

Capitolo 2

Dall'idea al progetto

Perché ho bisogno di consulenza: so di non sapere

Per quale motivo volete creare la vostra impresa? Fatevi consigliare su tutto ciò che volete progettare e fare sulla strada per il lavoro autonomo.

Dire che non sappiate niente è forse troppo, ma ne sapete abbastanza? La mancanza d'informazione è il secondo tra i motivi che portano al fallimento di una nuova attività. Perciò ricordate: la consulenza vi aiuta a prendere le decisioni giuste, l'80% delle persone che creano una nuova impresa cominciano da qui. Chiedete consiglio a partner e consulenti che conoscono bene il settore di attività che vi siete scelti.

Fatelo non solo all'inizio, ma anche nei primi anni dopo la creazione dell'impresa.

Il Consiglio Rivolgetevi anche al numero verde del Ministero per l'economia per domande sulla creazione d'impresa: Tel.: 0049-30-2014-7648/49. FAX 0049-30-2014-7033

Una consulenza risponde prima di tutto alle seguenti domande:

- Bastano le mie conoscenze personali e professionali ?
- La mia valutazione del mercato è corretta ?
- Le mie riflessioni economiche sono realistiche ?
- I miei progetti sono realizzabili ?
- Vale la pena correre il rischio di un lavoro autonomo ?
- La mia idea d'impresa promette il successo ?

...E qualche volta il consiglio di abbandonare il progetto è il migliore che si possa dare.

Chi fa consulenza. Il vostro commercialista personale: Vi aiuta nella preparazione, nella contabilità, in tutte le questioni fiscali. **I Consulenti** della Camera di Commercio, della Camera dell'Artigianato, delle Associazioni e degli Istituti economici, degli Istituti bancari, dei Comuni, delle Organizzazioni della terza età. **Liberi consulenti di Vostra scelta** analizzano il mercato, elaborano e controllano il progetto d'impresa, elaborano un business plan.

Vedi anche gli indirizzi nella parte finale della guida.

La consulenza non deve costare troppo

Corsi ed iniziative di informazione e formazione

Queste iniziative danno a chi vuole creare un'impresa o sviluppare la propria impresa un primo orientamento per realizzare con successo la propria idea d'impresa e per superare anche in seguito le difficoltà imprenditoriali.

Corsi ed iniziative di informazione e di formazione vengono offerti sia dalle Camere e dalle Associazioni di imprese sia da studi di consulenza privati. In generale la quota di partecipazione non è molto alta perché il Ministero per l'economia dà dei contributi per il finanziamento di questo corso.

Consulenza per la creazione d'impresa

La consulenza personale per la creazione d'impresa deve comprendere tutti gli aspetti economici e tecnici del vostro progetto d'impresa. I partners sono le Camere e le Associazioni oppure imprese di consulenza commerciali e Istituti di credito.

In generale, il Ministero per l'economia, in caso di spese da sostenere, dà un contributo al finanziamento di queste consulenze prima della creazione d'impresa. (vedi anche il capitolo Finanziamento e la seconda parte della guida, dedicata agli incentivi)

Le consulenze erogate dalle Camere e dalle Associazioni sono gratuite per chi sta mettendo in piedi un'impresa.

Consulenza per lo sviluppo dell'impresa

Può riguardare problemi imprenditoriali contingenti, la struttura organizzativa della nuova impresa oppure anche problemi di natura tecnica.

Anche dopo la creazione dell'impresa il Ministero dell'economia dà contributi per questo tipo di consulenza.

Il CONSIGLIO. I costi complessivi della consulenza di un consulente aziendale, fiscale o economico devono essere anticipati dal richiedente; successivamente se ne fa domanda di rimborso.

Un gioco di simulazione per aiutarvi a creare la vostra impresa. La possibilità di mettersi nei panni di un imprenditore senza correre i rischi economici viene offerta dal **progetto «Eva»**, un gioco di simulazione in cui vengono simulate la creazione e lo sviluppo iniziale di un'impresa (il gioco è stato creato da Dott. Heinz Klandt, direttore tecnico scientifico della «Bifego» – Istituto di economia aziendale per la ricerca empirica della creazione d'impresa e dell'organizzazione e.V. c/o Università di Dortmund, Otto-Hahn-Str. 6a, 44221 Dortmund RFT, tel. 0049-231-755-4600.FAX 756360).

