

Centro risorse per casi di studio sull'Imprenditorialità in Europa

Finanziato dalla Commissione Europea per l'Industria e l'Impresa nell'ambito del CIP  
(Competitiveness and Innovation framework Programme 2007 – 2013)

Codice Progetto: ENT/CIP/09/E/N02S001  
2011

## Beck Hallestrøm (Svezia)

Jennifer Manning  
Dublin Institute of Technology

Thomas Cooney  
Dublin Institute of Technology

Questo caso è stato preparato come base per discussioni in aula piuttosto che come una descrizione reale di gestione efficace o inefficace di una attività imprenditoriale o gestionale.

L'utente è libero di:

- copiare, distribuire, mostrare e eseguire il caso;
- effettuare modifiche all'originale per realizzare prodotti derivati

Nel rispetto delle seguenti condizioni:

- **Attribuzione.**  
E' obbligatorio citare l'autore/gli autori dell'originale
- **Non-Commercializzazione.**  
Questo lavoro e le sue derivazioni non possono essere utilizzate a fini commerciali.
- **Condivisione.**  
Se si altera, si trasforma o si effettuano derivazioni di questo lavoro, il prodotto modificato può essere distribuito unicamente attraverso un vincolo di licenza simile alla presente.

Per ogni riuso o distribuzione, si ha l'obbligo di illustrare chiaramente a terzi i termini di licenza. Qualsiasi fra le condizioni sopra riportate può essere sospesa se si ottiene il permesso dagli autori dell'originale.

## BECK HALLESTRØM

### Introduzione

Beck Hallestrøm era seduto sull'unica sedia nel suo umile appartamento appoggiato al suo tavolino, trovato per le strade di Stoccolma. Erano i primi di gennaio 2011 e aveva pianificato ciò che voleva davvero realizzare nel nuovo anno. Non voleva passare un altro inverno da solo, senza un soldo e scoraggiato. Come spiegò Beck:

*"Sono sempre stato solo, non ho mai avuto alcun supporto emotivo, morale o finanziario. Ma ora le cose stanno finalmente cominciando a cambiare da quando ho capito che se voglio dare una svolta alla mia vita, tocca farlo a me".*

Otto mesi prima, Beck Hallestrøm era stato scarcerato. A 39 anni aveva passato più tempo in prigione che come uomo libero, all'età di diciotto anni Beck iniziò a scontare una pena di 20 anni per omicidio. Dopo il suo rilascio, Beck aveva completato un corso per iniziare la propria attività e fu l'inizio della creazione di una propria attività. In qualità di esperto e qualificato meccanico, Beck si rese conto che la realizzazione di un'attività in proprio era l'unico modo per ottenere un'occupazione stabile e per poter concentrare i suoi sforzi in modo positivo e produttivo. Nei suoi anni dentro e fuori il carcere aveva affrontato molte sfide fisiche ed emozionali, ma costituire una propria attività da ex-detenuto aveva una serie di sfide per le quali il suo passato non lo aveva preparato. Avrebbe avuto un incontro tra due giorni con un direttore di banca, poiché aveva bisogno di ottenere un piccolo prestito per iniziare la sua attività, ma non era sicuro se in queste discussioni avrebbe dovuto essere onesto e informare il manager sul suo passato o se avesse maggiori possibilità di un nuovo inizio di vita se non avesse accennato affatto riguardo alla situazione della sua fedina penale!

### Un passato oscuro

Beck Hallestrøm era nato a Kiruna, la città più settentrionale della Svezia, che si trova 145 chilometri a nord del circolo polare artico. Era cresciuto in un'area dove la povertà, la noia e l'alcool erano le caratteristiche principali della vita di molti dei giovani abitanti di sesso maschile. L'ufficio del lavoro locale era stato scherzosamente chiamato Resebyrån (l'agenzia di viaggi), perché il solo messaggio che dava ai giovani disoccupati era di 'trasferirsi'. Sua madre era una ragazza madre che

aveva allevato lui e sua sorella minore in un piccolo appartamento, e si manteneva grazie al lavoro notturno in un ristorante del luogo. Suo padre aveva lavorato nel settore minerario locale, ma aveva lasciato la città poco dopo i lavori di estrazione, il che fu subito dopo la nascita della sorella di Beck, e di lui non si seppe mai più nulla. Sebbene Beck fosse considerato uno studente brillante, aveva abbandonato la scuola da adolescente e trascorrevva il suo tempo bighellonando con "cattive compagnie". Tuttavia, aveva ottenuto un lavoro in un garage del luogo come apprendista meccanico e non era stato mai stato coinvolto in guai seri, solo un piccolo incidente di guida in stato di ebbrezza e 'ubriachezza molesta' in una occasione dopo aver bevuto tre birre. Mentre si avvicinava il suo diciottesimo compleanno, Beck aveva pianificato di trasferirsi poiché aveva capito che non voleva trascorrere la sua vita in una piccola città, ma presto lasciò la sua città natale per ragioni molto diverse.

