

CORSO INTRODUTTIVO SULL'IMPRENDITORIALITÀ

Edizione 2023-24

Diventare imprenditori: fare impresa con il capitale umano

Alberto Carpaneto

acarpaneto@fondazionehumanplus.it

Claudio Cortese

claudio.cortese@unito.it

Monica Molino

monica.molino@unito.it



fondazionehumanplus



UNIVERSITÀ
DI TORINO

L'imprenditoria negli anni 2000 :

➔ Le opportunità professionali sono oggi presenti nel **lavoro in proprio** e non solo nel **lavoro dipendente**

➔ Le «**barriere di accesso**» per creare un'impresa si sono abbassate

➔ Il tipo di **imprese** create e gli **imprenditori e imprenditrici** sono molto cambiati/e rispetto al '900

Le tipologie di impresa oggi in base al modello di business

**startup
innovative**

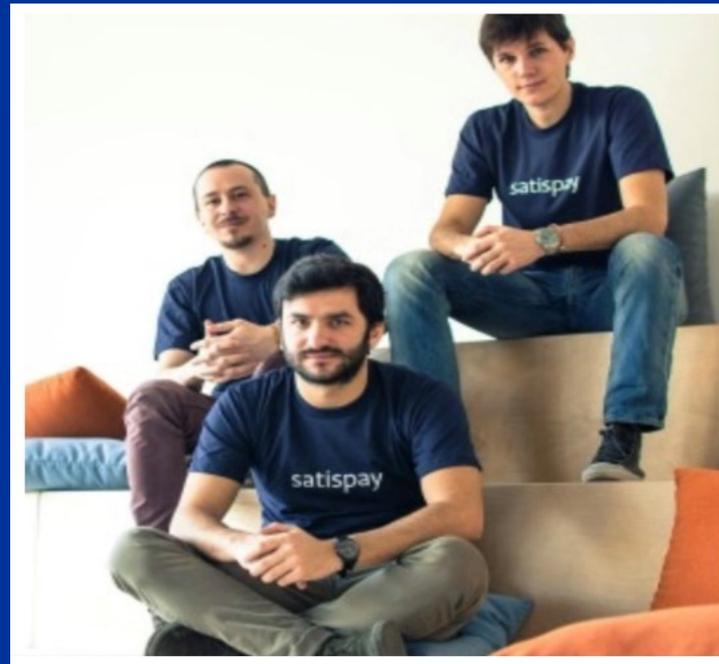
**imprese
«regular»**

**imprese ad
impatto
sociale**

Tre tipologie di impresa

Alberto, Dario e Samuele
fondano a Torino SATISPAY...

**startup
innovative**



Tre tipologie di impresa

Cristina e Vittoria fondano a
Torino ANIMALIER ...

imprese
«regular»



Tre tipologie di impresa

Enrica e altri fondatori
creano a Torino CASA OZ ...

imprese
sociali



Partiamo da una domanda fondamentale
sull'imprenditoria:

*Perché alcune neo-imprese
hanno successo ed altre
falliscono?*

Creare un prodotto/servizio innovativo

**Entrare in un settore
in crescita**

Disporre di capitali

Team dei soci

**Gestire bene le
risorse finanziarie**

**Avere un efficace
modello di business**



imprenditoriale
Successo

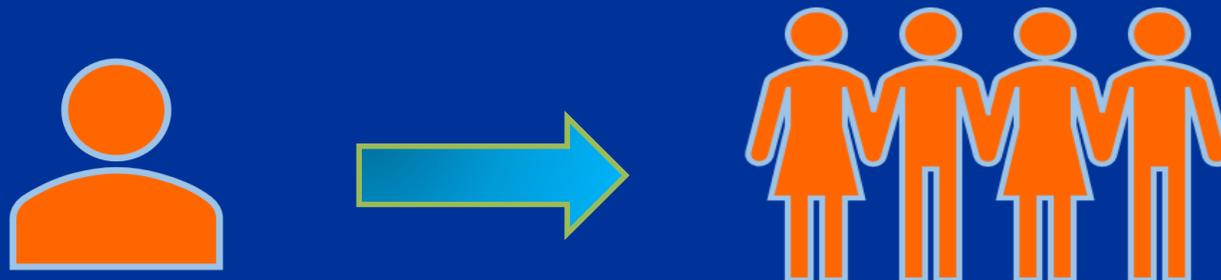
**Nessuno ha tutte le
caratteristiche ottimali
di capitale umano!**

**E' il team
imprenditoriale (gruppo
di soci) che deve
possedere un buon mix
di capitale umano...**



I team imprenditoriali

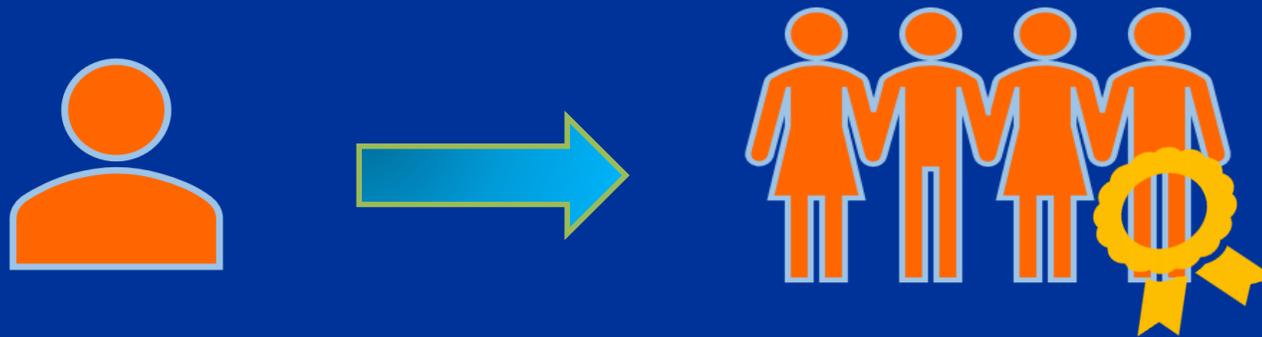
- Meno del **20%** delle startup sono fondate da un individuo da solo e in molti di questi casi un team si forma **entro il primo anno** di vita della startup (Aldrich et al., 2002).