Elaborate il vostro business plan

Perché vi serve un progetto ben definito e convincente per riuscire con la vostra idea di impresa – e non per ultimo anche perché dovrete convincere i vostri finanziatori a concedervi dei crediti

Allora vi siete decisi. Bene. A questo punto dovete elaborare il vostro business plan.

. Fanno parte del progetto:

l'idea impresa, che deve essere convincente;

una valutazione del mercato;

un'analisi della situazione concorrenziale;

la scelta della sede dell'impresa;

la definizione dei vantaggi del prodotto (o servizio) rispetto alla concorrenza;

i collegamenti e i contatti commerciali di cui disponete;

la previsione delle prospettive future dell'impresa.

L'idea di impresa, come trovarla

Avete un'idea di impresa? Non esiste prodotto né mercato che non possa essere perfezionato. Questo è il compito dei cacciatori di affari: cercare delle idee innovative di impresa o di affari. Quindi potrebbero esservi utili le strategie elaborate da consulenti per la creazione di impresa che qui di seguito illustriamo.

Scoprire delle lacune (buchi) di mercato. Perfino sui mercati saturi esistono delle nicchie che non sono occupate. Per scoprirle Vi serve in generale una ottima conoscenza del settore. Ma qualche volta bastano anche solo il buon senso o le esperienze personali.

Copiare progetti con successo. Cacciate pure un po' nei territori degli altri. In altri settori e Paesi esistono tante idee di impresa valide. Spesso si possono adattare, rendendo il progetto d'impresa meno rischioso. La strategia del franchising (vedi il capitolo apposito) è basata su questo concetto. Come imprenditore franchise profittate del know-how di altri- anche se pagando. Però attenzione, tenete sempre conto dei diritti d'autore oppure di altri diritti di protezione industriale. **Realizzare delle idee innovative in tutti i settori.** Con il tempo anche i vecchi esperti di un settore non sono più così produttivi. Una innovazione interessante può trasformare perfino il progetto più noioso in una ottima idea di impresa. Ma queste idee non si trovano facilmente.

Qualche volta ci può aiutare pensare alle cose più vicine.

Sfruttare le innovazioni tecnologiche. Chi sa riconoscere le innovazioni in tempo può essere abbastanza sicuro di avere una buona chance per il proprio progetto. Ma attenzione: un'idea innovatrice deve essere vendibile altrimenti rimane solo un'esercitazione o un gioco sterile. Una premessa indispensabile è allora la ricerca di mercato.

- **Vincere con la specializzazione.** Perfino le idee aziendali sconosciute possono essere rilanciate con una pur piccola modifica. Chi riesce a differenziarsi dalla concorrenza per un'offerta speciale oppure un servizio particolare avrà senz'altro successo.
-
- **Riconoscere le nuove tendenze.** Un cambiamento della struttura del mercato può verificarsi da un momento all'altro. Solo chi sa riconoscere velocemente questi cambiamenti e chi sa reagire in modo preciso e sensibile può trarne profitto per la sua idea d'impresa.

LA SCHEDA

Rispondendo a queste domande potrete analizzare meglio la vostra idea di impresa e trasformarla in un vero e proprio progetto

Verifica progetto

L'idea di impresa

Qual è la Vostra idea di impresa?

Qual è l'utilità della Vostra offerta?

Qual è l'utilità particolare, quale servizi e quale attrattività presenta la Vostra offerta rispetto a quella della concorrenza?

Quanto è diffuso il Vostro prodotto/ servizio?

Quanto costa il Vostro prodotto/ servizio?

Quali sono i rischi?

2. Valutazione del mercato

Quali sono i vostri potenziali clienti?

Che interessi hanno?

Che quota di mercato rappresentano?