Vivere in Lapponia, nelle fredde serate invernali era una caratteristica della vita di Beck. Per superare la noia e riscaldarsi, Beck e i suoi amici si incontravano regolarmente in un bar locale per bere un paio di birre e dimenticare i momenti oscuri. Un venerdì sera di fine novembre, un certo numero di loro si era incontrato nel più grande bar della città quando Beck chiese spiegazioni ad uno dei suoi amici sul suo comportamento molesto, e gli chiese di smettere di comportarsi come un idiota. Egli pensò che la questione fosse stata risolta, ma anche una persona del pubblico sfidò l'amico di Beck riguardo al suo comportamento e si sollevarono voci. Per peggiorare le cose, scoppiò una discussione tra alcuni amici di Beck e alcune persone del pubblico del locale. La controversia continuò quando i due gruppi passati dalla strada andarono in un altro bar. Scoppiò una rissa improvvisamente fuori controllo e si scambiarono pugni. In mezzo alla folla, Beck, cercò di proteggere se stesso e i suoi amici quando all'improvviso successe qualcosa che cambiò la sua vita per sempre. Beck cercò di spiegare ulteriormente:

*"E' davvero stato un incidente, non avevo idea che sarebbe morto. Ho agito solo proteggere me e i miei amici. Io ho semplicemente tirato un pugno a questa persona che era stata coinvolta. Cadde male, colpì la sua testa contro il davanzale della finestra, ed è morto sul colpo. Non riesco ancora a credere che sia realmente accaduto. C'era sangue dappertutto, e sulle mie mani, per sempre. Quel momento ha cambiato tutto - per me, la mia famiglia, lui, la sua famiglia, i miei amici, i suoi amici, tutti quelli coinvolti".*

Dopo la sentenza della corte, Beck era stato condannato per omicidio colposo e condannato a quelli che sarebbero stati venti anni di carcere. Lasciò la sua vita, la famiglia e gli amici alle spalle, e trascorse i successivi due decenni progettando il suo futuro e cercando di evitare problemi all'interno del sistema carcerario.

Per superare la sua solitudine e la sensazione di isolamento, Beck completò la sua formazione e divenne un meccanico qualificato e certificato. I suoi giorni li occupava con il suo lavoro nel reparto manutenzione del carcere per fissaggio di porte, tubi intasati, ecc. Si rese anche conto che il miglior modo per sopravvivere era quello di tenere la testa bassa e non essere coinvolto con niente e nessuno. Scoprì il modo per tenersi lontano dalle diverse bande che vi erano all'interno del carcere e imparò rapidamente a mantenersi i suoi pensieri e le opinioni per se stesso, ciò lo aveva aiutato a stare lontano dai guai. Durante la sua permanenza in prigione, sua madre morì di cancro e sua sorella si era sposata (lei ora ha due figli). Tutti questi grandi eventi erano stati persi poiché era detenuto all'interno del carcere, ricordando la notte in cui un perfetto sconosciuto era morto a causa sua e il mondo che lo circondava era stato lacerato.

Prima del suo rilascio finale, Beck trascorse del tempo in una 'via di mezzo', che offriva ai detenuti la possibilità di interagire all'interno di un ambiente che era più aperto di una prigione, mentre allo stesso tempo riceveva sostegno e assistenza dal Carcere dal Probation Service e dalle altre autorità. Alla fine, dopo venti anni lunghi e solitari, Beck aveva scontato il suo tempo e credette di aver pagato il suo debito con la collettività. Beck descrisse i suoi sentimenti nel suo giorno del suo rilascio:

*"Quando furono aperte quelle porte mi sono riempito di tante emozioni contrastanti, avevo paura e ansia, ma ero anche molto emozionato e felice. Che cosa avrei fatto della mia vita, che cosa potevo fare della mia vita? Ho trascorso i miei primi anni in prigione a pensare a quel momento, ma i sogni e la realtà sono molto diverse. Non c'era nessuno che mi venne incontro, quando le porte furono aperte. Ho deciso lì per lì di lasciare il mio passato alle spalle. Ho lasciato tutto dietro quelle mura della prigione. Fu la giornata migliore e peggiore della mia vita."*

L'emozione di iniziare una nuova vita era appena sbiadita, dal momento che Beck si rese conto che non aveva una casa, non aveva amici e aveva poca speranza per un futuro migliore.