I team imprenditoriali

Startup fondate da un team:

- Hanno maggiori probabilità di ricevere **finanziamenti**;
- Raggiungono **migliori risultati** (Klotz et al., 2014).



I team imprenditoriali

65% delle nuove imprese ad alto potenziale **fallisce a causa del team** (Wasserman, 2012):

- Difficoltà relazionali;
- Decisioni e ruoli;
- Guadagni.



Quali sono i fattori di capitale umano più rilevanti per il successo di un'impresa?

Il progetto di ricerca scientifica alla base del modello di imprenditorialità





*Creare startup di successo : fare impresa con il capitale umano / a cura di Marco Cantamessa, Alberto Carpaneto, Caudio G. Cortese ; prefazione di Luca De Biase. - Milano : LSWR, 2016. - 262 p. : ill. ; 19 x 23 cm.

Agraria e Veterinaria

Informazioni sui servizi:

Richiesta di prestito:

Cliccando il link "Richiesta di prestito" puoi richiedere il libro da casa e passare a ritirarlo entro 2 giorni lavorativi (giorno della richiesta incluso).

Documento disponibile

[Richiesta di prestito](#)

Inventario	1386	Documento in prestito. Rientro previsto 30/03/2020
	Collocazione ECN 70 CANT/1	
	Note BIBLIOTECA	
Inventario	1387	Documento ammesso al prestito
	Collocazione ECN 70 CANT/2	
	Note BIBLIOTECA	
Inventario	1408	Documento ammesso al prestito
	Collocazione ECN 70 CANT/3	
	Note BIBLIOTECA	
Inventario	1409	Documento ammesso al prestito
	Collocazione ECN 70 CANT/4	
	Note BIBLIOTECA	

S.A.A.

Documento disponibile

[Richiesta di prestito](#)

Inventario	P 26013	Documento ammesso al prestito
	Collocazione A COLL . 9 / 21	

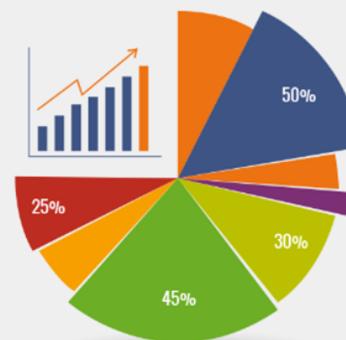
STEPS

è una metodologia on-line di analisi del potenziale imprenditoriale:

- *si basa su un questionario con domande a risposte chiuse*
- *misura 12 fattori di capitale umano e sociale*
- *produce in automatico un report individuale*

I FATTORI DI SUCCESSO DI UN NEO-IMPREDITORE

La Fondazione Human+ ha svolto un ampio lavoro di ricerca scientifica sulle caratteristiche individuali che spiegano il successo di un imprenditore (o un team di imprenditori) nel creare una start up o una neo impresa. Il progetto di ricerca, durato 2 anni, è stata realizzato con il Dip. di Psicologia (Università di Torino), e con il Dip. di Ingegneria gestionale e della produzione (Politecnico di Torino), e con la collaborazione del Dip. di Culture, Politica e Società (Università di Torino). Il risultato principale di questo lavoro è STEPS, strumento di analisi del potenziale imprenditoriale.



