources
- Long-term supply contracts

Capabilities

- Specialized knowledge
- Customer service orientation
- Design expertise
- Application experience
- Trade relationships
- Ability to utilize relevant technologies
- Systems design capability
- Fast, flexible response capability

6. ANALISI DI MERCATO E CONCORRENZA

Analisi SWOT

Il ruolo dell'analisi SWOT è raccogliere informazioni dall'ambiente aziendale. L'esplorazione dell'ambiente interno ed esterno è una parte importante del processo di pianificazione strategica. I fattori ambientali interni all'azienda possono essere classificati come punti di forza o di debolezza e quelli esterni come opportunità e minacce.

L'analisi SWOT è uno strumento strategico per comprendere e prendere decisioni su tutti i tipi di situazioni, nelle aziende e nelle organizzazioni. Solo quando queste quattro informazioni critiche sono ben identificate ed elaborate, l'azienda è in grado di formulare e attuare la strategia che porterà al raggiungimento dei propri obiettivi professionali

Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
<p>Possibilities:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Patents? 2. Strong brand name? 3. Good reputation among customers? 4. Many product lines? 5. Broad market coverage? 6. Manufacturing competence? 7. Good marketing skills? 8. Good materials management systems? 9. R&D skills and leadership? 10. Information system competencies 11. Human resource competencies? 12. Brand name reputation? 13. Portfolio management skills? 14. Cost of differentiation advantage? 15. New-venture management expertise? 16. Appropriate management style? 17. Appropriate organizational structure? 18. Appropriate control systems? 19. Ability to manage strategic change? 20. Well-developed corporate strategy? 21. Good financial management? 22. Able to profit during pandemics? 	<p>Possibilities:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Obsolete, narrow product lines? 2. Prone to loss during pandemics? 3. Rising manufacturing costs? 4. Decline in R&D innovations? 5. Poor marketing skills? 6. Poor materials management systems? 7. Poor reputation? 8. High cost structure? 9. Loss of customer good will? 10. Inadequate information systems? 11. Inadequate human resources? 12. Lack of access to distribution channels? 13. Lack of access to natural resources? 14. Loss of brand name capital? 15. Lack of patent protection? 16. Growth without direction? 17. Bad portfolio management? 18. Loss of corporate direction? 19. Infighting among divisions? 20. Loss of corporate control? 21. Inappropriate organizational structure and control systems? 22. High conflict and politics? 23. Poor financial management? 	<p>Possibilities:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Expand core business(es)? 2. Exploit new market segments? 3. Arrival of new technologies? 4. Removal of international trade barriers? 5. Exploit unfulfilled customer need? 6. Widen new market segments? 7. Extend cost or differentiation advantage? 8. Diversify into new growth businesses? 9. Expand into foreign markets? 10. Apply R&D skills in new areas? 11. Enter new related businesses? 12. Vertically integrate forward? 13. Vertically integrate backward? 14. Enlarge corporate portfolio? 15. Overcome barriers to entry? 16. Reduce rivalry among competitors? 17. Make profitable new acquisitions? 18. Apply brand name capital in new areas? 19. Seek fast market growth? 20. Growth during pandemics? 	<p>Possibilities:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Attacks on core business(es)? 2. Pandemics cause business interruption? 3. Increases in domestic competition? 4. Shift in consumer tastes? 5. Emergence of substitute products? 6. New regulations? 7. Increased trade barriers? 8. Increases in foreign competition? 9. Change in consumer taste? 10. Fall in barriers to entry? 11. Rise in new or substitute products? 12. Increase in industry rivalry? 13. New forms of industry competition? 14. Potential for takeover? 15. Existence for corporate raiders? 16. Increase in regional competition? 17. Changes in demographic factors? 18. Changes in economic factors? 19. Downturn in economy? 20. Rising labour costs? 21. Slower market growth?

The End

Come ti valuti?

Fai il quiz che segue!