## **Il rientro a casa dal carcere**

Dopo il suo rilascio dalla prigione, Beck tornò immediatamente a Kiruna, nella speranza di trovare un lavoro e risparmiare qualche soldo in modo da potersi trasferire in una delle città più grandi della Svezia. Tuttavia, Beck affrontò molte sfide nel trasferimento così come aveva fatto in carcere, e spesso si sentiva ancora più isolato lì che in prigione. Beck aveva resistito alla discriminazione, all'odio e agli ostacoli ad ogni angolo. Nessun garage o officina meccanica lo avrebbe ingaggiato,

nonostante le sue qualifiche, e nonostante i suoi sforzi non riusciva nemmeno a ottenere un lavoro non qualificato part-time. Purtroppo, Beck capì rapidamente che a causa dei precedenti penali e della immagine che la società associa in genere a persone che “sono state al fresco”, la possibilità di un ex carcerato inizi uno stile di vita legittimo, è molto difficile. Aveva letto in carcere che i carcerati che erano più a rischio di recidiva erano stati classificati come segue:

- genere - i maschi rappresentano rischi più elevati;
- età di prima condanna - più giovane, più alto è il rischio;
- il paese di nascita - minoranze etniche espongono più recidività;
- reato - i rischi più elevati dopo reati di violenza e di proprietà;
- precedenti penali - più precedenti, maggiore è il rischio.

La ricerca aveva dimostrato che vi erano molte ragioni per cui gli ex detenuti avevano difficoltà ad adattarsi nella società dopo loro rilascio, e la disoccupazione era uno dei più grandi problemi che dovevano affrontare. La tendenza recente della meccanizzazione in sostituzione di posti di lavoro poco qualificati e la mancanza di competenze, di formazione o qualità personali dei detenuti a causa della crescente importanza del lavoro basato sulla conoscenza, significava che le loro possibilità di occupazione a lungo termine erano sempre più difficili. Il fatto che essi possiedano una fedina penale “macchiata” genera una percezione negativa tra i potenziali datori di lavoro e riduce il loro potenziale per avere successo in un colloquio di lavoro.

Alla fine, Beck decise che l'unico modo di ricominciare da capo per lui fosse quello di trasferirsi in una nuova città, un luogo dove nessuno sapeva chi fosse, né sapesse nulla del suo passato. Avendo ricevuto un piccolo prestito da sua sorella per la fase iniziale, Beck si trasferì a inizio estate dal lato opposto del paese, Stoccolma. Al suo arrivo nella capitale della Svezia, Beck trascorse due notti dormendo su una panchina in una stazione prima che trovare un letto in un rifugio per senzatetto per alcune settimane. Cercò un lavoro, qualsiasi lavoro che fosse nello stesso campo della sua esperienza e formazione, ma non accadde nulla. Purtroppo, il paese stava attraversando un periodo di congiuntura difficile e senza riferimenti professionali e un divario di 20 anni dalla sua esperienza di lavoro effettiva, non riusciva nemmeno a ottenere un colloquio. In Svezia, come in molti paesi in Europa, molte organizzazioni statali non discriminano gli ex detenuti, e rifiutano l'assunzione di una persona con precedenti penali solo se il motivo del casellario giudiziario è direttamente correlato alla posizione per cui sono in cerca di lavoro. Tuttavia, lo stigma di un precedente penale tende a

seguire gli ex-detenuti per molti anni e così fu per Beck, ancora una volta solo e perso, con solo un piccolo prestito per sostenersi per il prossimo futuro.

### **L'ambizione imprenditoriale di Beck**

Durante la sua permanenza in prigione, Beck aveva letto che recenti ricerche avevano dimostrato che il tasso di recidiva in Svezia era del 36% per cento entro tre anni fuori dalla prigione. Questo era un dato medio per l'Europa continentale, anche se molto inferiore a quello delle statistiche dell'Inghilterra o degli Stati Uniti. La ricerca dichiarò che una sfida significativa per ridurre il tasso di recidiva erano le difficoltà incontrate da ex-detenuti per ottenere un'occupazione, una volta liberi dal carcere, e questa era una situazione tipica che contribuiva in maniera significativa agli alti tassi di recidiva a livello internazionale. Il rapporto aveva inoltre indicato che un certo numero di cooperative sociali avevano studiato i benefici del lavoro degli ex detenuti ed avevano trovato che il lavoro poteva ridurre il rischio di recidiva di un terzo e mezzo. Beck aveva osservato che il rapporto aveva individuato varie imprese sociali in tutta la Svezia che offrivano corsi di formazione e supporto all'applicazione di un lavoro per ex detenuti che erano in cerca di lavoro subordinato. Inoltre, queste imprese sociali avevano anche cominciato a investire nella formazione del lavoro autonomo e a concedere aiuti per ex-detenuti, al fine di contribuire a superare le difficoltà che si trovano a fronteggiare quando cercavano di assicurarsi una fonte di reddito.

Una impresa sociale di questo tipo chiamata 'Next Step' aveva sede a Stoccolma e Beck aveva trovato molto interessante che questa organizzazione sostenesse che gli ex-detenuti e gli imprenditori avessero molte caratteristiche in comune. Nella loro brochure, avevano dichiarato che:

*"I trasgressori, se vengono aiutati a sviluppare la loro capacità di guadagno legale e supportati per raggiungere l'indipendenza economica, hanno bisogno di meno aiuto finanziario. Ci sono molte ragioni che delinquenti comuni e gli imprenditori posseggono in comune, una delle caratteristiche chiave richieste egualmente a imprenditori e criminali è la propensione al rischio. Inoltre, molte persone credono che le somiglianze ancora siano più profonde, come l'ambizione, l'indipendenza, il bisogno di realizzarsi, di aspirazione per la motivazione personale, e, in alcuni casi, l'innovazione è annoverata tra le somiglianze. La differenza principale è che una parte agisce nell'economia legale e l'altra opera nell'economia grigia o illegale".*

La brochure esplicava anche che gli ex detenuti erano attratti maggiormente dal lavoro autonomo per tre principali ragioni:

- Era un modo per bypassare la discriminazione a cui erano sottoposti nel mercato del lavoro;
- offriva prospettive di indipendenza, in particolare in termini di libertà da supervisioni;
- prometteva guadagni più elevati che generalmente erano acquisibili in un secondo lavoro.