10265

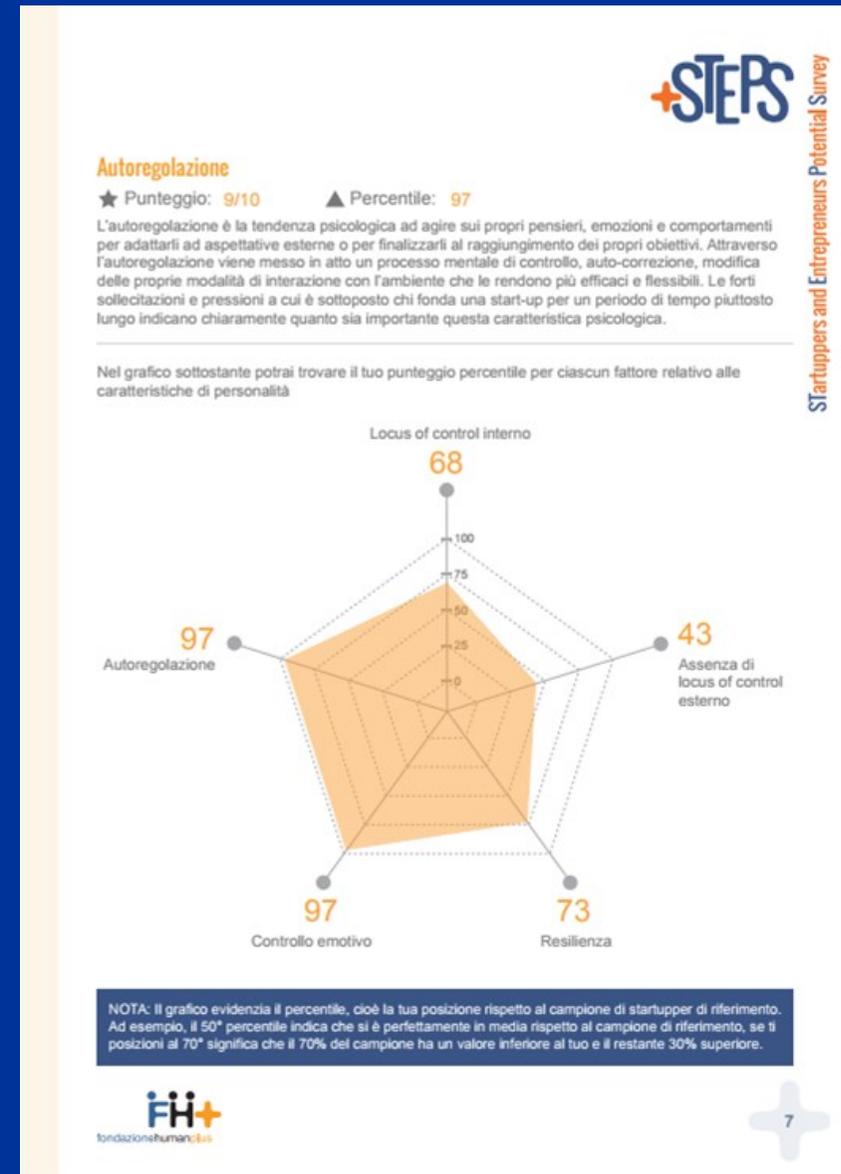
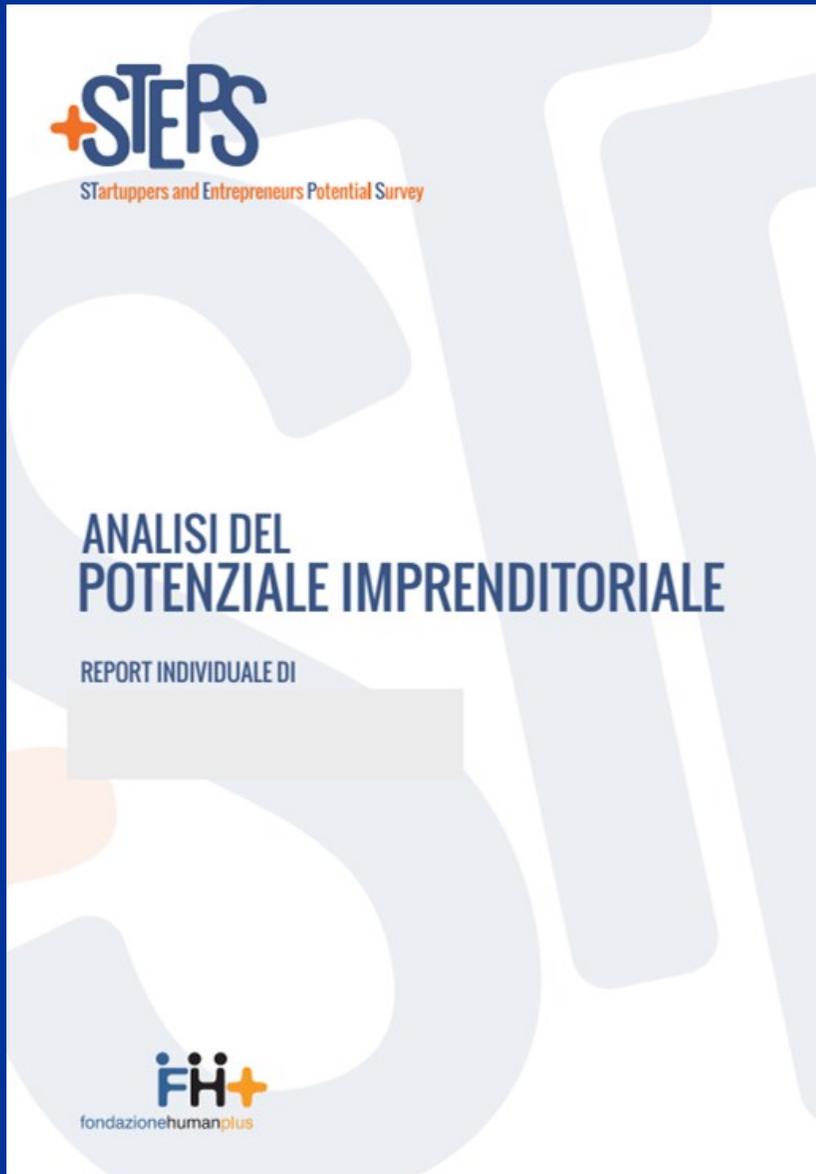
PERSONE CHE HANNO GIÀ COMPILATO
IL QUESTIONARIO