Come, con quale tipo di pubblicità li potete raggiungere?

Dipenderete, eventualmente, da alcuni "grandi clienti"?

3. Analisi della concorrenza

Chi sono i Vostri concorrenti?

Quanto costa presso di loro il Vostro tipo di prodotto/ servizio? Potete fare dei prezzi più bassi?

Come potrebbero reagire i concorrenti? Quale servizio offre la concorrenza?

4. Sede

Dove troverete per il Vostro prodotto/ servizio un mercato promettente senza una concorrenza eccessivamente forte?

5. Rapporti commerciali

Insieme con chi volete avviare la Vostra impresa? Da solo? Con dei Soci? E i dipendenti? I fornitori, produttori, commercianti all'ingrosso? Quali possono essere? Chi di loro è davvero affidabile?

6. Prospettive per il futuro

Quale potrebbe essere l'andamento del Vostro settore?

La richiesta del Vostro prodotto si svilupperà? O è solo di moda in questo momento e fra poco forse non lo sarà più?

Per quanto tempo potete essere all'avanguardia offrendo un prodotto speciale o un servizio particolare?

Esistono settori simili cui ci si può riferire?

Dove insediare l'impresa: clienti, concorrenza, costi

La sede

Per scegliere la sede giusta dovete considerare alcuni aspetti fondamentali:

Vicinanza della clientela: Ci sono abbastanza clienti?

Concorrenza: Quanto è forte la concorrenza nel luogo che avete scelto?

Rete stradale: clienti e fornitori possono raggiungerVi e parcheggiare senza problemi?

Rifornimento: come è il rifornimento di merci, beni di consumo, energia?

Forza lavoro: potete trovare nelle vicinanze personale adatto?

Costi: quanto sono alti affitti e imposte?

Che tipo di vincoli ci sono nella zona?

Centri tecnologici e centri di creazione d'impresa: c'è la possibilità di prendere una sede in questi centri?

Considerando il numero elevato di regolamenti e leggi sia commerciali sia di urbanistica e edilizi, che in parte variano da Land a Land, raccomandiamo a tutti gli interessati di informarsi presso il Comune rispettivo (Ufficio urbanistico e di progettazione edile-Bauplanungsamt) su com'è definita dal piano regolatore comunale e a quali vincoli è soggetta la zona scelta per la sede dell'impresa.

Se la potenziale sede si trova in una zona industriale o commerciale in generale non ci sono problemi di diritto edile per la creazione d'impresa. Se la potenziale sede si trova invece in una zona di abitazione o mista, consigliamo di controllare se non ci sono problemi legali per la creazione di un'impresa in questa zona.

LA SCHEDA

Se avete di fronte più potenziali sedi, il nostro test può aiutarvi nella scelta. Dapprima si valutano i diversi criteri per la loro importanza, attribuendogli un numero da 1 a 10 che ne indica il peso rispetto al tipo di impresa che vogliamo realizzare: 10 corrisponde a *molto importante*, 7 a *importante* e 5 a *meno importante* e 1 a *non importante*. Le altre cifre non compaiono. Poi si danno dei voti ai diversi criteri già stabiliti per tutte le potenziali sedi: 5 *ottimo*, 4 *buono*, 3 *medio*, 2 *cattivo* ed 1 *pessimo*. Questo punteggio si moltiplica con quello dell'importanza del criterio. Infine si tira la somma per ogni potenziale sede. La sede con il punteggio più alto risulta quella più adatta alle Vostre esigenze. (vai alla scheda seguente...)

Verifica sede

		SEDE A		SEDE B		SEDE C	
CRITERI O FATTORI	valenza	valutazione	punti	valutazione	punti	valutazione	PUNTI
Vicinanza clienti							
Rete stradale							
Parcheggi clienti							
Rifornimento energetico							
Forza lavoro qualificata							
Concorrenza costi							
Rifornimento materiale							
Possibilità di ampliamento							

Somma dei punti

Valutazione delle diverse sedi

A=

B=

C=

Locali dell'azienda

L'attrezzatura dei locali dell'impresa non deve dipendere solo dal Vostro gusto oppure dallo svolgimento quotidiano del lavoro. La direttiva ed i regolamenti rispetto ai locali di lavoro regolano:

- il metraggio minimo (anche l'altezza);
- la temperatura dei locali e la loro aerazione e ventilazione;
- l'illuminazione;
- i collegamenti a vista;
- i collegamenti stradali;
- toilettes, locali per lavarsi, cambiarsi e locali di ristoro;
- il livello del rumore prodotto.