'Next Step' credeva che la formazione in competenze di business e di imprenditorialità fossero condizioni molto più importanti che la possibile futura indipendenza economica per detenuti ed ex detenuti, in quanto portavano anche miglioramenti nella fiducia nell'atteggiamento, e la motivazione degli ex detenuti e nello sviluppo delle loro competenze (ad esempio, capacità di lavorare in gruppo, di comunicare, ecc.). Essi inoltre sostenevano che i rischi associati con il lavoro autonomo erano più bassi per gli ex detenuti che per la popolazione a causa della loro posizione marginale nel mercato del lavoro significava che avevano meno da perdere. Tuttavia, pur avendo una maggiore motivazione e basso rischio, gli ex-detenuti avevano ancora la tendenza di aver bisogno di maggiore assistenza e sostegno di più che nella popolazione generale.

Beck non aveva mai considerato la costituzione di un'attività in proprio da quando aveva iniziato come meccanico apprendista, era qualcosa che nessuno nella sua famiglia o tra i suoi amici avevano mai fatto. Anche durante il suo tempo in carcere aveva completato la sua qualifica semplicemente per aiutare a trovare un lavoro dopo che la sua pena fosse scontata, non per mettersi in proprio. Tuttavia, guardando al passato nei suoi giorni in carcere, si rese conto che c'erano alcune discussioni che lo avrebbero potuto stimolare a pensare di mettersi in proprio un giorno:

*"In carcere, la gente parla sempre della creazione della propria attività, le persone in carcere sono veramente stupefatti dall'autorità e di qualcuno che dica sempre loro cosa fare."*

Tuttavia, ora che viveva a Stoccolma, Beck era ben lungi dall'essere un imprenditore. Più di un mese dopo il suo arrivo a Stoccolma, non aveva ancora un lavoro o posto dove vivere. I proprietari non affittavano un appartamento a lui perché era un ex-detenuto e i datori di lavoro non lo assumevano, anche perché era un ex-detenuto. A volte aveva mentito sulle domande di lavoro e sull'appartamento, ma costruire gli ultimi venti anni della sua vita non era un compito facile, soprattutto senza riferimenti reali. Beck non aveva nemmeno un conto in banca per cercare di ottenere un prestito e lui aveva troppa paura di avvicinarsi alla banca per paura di un ulteriore rifiuto, ma sapeva che avrebbe dovuto aprire un conto se l'intenzione era di avere un'attività in proprio. Non avendo completamente nozioni di informatica, poiché solo pochi detenuti usavano Internet in rarissimi casi e in genere non era consentito l'accesso alla rete, Beck non aveva idea di come accedere alle risorse disponibili offerte agli ex-detenuti da varie imprese sociali in tutta la

città e il paese, fino a quando egli, ancora una volta si era imbattuto in un volantino di 'Next Step' nell'abitazione in cui si trovava in quel momento. Poco tempo dopo, Beck aveva trovato un appartamento molto conveniente e semplice, e iniziò a lavorare part-time nel reparto manutenzione di un hotel.

L'assistenza che Beck aveva ricevuto da 'Next Step' lo aveva incoraggiato a iniziare a sognare la sua ambizione imprenditoriale, era un meccanico addestrato e qualificato, e un esperto di manutenzione "tutto fare". Tuttavia, Beck non aveva alcuna formazione al lavoro o alla gestione o qualifiche, non aveva competenze di computer e internet, non aveva capacità di analisi del mercato, e non possedeva il capitale finanziario (il prestito che la sorella gli aveva dato era stato speso per mantenersi nelle prime settimane del suo arrivo a Stoccolma). Per conoscere queste sfide e gli ostacoli che avrebbe dovuto affrontare, Beck si avvicinò a 'Next Step' per ricevere assistenza. 'Next Step', in collaborazione con il consiglio di impresa locale della città, ospitava diverse imprese e corsi di management, di cui uno particolarmente interessante per Beck – avviare la propria attività di business (che comprendeva la formazione informatica). Beck sapeva che si sarebbe dovuto impegnare se avesse voluto migliorare sostanzialmente la sua conoscenza del mercato e se intendeva effettivamente avere successo nel realizzare il suo piano di diventare finanziariamente autosufficiente.