875

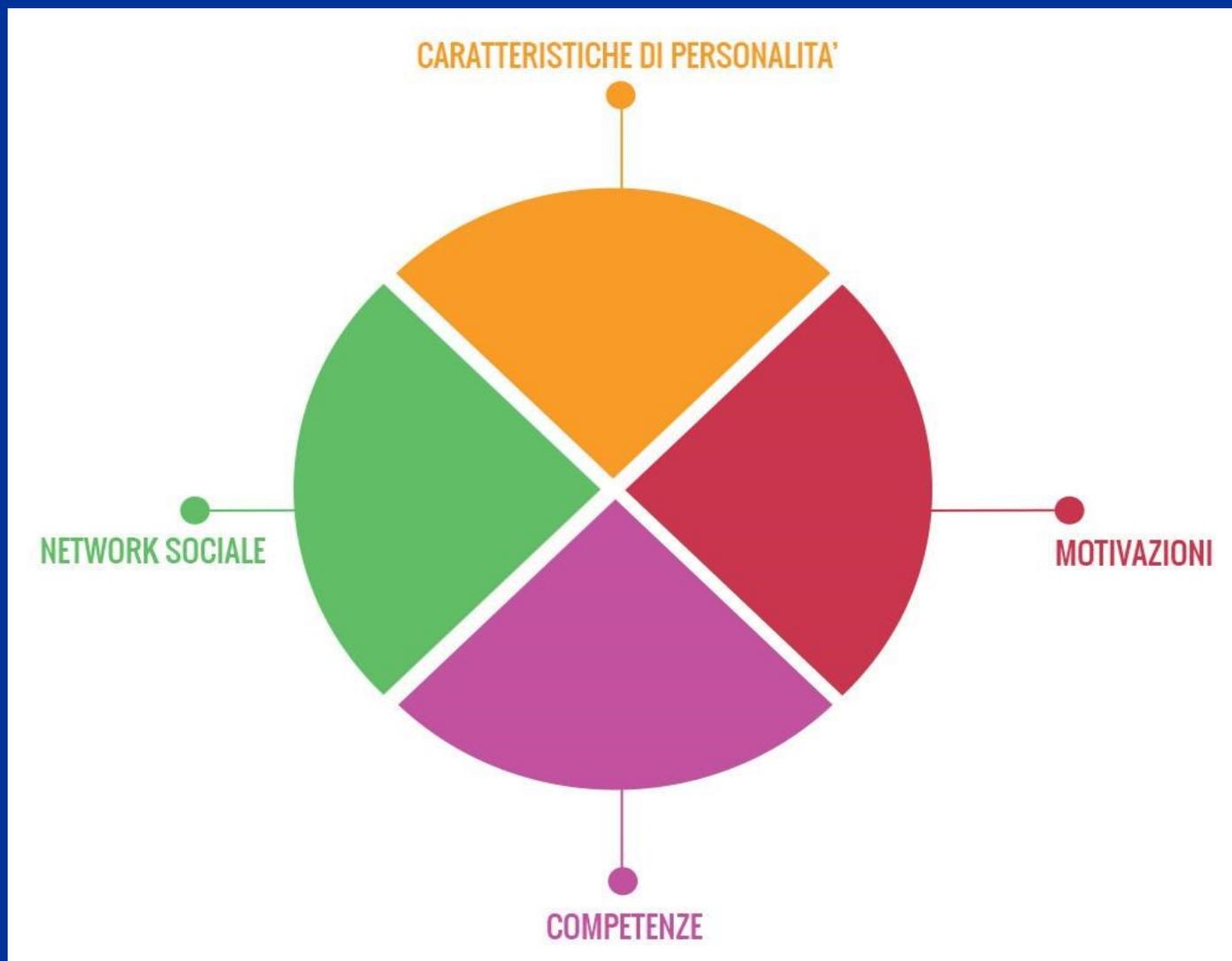
STARTUPPER CHE HANNO GIÀ COMPILATO
IL QUESTIONARIO

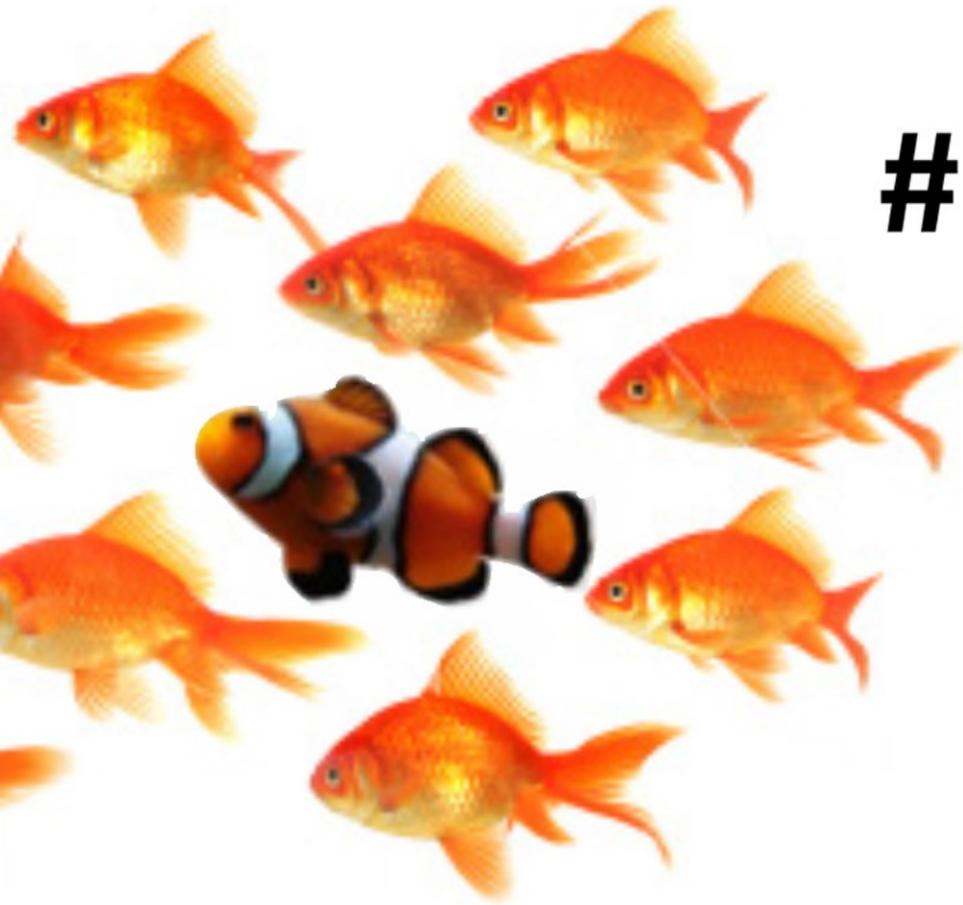
Report completo



Startuppers and Entrepreneurs Potential Survey

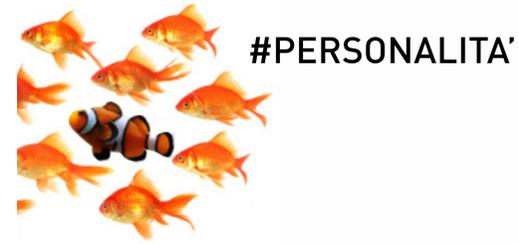
I fattori di capitale umano alla base del successo imprenditoriale: 4 Aree





#PERSONALITA'

insieme di caratteristiche stabili e costanti nel tempo, modalità di pensare, conoscere, rapportarsi con sé stessi e con gli altri, che ci distinguono gli uni dagli altri.

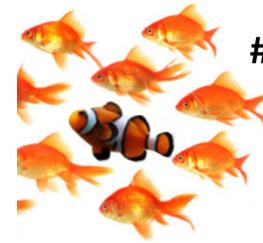


Locus of control interno

Per “luogo del controllo” si intende la tendenza consolidata delle persone a spiegare gli eventi e fatti della vita, cioè ad individuarne cause o responsabilità.

Se prevale la tendenza psicologica a ritenere che gli **eventi personali siano prodotti dai propri comportamenti, scelte o azioni** si ha locus of control prevalentemente interno, caratteristica particolarmente diffusa tra chi fonda un'impresa.

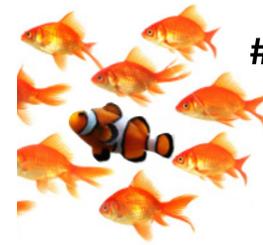
Quando prevale la tendenza psicologica ad attribuire la causa degli eventi a **fattori esterni indipendenti dal proprio controllo e dalla propria volontà** (come ad esempio il caso, la fortuna o il destino) si ha locus of control prevalentemente esterno.



#PERSONALITA'

Locus of control