Inoltre influiscono sulla Vostra attività l'*Ordinamento delle attività lucrative indipendenti* (Gewerbeordnung), le norme relative alla *prevenzione degli infortuni* (Unfallverhütungsvorschriften), le norme concernenti i *valori massimi d'emissione relativi al rumore e all'inquinamento dell'area* (Emissionsschutzgrenzwerte der Technische Anleitung: «TA – Lärm» e «TA Luft»).

Potete richiedere le direttive che regolano la Vostra attività in merito ai locali e alle attrezzature alla Berufsgenossenschaft e presso l'Ispettorato del lavoro (Gewerbeaufsichtsamt).

LA SCHEDA

Analizzate una per una le caratteristiche che devono avere i locali e le attrezzature della sede della vostra impresa.

Valutazione locali e attrezzatura

Quanti locali Vi servono? Il numero dei locali è sufficiente per la Vostra impresa (officina, uffici, amministrazione, magazzino, ufficio vendita, toilettes, locali per lavarsi e per cambiarsi, mensa, archivio)?	sì <input type="checkbox"/>	no <input type="checkbox"/>
2. I locali sono abbastanza grandi?	sì <input type="checkbox"/>	no <input type="checkbox"/>
3. C'è abbastanza spazio libero e parcheggi ?	sì <input type="checkbox"/>	no <input type="checkbox"/>
Ci sono sufficienti possibilità di accesso per camion e macchine?	sì <input type="checkbox"/>	no <input type="checkbox"/>
5. I locali si trovano a pianterreno (se necessario)?	sì <input type="checkbox"/>	no <input type="checkbox"/>
6. I locali possono essere distribuiti su diversi piani?	sì <input type="checkbox"/>	no <input type="checkbox"/>
E' necessaria una prevenzione particolare contro gli infortuni?	sì <input type="checkbox"/>	no <input type="checkbox"/>
Occorrono disposizioni particolari per la protezione dalle emissioni?	sì <input type="checkbox"/>	no <input type="checkbox"/>

Il personale: scegliete bene chi si deve legare a voi

Non potete svolgere tutti i lavori da solo. Prima di cercare personale riflettete su quali prestazioni vi aspettate e come sono realizzabili nel periodo della creazione e della fase iniziale.

- Quanto personale Vi serve?
- Quali sono i posti da occupare?
- Quale lavoro devonosvolgere?
- Quale conoscenza e specializzazioni occorrono?
- Quale formazione è necessaria?
- Quali caratteristiche comportamentali e caratteriali?
- Quali caratteristiche fisiche?
- Personale a tempo pieno o parziale?
-

Iniziate pure la Vostra ricerca in famiglia: il Vostro compagno/a? Chiedete fra amici e colleghi, poi continuate utilizzando giornali oppure l'ufficio di collocamento: (Vedi anche il paragrafo con tutti gli obblighi che dove rispettate come datori di lavoro)

Il Consiglio Scegliere forza lavoro a **tempo determinato e a part-time** è, soprattutto nella fase iniziale, una buona soluzione. Perché il datore di lavoro rimane flessibile e risparmia inoltre non pochi oneri supplementari al salario rispetto ad un'assunzione regolare.

Creazione o acquisizione? Da soli o con dei soci? La formula franchising Le diverse possibilità di creare impresa

Avete diverse possibilità per metterVi in proprio. Scegliete quella che fa per voi

Creazione d'impresa

Creando un'impresa iniziate da zero dovete conquistare il Vostro mercato e poi consolidare la posizione. Dovete costruire i rapporti con i clienti e i fornitori, trovare un organico di dipendenti, farVi un nome e una buona reputazione. In breve: dovete superare una fase iniziale di avviamento. Ma la creazione di un'impresa non comporta solo dei rischi, Vi dà anche la grande possibilità di realizzare tutto secondo le Vostre idee.