Dopo due mesi, Beck aveva completato l'intenso corso per avviare la propria attività, e ora era proprio il momento di prendere una decisione per Beck, stava in realtà creando una propria attività? Beck sapeva che la prima cosa che serviva era il finanziamento, e in secondo luogo doveva stabilire una base di clienti. Entrambi erano prospettive molto scoraggianti per un ex detenuto. Era difficile sviluppare abilità sociali in carcere, e in aggiunta Beck era una persona molto tranquilla e introversa. Inoltre, nel suo lavoro part-time in albergo, un collega chiese se Beck avrebbe potuto guardare la sua auto poiché dava problemi, e prima di andare dai meccanici ufficiali, voleva un parere di Beck. Tuttavia, le voci del suo passato dovevano aver circolato poiché il giorno dopo non riusciva a guardare Beck negli occhi quando gli disse "*Va bene, io non credo che vada così male, dopo tutto*". Questo fu un enorme passo indietro per lui, in quanto si pose una domanda seria:

*"Come posso convincere gli estranei che non sono un 'killer impazzito' e che sono in realtà un uomo d'affari professionale, quando un collega con cui lavoro, e in realtà mi conosce, non ha nemmeno fiducia in me?"*



Naturalmente durante il corso Start Your Own Business (SYOB), Beck era molto preoccupato da una sessione che aveva rilevato che i principali fattori identificati come ostacoli al lavoro autonomo per gli ex-detenuti includevano:

- la mancanza di idonei contatti / modelli di ruolo,
- mancanza di supporto finanziario / storia di credito,
- difficoltà a presentarsi alla banca,
- scarse istruzione,
- stigma collegato ad avere una fedina penale con carichi pendenti,
- la mancanza di sviluppi, la persistenza, la dedizione (mancanza di volontà per superare battute d'arresto),
- problemi legati agli effetti che esercita la chiusura in carcere per alcune persone,
- la mancanza di fiducia in se stessi (si desidera impostare il business, mentre in carcere, ma raramente si segue fino al rilascio).

Questo lavoro ha evidenziato chiaramente che gli ex-detenuti dovevano affrontare ulteriori sfide e distinguersi al di là di quelle difficoltà che sarebbero state vissute da altre persone che cercavano di costituire una loro attività in proprio, ma queste sfide erano spesso più legate a problemi comportamentali che a problemi aziendali. Beck ora aveva realizzato per la prima volta che doveva superare una vasta serie di sfide personali, sociali e imprenditoriali se voleva riuscire mai ad avere una propria attività.

### **Opzioni di finanziamento di business**

Beck decise che il suo passato era stato pesante abbastanza a lungo, e la sua determinazione per una vita migliore con un futuro felice e produttivo ormai aveva superato la sua paura del fallimento e rendersi vulnerabile. Come Beck aveva spiegato:

*"Questo è il mio momento di costituire davvero una nuova vita per me, se voglio davvero costruirmi un vero futuro per me so che sto andando ad affrontare queste sfide a testa alta. Io sono solo, timoroso e in realtà non troppo sicuro di come ho intenzione di proseguire, ma ho deciso che questo è quello che voglio e non ho intenzione di farmi trascinare dalla mia mancanza di fiducia e*

*fermarmi ora. Io non voglio vivere il resto della mia vita con il mio passato come una nuvola nera sopra la mia testa che blocca il raggiungimento del mio obiettivo".*

Preso la sua decisione, Beck aveva contattato 'Next Step' per discutere e valutare le sue opzioni. Nei mesi che Beck aveva ottenuto assistenza da 'Next Step', aveva costruito una forte relazione con i dipendenti dell'impresa sociale. Come risultato di questo rapporto, 'Next Step' aveva recentemente informato Beck che, se avesse costituito un business plan poi attraverso di esso lo avrebbero aiutato nel cercare di ricevere finanziamenti.

Prima di progettare il suo business plan, Beck valutò le sue opzioni di finanziamento con 'Next Step'. Poiché Beck non possedeva un capitale finanziario personale, aveva solo tre opzioni che poteva scegliere, come fonti di finanziamento. La prima di poter richiedere un prestito finanziario ad una banca, la sua seconda opzione coinvolgeva la ricerca di finanziamenti tra amici e parenti, e infine aveva una terza opzione che gli era stata presentata da 'Next Step'. L'impresa non-profit sociale riceve donazioni da varie organizzazioni filantropiche, e 'Next Step' le utilizza, ogni anno una parte dei fondi ricevuti da queste donazioni per finanziare e assistere i beneficiari meritevoli nella creazione di una propria attività. Al fine di poter beneficiare di questa assistenza, il beneficiario 'Next Step' doveva presentare un business plan ben studiato nel dettaglio il piano di attuazione del business, degli obiettivi e un'analisi di mercato.