	LOCUS OF CONTROL INTERNO	LOCUS OF CONTROL ESTERNO
SUCCESSO	Mi sono impegnato, ho preso le giuste decisioni	Sono stato fortunato, il destino è dalla mia parte
INSUCCESSO	Probabilmente ho sbagliato qualcosa, devo capire cosa per migliorare per la prossima occasione	Nella nostra società, in questo periodo di crisi economica, è impossibile fare impresa...



#PERSONALITA'

Locus of control

Interno: dopo una sconfitta, analizzo la mia prestazione alla ricerca di errori e/o spunti per migliorare, in quanto credo che il risultato dipenda soprattutto da me

Esterno: dopo una sconfitta, analizzo la prestazione dell'arbitro alla ricerca di alibi per dimostrare/dimostrarmi che non ho responsabilità

Match Report

Match 102 Spectators 12600
 Date 10/12/2014 Hall Mediolanum Forum
 Time 20:30
 City Milano

Referees PASQUALI Fabrizio (ITA) - RODRIGUEZ Susana (ESP)

China	Set	Points				Tot	W-L	Tot	Err
		1	2	3	4				
1 Yuan X.Y.	5	2	2	2	11	+9	12	1	
2 Zhu T.	4	4	0	0	8	+5	16	1	
3 Yang F.X.	0	0	0	0	0	+1	10	0	
5 Shen J.S.	1	1	1	1	3	+3	13	1	
6 Yang J.J.	2	2	2	2	6	+5	13	1	
7 Wei Q.	3	3	0	0	3	0	5	0	
8 Zeng C.L.	6	6	3	3	20	+16	12	0	
9 Liu X.T.	0	0	0	0	0	+3	11	0	
10 L Shan D.N.	0	0	0	0	0	+3	11	0	
12 C Hui R.Q.	3	3	3	3	9	+7	12	1	
15 L Chen Z.	0	0	0	0	0	0	4	0	
16 Wang H.M.	0	0	0	0	0	0	4	0	
Team Totals		76	28	+43	95	4			