Acquisizione di un'impresa

L'acquisizione di un'impresa non è senza rischi. Più della metà dei casi di insolvenza si verificano proprio dopo un'operazione di questo tipo..

Nonostante ciò, oggi più che mai l'acquisizione di un'impresa porta dei vantaggi e trova delle buone condizioni anche nel fatto che la generazione che negli anni del dopoguerra ha costruito tante imprese sta andando in pensione.

Verificate sempre come va l'impresa. Controllare solo i bilanci degli ultimi anni sarebbe troppo poco, perché utili possono derivare anche da investimenti mancati e di conseguenza da ammortamenti più bassi. E' possibile inoltre che dopo l'acquisizione si verifichi una diminuzione dell'attività dovuta al venire meno di vecchi clienti legati al precedente proprietario. Ma d'altra parte si possono anche immaginare aumenti dell'attività attraverso misure di promozione o un allargamento dell'offerta. Guardate da vicino l'impresa e il suo possibile futuro con voi alla direzione. Analizzate bene le potenzialità (previsione della redditività per i prossimi tre anni).

LA SCHEDA

Quanto più frequentemente risponderete di sì alle seguenti domande tanto più opportuno sarà l'acquisto. Se invece risponderete più spesso di no, tanto più importante sarà per Voi chiedere il consiglio di un esperto.

Valutazione dell'acquisizione

Presupposti

Avete una vasta esperienza di lavoro nel mestiere e nel settore scelto?

sì no

Le condizioni legali per l'acquisizione sono facili da adempiere?

sì no

2. L'impresa

Il guadagno degli ultimi tre anni è stato abbastanza elevato?

sì no

La comune considerazione dell'impresa è buona?	sì	<input type="checkbox"/>	no	<input type="checkbox"/>
L'impresa ha molti clienti?	sì	<input type="checkbox"/>	no	<input type="checkbox"/>
Il volume d'affari che si riesce ad avere con questi clienti è alto?	sì	<input type="checkbox"/>	no	<input type="checkbox"/>
Il venditore Vi farà conoscere questi clienti?	sì	<input type="checkbox"/>	no	<input type="checkbox"/>
Le macchine e le attrezzature sono a posto?	sì	<input type="checkbox"/>	no	<input type="checkbox"/>
<i>Gli investimenti che saranno necessari in futuro, anche rispetto alla tutela dell'ambiente, sono bassi?</i>	sì	<input type="checkbox"/>	no	<input type="checkbox"/>
<u>Per le imprese familiari:</u>				
Le leggi e norme relative all'eredità garantiscono che l'attività potrà continuare anche a lungo termine?	sì	<input type="checkbox"/>	no	<input type="checkbox"/>
Esistono "impegni nascosti" come, per esempio, merce che viene consegnata solo nell'anno successivo, contratti di affitto o di leasing che entrano in vigore solo dopo l'acquisizione? Siete informati su rischi particolari di responsabilità –per esempio debiti bancari aperti - ?	sì	<input type="checkbox"/>	no	<input type="checkbox"/>
3. Settore				
Nel settore relativo le prospettive per il futuro sono buone?	sì	<input type="checkbox"/>	no	<input type="checkbox"/>
4. Luogo di insediamento/Sede				
La sede potrà essere mantenuta a lungo? (tenete presente: costruzione di un centro residenziale, risanamento, rete stradale)	sì	<input type="checkbox"/>	no	<input type="checkbox"/>
I presupposti legislativi relativi alla costruzione e al piano regolatore sono buoni?	sì	<input type="checkbox"/>	no	<input type="checkbox"/>
I locali dell'impresa si adattano a una produzione snella o per esempio ad una corretta presentazione della merce?	sì	<input type="checkbox"/>	no	<input type="checkbox"/>
I terreni dell'impresa è privo di sostanze contaminanti?	sì	<input type="checkbox"/>	no	<input type="checkbox"/>
5. Collaboratori/Personale				
Il personale è ben qualificato? è motivato?	sì	<input type="checkbox"/>	no	<input type="checkbox"/>
Siete liberi da obblighi verso il personale già presente?	sì	<input type="checkbox"/>	no	<input type="checkbox"/>
Continueranno a lavorare con voi parecchi degli attuali dipendenti?	sì	<input type="checkbox"/>	no	<input type="checkbox"/>