Beck iniziò a valutare ciascuna delle opzioni relative al finanziamento della propria attività economica come segue:

1. Prestito alla Banca: un prestito bancario è il più ovvio, e in ultima analisi, il primo posto ove molti nuovi imprenditori vanno a cercare finanziamenti. Tuttavia, Beck aveva affrontato molti ostacoli per ottenere un prestito bancario. Beck non aveva una propria posizione di credito e solo all'età di 39 anni aveva aperto il suo primo conto sei giorni fa. Ancora più importante, Beck era un ex-detenuto, il che si traduceva in immediata discriminazione e mancanza di fiducia, soprattutto quando si cercava di ottenere il finanziamento. Inoltre, in questi duri periodi di congiuntura economica negativa le banche in Europa stavano 'stringendo la cinghia' quando si trattava di prendere rischi e finanziare le imprese. Tuttavia, Beck era fiducioso delle sue motivazioni e della capacità di far funzionare il suo business, e se avesse potuto esprimere questo concetto in un business plan che potesse presentare alla banca, sia la banca e che Beck avrebbero potuto beneficiare dell'investimento. La dimensione del prestito era anche in suo favore poiché Beck richiedeva nella domanda di

adesione, circa 90.000 corone svedesi (circa €10.000) <sup>1</sup>, una somma relativamente modesta di denaro per uno start up di un'impresa.

Beck aveva stimato il costo della sua ricerca per le spese di affitto di un garage (deposito e nei primi due mesi di affitto), il costo di acquisto di strumenti ed apparecchi meccanici, insegne e piccola pubblicità, le formalità per la creazione di un'impresa la documentazione, e un computer. Beck sapeva che non poteva che partire in piccolo e contare su un budget limitato, ma il corso SYOB lo aveva formato molto per ciò che riguarda quello che è necessario nei primi mesi di creazione di un'impresa. Beck si era anche reso conto che avrebbe potuto risparmiare i soldi affittando un garage di un locale separato dove poter vivere, anche se questo restringeva le sue opzioni che riguardavano l'ubicazione, aveva trovato diverse località della periferia di Stoccolma, che avrebbero potuto facilitare questo. Inoltre, il costo del canone di locazione commerciale era in calo nel mezzo della crisi economica internazionale.

2. Prestito dalla famiglia e / o amici: Beck aveva pochi amici a Stoccolma o Kiruna, e nessuno a cui potesse chiedere un prestito di queste dimensioni. E l'unica famiglia che aveva era sua sorella che gli aveva già prestato una piccola somma di denaro quando aveva lasciato Kiruna. Sua sorella Erika stava lottando per garantire una sicurezza economica alla propria famiglia ed egli sentiva che se le avesse chiesto un prestito per finanziare la sua attività avrebbe potuto rovinare il loro rapporto, che era già piuttosto instabile. Tuttavia, d'altro canto, se Erika gli avesse concesso un prestito e il business avesse raggiunto un successo a lungo termine sarebbe potuta essere l'occasione per riavvicinarsi attraverso gli 'affari di famiglia'.

3. L'assistenza finanziaria 'Next Step': Anche se Beck aveva un buon rapporto di lavoro con 'Next Step' non c'era alcuna garanzia che avrebbe ricevuto il finanziamento per la sua attività da parte dell'impresa sociale. In primo luogo, c'erano sempre molti candidati che richiedevano il finanziamento e solo i business plan migliori e più interessanti sarebbero stati sostenuti. E come nell'approccio per un prestito presso la banca, Beck avrebbe dovuto presentare un business plan formale e difendere la costituzione della propria attività di fronte alla giuria che consisteva in vari donatori, membri del consiglio e uomini e donne d'affari della comunità locale. Tuttavia, il personale dell'ufficio di 'Next Step' aveva accettato di assistere Beck nella scrittura del suo business plan e nelle sue ricerche di mercato.

Per la primavera 2011, 'Next Step' aveva deciso di stanziare 143.000 corone svedesi (circa € 16.000) per il finanziamento di due imprese, che ammontava a 71.500 corone svedesi (circa €

---

<sup>1</sup> 1 Euro = 8,93 corone svedesi come di Gennaio 2011

8.000) a persona. Il termine per la domanda era il 31 gennaio 2011. Anche se questo era meno di ciò che Beck aveva richiesto alla banca, era ancora una quantità sufficiente di denaro per realizzare il suo business, e il beneficio principale di questo finanziamento era che non era un prestito, ma un sussidio che Beck non avrebbe dovuto rimborsare.

Beck era sicuro della strada da seguire per reperire i finanziamenti per la creazione della sua attività, ma aveva preso un appuntamento con la banca per discutere la possibilità e le condizioni per ottenere un prestito, prima di presentare il suo formale business plan. Beck era impaziente di iniziare il processo di definizione della propria attività economica, ma era indeciso se informare la banca della sua permanenza in carcere e la ragione per cui fosse stato lì per venti anni. Come Beck aveva spiegato:

*"Sarebbe così molto più semplice se solo potessi mentire e dimenticare il mio passato, ma se faccio questo e la banca lo scopre, le conseguenze per me e per le mie potenziali attività potrebbero essere terribili".*