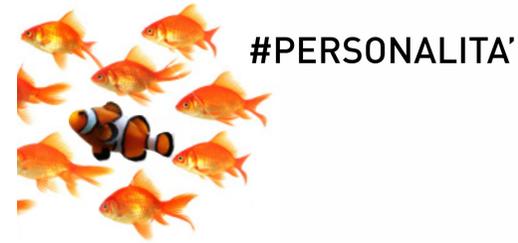
Head Assistant	Points	Won	Sev	Att	Bto	Opp.	Tot	Err	Pts	Tot	Err	Pos%	(Exc%)	Tot	Err	Bto	Pts	Tot
LANG Ping	1	15	3	6	26	1	25	4	60%	(32%)	37	1	5	15	41%	3		
LAI Yawen	1	16	1	3	20	1	25	1	72%	(40%)	38	4	3	16	42%	1		
	1	15	3	6	25	1	13	0	62%	(54%)	22	0	0	15	66%	3		
	3	16	2	3	24	3	25	1	48%	(36%)	46	4	6	16	33%	2		

USA	Set	Points				Serve	Reception	Attack	Bk
		1	2	3	4				
1 Glass	4	3	1	6	1	0	1	100%	
2 L Banwarth	0	0	0	0	0	1	0	0	
3 Thompson	0	0	0	0	1	1	0	0	
10 Larson-Burbach	5	4	2	1	6	4	4	14%	
12 Murphy	1	6	4	3	13	5	4	28%	



*N.B. Nella realtà esistono entrambi gli aspetti, ma è una questione di focus
 LA DOMANDA CHE MI POSSO FARE È: COSA CI GUADAGNO?*

Resilienza

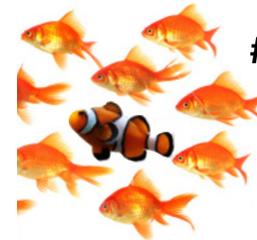


#PERSONALITA'

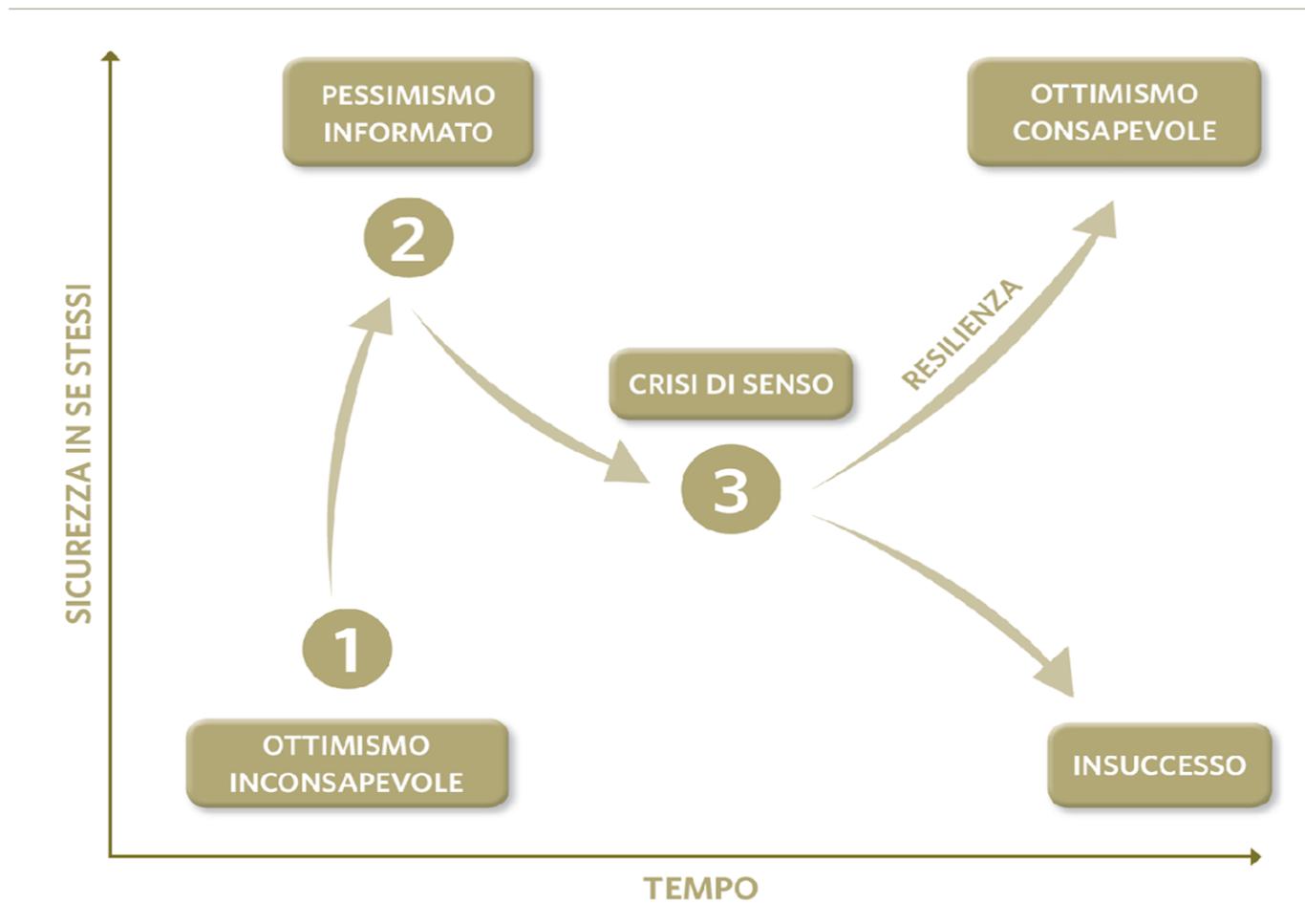
È la tendenza a far fronte a situazioni problematiche ed esperienze negative, mantenendo un **atteggiamento fiducioso**. La resilienza spinge a **vedere i cambiamenti e le avversità come esperienze ricche di opportunità** e non solo come minacce e permette di mantenere ottimismo e speranza anche di fronte agli insuccessi, agli errori, ai momenti di forte stress, ai conflitti.