Pagate il giusto prezzo

Se Vi conviene veramente acquistare un'impresa dipende naturalmente anche dal prezzo d'acquisto, che in generale si può rilevare da due fattori:

Valore di rendita. Si tratta del valore in contanti che si riferisce al momento dell'acquisto e che comprende le aspettative di redditività per i prossimi anni. Per queste aspettative sono di grande importanza le prospettive del settore, il buon nome e la conoscenza dell'impresa, il livello di qualificazione dei dipendenti e la clientela fissa.

Valore di sostanza. E' il valore commerciale attuale di tutti gli elementi patrimoniali che comperate sottraendo i debiti e tutti i vari tipi di obblighi. Si raccomanda la valutazione di questi valori da parte di un esperto indipendente. Gli indirizzi di questi esperti potete ottenerli dalla Vostra Camera di Industria e Commercio oppure dalla Camera d'Artigianato (vedi Indirizzi)

Nota bene. Anche in questo caso chiedete consiglio ad un consulente! Non definite contratti senza consulenza.

Il Consiglio Il tema dell'acquisizione di un'impresa viene affrontato nel dépliant «Unternehmensnachfolge – Der richtige Zeitpunkt – optimale Nachfolgeplanung» (Successione d'impresa – Il momento giusto – pianificazione ottimale della successione), che viene distribuito gratuitamente dal BMWi (Ministero per l'economia), Referat Öffentlichkeitsarbeit (Pubbliche relazioni), D-53107 Bonn.

Partecipazione ad un'impresa

Per una partecipazione valgono le stesse raccomandazioni come per l'acquisizione. Dal prezzo richiesto, dalle prospettive dell'impresa e dagli accordi concreti del tipo di contratto di società dipende se la partecipazione ad un'impresa è opportuna o meno.

Da soli o con un socio?

Creare un'impresa non da soli ma insieme a un socio comporta molti vantaggi:

il peso dell'impresa non è più solo vostro ma la responsabilità ed il rischio sono di più persone; potete dividervi i compiti e sostituirVi a vicenda;

i Vostri contatti con i clienti raddoppiano, le Vostre conoscenze in merito si completano; non per ultimo il finanziamento costituisce un forte argomento a favore di una società; spesso, da soli non si è in grado di coprire gli investimenti necessari per la creazione dell'impresa, mentre insieme è più facile;

fiducia, ferma volontà di collaborare e un'affinità di idee sono le condizioni fondamentali per una società.

Il franchising: profittare del know-how di altri

Molti dei problemi e rischi che comporta la creazione di un'impresa da solo possono essere evitati se comprate un concetto d'impresa già pronto, con la formula del *franchising* che viene oggi applicata in molti settori.

Un'impresa – il datore di franchising- dà il nome, il marchio, il know-how e la strategia di vendita. In cambio di un contributo lascia al richiedente di franchising il diritto di vendere la sua merce e i suoi servizi. Allo stesso tempo dà la garanzia che nessun altro può aprire un negozio nella stessa zona. Il datore del franchising fornisce servizi importanti come i test di mercato oppure ausili al calcolo dei costi specifici e offre di continuo un'assistenza aziendale, consulenza, pubblicità e formazione. Da una parte il Vostro spazio decisionale viene ristretto, ma dall'altra vi viene offerta una rete di sicurezza e di certezze entro cui svolgere il vostro lavoro.