### **La svedese Motor Industry Trade**

Dopo aver considerato le sue opzioni di finanziamento, Beck aveva anche necessità di valutare il mercato in cui si era proposto di operare. Per consentire di ottenere una maggiore comprensione del mercato, Beck aveva contattato la formazione professionale di Swedish Motor Trade (MYN). Myn è composta da membri dell'associazione dei datori di lavoro, così come i membri del sindacato, ed è responsabile del controllo del settore del commercio di automobili, in Svezia, si assicura che nel contempo i membri del personale siano stati ben istruiti e formati nel settore del commercio automobilistico. Infatti, da Myn Beck conseguì il diploma in meccanica del motore mentre era in carcere. Dopo aver riallacciato i contatti con Myn per discutere l'idea di aprire un'attività in proprio, Beck acquisì una notevole conoscenza per quanto riguarda il settore del commercio di automobili in Svezia, ma aveva anche ricevuto un rinnovato senso di fiducia in se stesso. Un membro del Myn aveva scritto un riferimento per lui:

*"Lavorare nella meccanica automobilistica significa coniugare esperienza e conoscenza di meccanica, elettronica, carburante e sistemi di ispezione, manutenzione e riparazione di motori e relativi componenti in tutti gli stati di riparazione. I meccanici, motivati dalla sfida di diagnosticare e risolvere il problema, fanno affidamento sul loro intuito e sul collaudo computerizzato per identificare le cause dei guasti. L'abilità di servizio per il cliente è essenziale, poiché per molti clienti è un grave svantaggio avere una macchina o un camion che non funzionano e hanno bisogno disperatamente di un servizio veloce, flessibile ed efficace. Sono certo che Beck darebbe un*

*contributo straordinario, non solo perché lui è molto esperto in questo campo, ma è coscienzioso nel suo approccio al lavoro e credo che, se gli si dà la possibilità, i clienti si sentiranno soddisfatti del suo lavoro ".*

Beck aveva anche imparato da Myn che l'industria automobilistica svedese svolgeva un ruolo vitale nel contesto dell'economia del paese, e che la Svezia è tra i paesi del mondo che sono più fortemente dipendenti dal settore automobilistico. In un paese di nove milioni di persone, 140.000 sono impiegati nel settore automobilistico, che rappresenta il 15 per cento del PIL della Svezia. La dipendenza dal settore automobilistico come fonte di occupazione è aumentata negli ultimi decenni, poiché altri settori avevano tagliato le loro attività. Tuttavia, la recessione economica internazionale, aveva tagliato circa 5.000 esuberanti posti di lavoro in varie attività del settore auto. Gli Spin-off e gli sviluppi in altri segmenti di questo settore erano cresciuti nettamente, in particolare nel settore delle officine indipendenti di micro-meccanica, come quella che Beck stava cercando di costruire, dal momento che gli ex dipendenti delle aziende di auto di grandi dimensioni (in particolare di Volvo e Saab) trasferivano le loro conoscenze in questo settore dell'industria automobilistica. Tuttavia, Myn aveva informato Beck che la meccanica del settore auto era un settore in espansione con molti cambiamenti in atto. Le competenze e il lavoro erano in rapida evoluzione, poiché l'occupazione richiesta era sempre più specializzata e vi erano crescenti esigenze di elevati livelli di competenza. All'interno dell'industria svedese del settore auto, vi erano circa 4.500 piccole e medie imprese costituite da officine per auto e camion, motori, trattori, riparatori di carrozzeria, riverniciatori di auto, ecc. Erano circa 40.000 gli occupati in questo settore dell'industria dell'auto, anche se circa il 50 % di queste persone erano addette alle vendite, alla gestione e all'amministrazione, il restante 50 % svolgeva mansioni tecniche. Sfortunatamente per Beck, la maggior parte di quelli tecnicamente preparati impiegati nel settore dei motori, che era in generale meccanica di auto/camion, era impegnato principalmente in imprese individuali.

Dato che l'industria automobilistica giocava un ruolo centrale nell'economia svedese, aveva portato la Svezia, a diventare uno dei paesi più motorizzati d'Europa. Come tale, vi era circa un'auto per ogni 2,4 abitanti. Le auto di proprietà erano in un numero elevato, ma si assisteva al rallentamento di nuovi acquisti dovuto alla saturazione del mercato in tutta la Svezia. Le forti fluttuazioni delle vendite di auto nuove in Svezia erano considerate normali, poiché il numero delle autovetture nuove vendute in Svezia era variato significativamente nel corso degli ultimi decenni come era stato previsto in un ciclo di circa 11-12 anni. Come tale, il 55 % delle auto in Svezia avevano più di dieci anni. Questo era molto utile per Beck, in quanto la riduzione per l'acquisto di auto nuove aveva comportato un aumento della quantità di auto vecchie che a loro volta richiedevano un maggiore

livello di manutenzione. A Stoccolma, in particolare, il numero di automobili in città era di circa 800.000, con 64.000 motociclette. Vi erano circa 400 autovetture ogni 1.000 abitanti. Inoltre, era stato previsto un aumento della popolazione della città di circa mezzo milione di persone nei prossimi due decenni, con l'attuale popolazione stimata a 1,25 milioni. Sfortunatamente per Beck, Myn (né altre fonti) non aveva alcun dettaglio in merito al numero effettivo di praticanti in meccanica a Stoccolma. Pertanto, per Beck la scelta della location del suo garage non dipendeva soltanto dal costo di affitto e dalla possibilità di utilizzare i locali come propria abitazione personale, ma anche dalla concorrenza diretta presente nella zona circostante, che poteva solo analizzare girando in tour per i diversi quartieri.