Creare una start up è un'avventura professionale che richiede un atteggiamento resiliente.

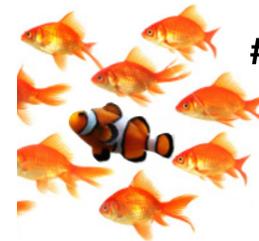
Resilienza



#PERSONALITA'



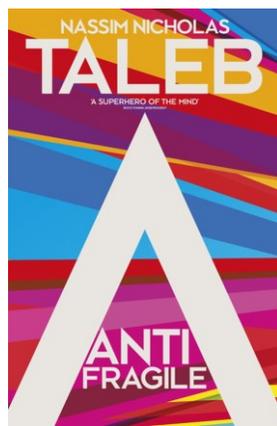
Resilienza

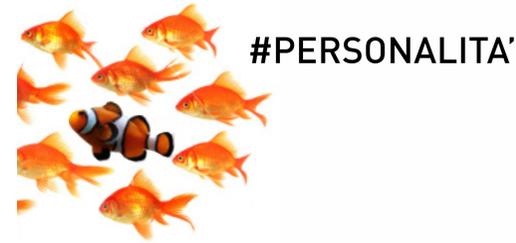


#PERSONALITA'



Mentre la resistenza è la forza che consente alla barca di navigare anche nel mare mosso, la **resilienza è la capacità di rialzarsi dopo le cadute**, di risalire sulla barca dopo che si è rovesciata (in fisica: assorbire gli urti tornando alla «forma» originale)





Controllo emotivo

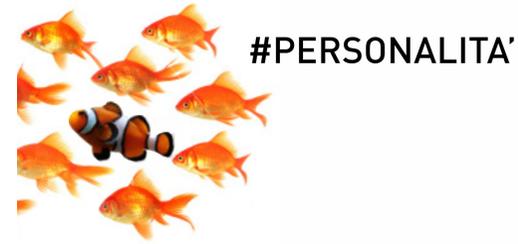
Il controllo emotivo ci aiuta a **incanalare la nostra vita emotiva in manifestazioni costruttive per noi stessi e per gli altri**. Consiste nel:

- riconoscere le emozioni e gli impulsi e quindi avere consapevolezza di ciò che proviamo;
- mantenere equilibrio interno e lucidità rispetto ai nostri stati emotivi, anche di fronte a intense emozioni;
- calibrare i loro effetti sul nostro comportamento, evitando di esserne sopraffatti e sfruttandone il più possibile la forza.

Le forti sollecitazioni a cui è sottoposto chi fonda una neo-impresa per un periodo di tempo piuttosto lungo indicano chiaramente quanto sia importante questa caratteristica psicologica.

Controllo emotivo





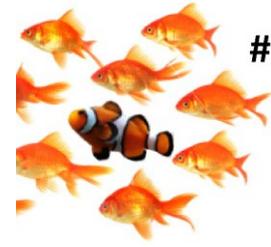
Autoregolazione

È la caratteristica psicologica che consente **di modulare e graduare i comportamenti e le decisioni**, al fine di adattarli alle aspettative e al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Si tratta di una forma di automonitoraggio che permette di indirizzare e correggere i comportamenti verso gli obiettivi, individuando i gap tra gli standard dati e i risultati che si stanno raggiungendo.

Le prime fasi di avvio di un'impresa sono caratterizzate da tentativi e da segnali che confermano di essere nella giusta direzione o danno invece indicazioni sui cambi di rotta necessari. Saper riconoscere, valorizzare e concretizzare in opportune azioni correttive questi segnali è un tratto che più di altri può avvicinare all'obiettivo.

Autoregolazione



#PERSONALITA'



A person in dark winter gear is climbing a steep, snow-covered mountain peak. The sun is shining brightly in the upper left corner, creating a lens flare effect. The sky is a clear, deep blue. The person is using a climbing rope and is positioned in the lower right quadrant of the frame, looking towards the peak.

#MOTIVAZIONE

ciò che ci spinge internamente
ad agire e perseguire un
obiettivo, mantenendo costante
nel tempo l'impegno e l'energia.



Autoefficacia

Rappresenta la **convinzione personale di essere all'altezza di un determinato compito**, di riuscire a portarlo a termine con successo, di “potercela fare”.

L'autoefficacia rappresenta un giudizio sulle proprie capacità ed è specifica, si attiva rispetto a contesti operativi definiti e può quindi cambiare a seconda della situazione con cui ci si confronta.

Le persone con un'elevata autoefficacia sviluppano una forte intenzione imprenditoriale e hanno maggiori probabilità di successo nell'avvio e sviluppo della propria impresa. L'autoefficacia è infatti una caratteristica che spinge a ricercare opportunità particolarmente sfidanti e a perseverare nel raggiungimento degli obiettivi.