La creazione d'impresa per franchising non viene sovvenzionata dallo Stato in tutti i casi. Chiedete informazioni in tempo, cioè prima di firmare un contratto di franchising (per esempio presso la Banca tedesca di trasferimento -Deutsche Ausgleichbank; vedi Indirizzi.). Esistono tanti concetti franchising seri e maturi, ma sul mercato ci sono anche delle «pecore nere». Il primo datore di franchising che trovate non è per forza anche il migliore. PrendeteVi tutto il tempo che Vi serve. Non fateVi mai mettere sotto pressione! Non concludete mai un contratto franchising senza averlo controllato con diligenza insieme a tutti i documenti commerciali assistiti da un avvocato competente.

LA SCHEDA

Più frequentemente risponderete di sì più sicuri potete essere dell'offerta di franchise.

Valutazione franchise

Informatevi e controllate l'azienda che Vi offre un contratto di franchise

- | | | | | |
|--|----|--------------------------|----|--------------------------|
| Esiste una domanda consistente a lungo termine per i prodotti e i servizi offerti dal datore di franchise? | sì | <input type="checkbox"/> | no | <input type="checkbox"/> |
| 2. L'idea specifica porta dei vantaggi rispetto ai concorrenti presenti sul mercato? | sì | <input type="checkbox"/> | no | <input type="checkbox"/> |
| 3. I contributi e le partecipazioni al fatturato richiesti, gli investimenti e i prezzi d'acquisto sono corretti? | sì | <input type="checkbox"/> | no | <input type="checkbox"/> |
| 4. Tutti i costi, compresi quelli calcolati come lo stipendio dell'imprenditore, sono coperti completamente nel margine commerciale? | sì | <input type="checkbox"/> | no | <input type="checkbox"/> |
| 5. L'offerente fa parte dell'associazione franchise tedesca? | sì | <input type="checkbox"/> | no | <input type="checkbox"/> |

... e il contratto?

- | | | | | |
|---|----|--------------------------|----|--------------------------|
| Le prestazioni del datore di franchise (seminari, aiuti aziendali, (pacchetti marketing, manuale) sono fissati nel contratto? | sì | <input type="checkbox"/> | no | <input type="checkbox"/> |
| 2 Esistono consulenti di pubblicità e di prodotto come rappresentanti dell'impresa franchise? | sì | <input type="checkbox"/> | no | <input type="checkbox"/> |
| 3 Il capitale investito si ammortizza entro la durata del contratto? | sì | <input type="checkbox"/> | no | <input type="checkbox"/> |
| Il datore della licenza paga, alla scadenza del contratto, il lavoro svolto per la creazione dell'impresa? | sì | <input type="checkbox"/> | no | <input type="checkbox"/> |
| La Banca di trasferimento di Bonn-Bad Godesberg (Deutsche Ausgleichbank) riconosce il contratto? | sì | <input type="checkbox"/> | no | <input type="checkbox"/> |

Management-Buy-Out e Management-Buy-In

Il Management-Buy-Out (MBO) è l'acquisizione di un'impresa da parte del proprio management, in generale da parte di un dirigente oppure da parte della direzione. Il Management-Buy-In (MBI) invece è l'acquisizione da parte di managers esterni. La combinazione di MBO e MBI è l'acquisizione da parte di managers interni ed esterni. Il MBO è una possibile forma dell'acquisizione nel caso di un cambiamento generazionale. La realizzazione riuscita di un MBI o MBO ha bisogno di una buona preparazione.

Dovete avere presenti i seguenti aspetti:

analisi dello stato attuale dell'impresa: sviluppo realizzato finora; posizione sul mercato, ecc.;

management: conoscenze ed esperienze del team MBO/MBI;

analisi del prodotto e descrizione del futuro programma di produzione o dei servizi;

linea di prodotti/servizi finora realizzata in confronto con la concorrenza;

potenziale di mercato e vendita: penetrazione del mercato, nuovi canali di vendita ecc.; pianificazione finanziaria e di redditività;

pianificazione del

personale;

finanziamento;

ipotesi sul prezzo d'acquisto;

bilancio d'apertura, ultimo bilancio annuale/status patrimoniale.