Anche se la concorrenza era potenzialmente elevata, Beck era fermamente convinto che ci fosse ancora la necessità di una meccanica altamente qualificata, efficiente e flessibile che svolgesse la propria attività in piccoli garage. La fiducia dei clienti era di vitale importanza per l'attività delle imprese e per la creazione di un positivo passaparola, dopo l'incontro con Myn Beck decise che questo fosse il modo in cui avrebbe costituito il suo business: come meccanico qualificato ed efficiente che avrebbe lavorato in giro per i suoi clienti negli orari richiesti. Tuttavia, se i clienti avessero un giorno scoperto il suo passato (o dalla voce diffusa da un concorrente), di conseguenza il passaparola positivo avrebbe potuto improvvisamente diventare molto negativo.

### **Sviluppo della Business Idea di Beck**

Come risultato delle conoscenze acquisite dal suo corso SYOB, Beck era consapevole del fatto che doveva anche prendere in considerazione tutti gli elementi pratici per costituire e mantenere il suo business:

*"Devo dimostrare alla banca, a 'Next Step', o a chi approccio per ottenere il finanziamento che so quello che sto facendo con i loro soldi. La creazione di un business è molto più di un semplice prestito per 'aprire un negozio'. Adesso devo pensare praticamente su come ho intenzione di creare effettivamente un business redditizio a lungo termine. Per prima cosa ho bisogno di sapere esattamente come ho intenzione di gestire la mia attività e accanto ho bisogno di studiare il modo di attirare una clientela".*

Per quanto riguarda le attività quotidiane, Beck aveva intenzione di acquistare un kit di attrezzi da meccanico. Tuttavia, egli sperava di trovare un garage che contenesse già gli attrezzi di base di meccanica, come un ascensore per auto, modificatore di motori ecc, e i restanti attrezzi sarebbero

potuti essere acquistati nel corso del tempo a seconda delle esigenze dei singoli clienti. La tenuta dei libri contabili, la contabilità degli acquisti e dei pagamenti sarebbero stati registrati utilizzando il sistema contabile e del software utilizzato da Beck al suo corso SYOB. Beck propose che l'attività fosse una aktiebolag (simile ad una società di persone), senza dipendenti, e stava pensando di offrire alla sorella la carica di vice-responsabile (secondo la legge svedese ci deve essere un responsabile e un vice responsabile alternativo in un aktiebolag) come segno di amicizia e di buona volontà. Beck voleva creare un ambiente flessibile ed informale di lavoro, che si focalizzasse sulle esigenze dei clienti, assicurando loro agio e fiducia in lui e nel suo lavoro. Sebbene Beck avesse un'idea di come intendesse stabilire e gestire i suoi affari, sostenere la sua attività con una base di clienti era un pensiero scoraggiante per lui. Il passaparola positivo era una forma vitale di pubblicità nel settore, ma attirare clienti con il suo budget molto limitato, al fine di incoraggiare questo passaparola positivo era un ostacolo che Beck non sapeva come affrontare.

## **Conclusioni**

Per la prima volta in vita sua Beck sentiva di avere l'occasione di un futuro migliore. Mentre si guardava intorno nel suo umile monolocale, aveva una sensazione di soddisfazione. Anche se non aveva ottenuto molto, dal momento che si era trasferito a Stoccolma la sua vita era cambiata radicalmente. Pur essendo molto ansioso e nervoso, Beck era eccitato per le possibilità che aveva dinanzi. Ma ora aveva un certo numero di decisioni da prendere.

In primo luogo, Beck doveva decidere se avrebbe dovuto correre il rischio di dire alla banca la verità sul suo passato oscuro e del suo trascorso in carcere. Doveva anche decidere a quali fonti di finanziamento dare priorità e come poi andare ad agire sulle sue priorità. Inoltre, Beck aveva il suo ultimo incontro con 'Next Step' al mattino per il suo business plan, e sperava di ricevere consigli su come avrebbe potuto realisticamente attirare i clienti per la sua attività. Questa fu la sua ultima opportunità di consulenza nella creazione della sua impresa, prima di incontrare il direttore di banca o prima della presentazione della domanda di finanziamento per il programma di business a 'Next Step'. Di conseguenza, Beck doveva presentarsi come un uomo d'affari fiducioso con un business plan ben studiato al fine di ottenere il finanziamento necessario per costituire la sua attività. Sì, era eccitato ed era anche spaventato!