Autoefficacia

Prima di un calcio di rigore, se pensi alla bravura del portiere, la porta diventerà piccola e lontana, e probabilmente lo sbaglierai... se sei convinto di poterlo tirare nel modo che hai preparato, la porta ti sembrerà quella che hai sempre visto in allenamento, e potrai segnarlo

[Da intervista a calciatore che ha vinto la Champions League segnando un rigore in finale (conclusa ai rigori)]





Bisogno di realizzazione

Il bisogno di realizzazione rappresenta la **motivazione alla riuscita, ciò che spinge l'individuo a dare il meglio di sé**, ad esprimere il proprio talento, a volere raggiungere traguardi importanti, a mettersi alla prova e misurarsi con compiti di difficoltà crescente.

Il bisogno di realizzazione contiene tre componenti tra loro collegate:

1. il desiderio di portare a termine un'attività con successo;
2. l'esigenza di esprimere se stessi, cioè di concretizzare in azioni, risultati e opere le proprie inclinazioni, capacità e doti;
3. l'ambizione di influenzare la realtà, cioè di lasciare un "segno".

Fra gli imprenditori è frequente trovare persone definite high-achiever, che hanno cioè un elevato bisogno di realizzazione.

Bisogno di realizzazione



AMBIRE A MIGLIORARSI E FAR MIGLIORARE IL PROPRIO TEAM, CURANDO OGNI DETTAGLIO CHE PUÒ INCREMENTARE LA PROBABILITÀ DEL SUCCESSO

SENTIRE IL SUCCESSO DEL PROPRIO TEAM COME UN SUCCESSO INDIVIDUALE: «EGOISMO DI GRUPPO*»

*[*Mauro Berruto, 2019, Capolavori, add Editore, Torino, pag. 107]*





Passione imprenditoriale

La passione imprenditoriale è presente quando **si prova un piacere vivo, una soddisfazione profonda nel lavoro che si fa, e più nello specifico nell'occuparsi dello sviluppo di un business**, nel creare un'impresa, nel vederla crescere, nel generare fatturato, posti di lavoro, prodotti e servizi.

La passione per il lavoro imprenditoriale è una fonte di energia mentale e fisica molto preziosa: supporta nel perseguimento degli obiettivi imprenditoriali e ha inoltre un effetto trascinante e positivo sugli altri. Detto in altri termini, è un aiuto determinante nell'attrarre, motivare e ispirare i propri collaboratori ma anche nel convincere clienti e potenziali investitori.



Propensione al rischio

La propensione al rischio emerge quando un individuo **predilige e cerca situazioni caratterizzate da instabilità e incertezza, situazioni sfidanti in cui si può perdere molto, ma anche ottenere un'alta ricompensa** (di vario tipo e non necessariamente monetaria). Non va confusa con la ricerca dell'azzardo e del rischio eccessivo.

Per gli imprenditori è importante avere una maggiore propensione al rischio soprattutto nelle fasi iniziali in cui sono massime le condizioni di incertezza: assumersi più rischi, in maniera consapevole e «calcolata», all'inizio significa permettere alla propria impresa di fare dei significativi salti in avanti, anche a costo di maggiori probabilità di insuccessi e fallimenti.

#NETWORK

la rete di relazioni
interpersonali e la
conoscenza del
contesto sociale che
sviluppiamo nel corso
della nostra vita.



L'imprenditore lavora in connessione con l'ecosistema:





#COMPETENZE

il nostro saper fare, frutto dell'apprendimento e dell'esperienza che ci permette di svolgere compiti, produrre risultati, risolvere problemi.
Si dividono in soft e hard skills

Fattori di successo (hard skills):

#COMPETENZE

1) Business creation

- validazione del problema e della clientela
- validazione dell'offerta (soluzione di prodotto o servizio)
- validazione del MPR (Minimo Prodotto Realizzabile)

1) Market experience

- modalità di scambio
- operatori
- pricing
- regolamentazione
- trend

Fattori di successo (soft skills):

1) Competenze di vision

- Senso delle opportunità
- Pensiero strategico

1) Competenze di relazione

- Leadership di influenza
- Leadership di servizio

1) Competenze di execution

- Presa di decisione
- Coordinamento

#COMPETENZE





Un'impresa musicale

Sviluppo del potenziale imprenditoriale



In questa sezione puoi delineare **il tuo piano di sviluppo**: gli impegni scritti sono più facili da ricordare e rimangono nel tempo. Scegli al massimo due o tre aree di attenzione che vorresti migliorare: è sufficiente anche una sola. Puoi utilizzare lo schema seguente per costruire il tuo piano di sviluppo.

Fattore: _____

In quali situazioni lavorative esprimo, agisco questo fattore:

Quali azioni concrete, specifiche e fattibili possono portarmi a un miglioramento:

Entro quando lo voglio fare:

Bibliografia consigliata

- Blank S. e Dorf B., *Startupper. Guida alla creazione di imprese innovative*, trad. it. Egea, Milano 2015.
- Cantamessa M., Carpaneto A., e Cortese C., *Creare startup di successo. Fare impresa con il capitale umano*, Edizioni LSWR, Milano 2016.
- Godin S., *Tribù. Il mondo ha bisogno di un leader come te*, trad. it. Sperling & Kupfer, Milano 2009.
- Goleman D., *Essere leader*, trad. it. Bur Rizzoli, Milano 2012.
- Gordini N., *Imprenditori e attitudini imprenditoriali*, Pearson, Milano 2013.
- Trento S., Faggioni F., *Imprenditori cercasi. Innovare per riprendere a crescere*, Il Mulino, Bologna 2016.