

Mettersi in proprio

Percorsi



Sommario

Introduzione	3
Cosa s'intende per attività indipendente?	4
Ho i requisiti per compiere questo passo?	6
Il mio progetto è realistico?	7
Le tre vie per mettersi in proprio	9
Ritratto: Per regolare la successione è bastato un atto formale Philipp Bähler, 41 anni, titolare di un'impresa di costruzioni	12
Chi può aiutarmi a fondare un'impresa?	14
Che cos'è un business plan?	15
Come finanziare la mia azienda?	16
Ritratto: Dal giocattolo ibrido ai giochi di società Marion Bareil, 31 anni, direttrice creativa multimedia e ideatrice di videogiochi	18
Scegliere una forma giuridica	20
Assicurazioni sociali e previdenza professionale: come procedere?	21
Proprietà intellettuale: come proteggere il mio nome e i miei prodotti?	23
Ritratto: Cogliere le opportunità Armando Gentile, 53 anni, gerente di una pizzeria in franchising	24
I primi passi dopo la creazione di un'impresa	26
Attività indipendente per persone straniere	28
La parola a persone specialiste	29
Maggiori informazioni	30

Introduzione

Siete alla ricerca di una nuova sfida professionale? Vorreste determinare in autonomia la vostra vita professionale? Avete appena concluso gli studi e da sempre sognate di lavorare come indipendenti? Non avete un'occupazione e vi piacerebbe creare una nuova impresa? State pensando di rilevare l'azienda di famiglia?

Sono numerosi i motivi che possono spingere a mettersi in proprio. In linea di massima, il percorso verso un'attività indipendente è accessibile a chiunque e in qualsiasi settore. Secondo l'Ufficio federale di statistica, tra il 12 e il 14 % delle persone attive in Svizzera lavora in proprio. La maggior parte di loro alterna l'attività indipendente a quella come dipendente nel corso della propria carriera.

Chi decide di lavorare come libero o libera professionista o di diventare titolare di un'azienda si trova inevitabilmente di fronte a nuovi concetti, come quelli di business plan, forma giuridica o registro di commercio.

Questo opuscolo vi informa sui principali passi da compiere e sulle formalità che occorre espletare, fornendo anche alcuni spunti di riflessione che possono aiutarvi a realizzare con successo il vostro progetto.

Cosa s'intende per attività indipendente?

I lavoratori e le lavoratrici indipendenti sono persone che lavorano a nome proprio e per proprio conto, in modo autonomo (senza rapporto di subordinazione) e assumendo in prima persona determinati rischi economici.

Quando ci si mette in proprio valgono altre condizioni per quanto concerne i contributi alle assicurazioni sociali (si veda il capitolo «Assicurazioni sociali e previdenza professionale: come procedere?») ed è la vostra cassa di compensazione AVS che decide se potete o meno essere ufficialmente considerati come lavoratori o lavoratrici indipendenti. Perché quest'ultima possa deliberare in tal senso, occorre che le mettiate a disposizione documenti che comprovino la vostra indipendenza, come ad esempio il contratto di affitto dei locali,

le ricevute per l'acquisto di mobili e merci o le copie degli ordini effettuati dai clienti.

Quando avviate un'attività da zero, conservate quindi sin da subito e fino al termine dell'anno solare tutti i documenti giustificativi. Se in quel momento potrete attestare un guadagno netto di almeno 2500 franchi, potrete presentare alla cassa di compensazione AVS la vostra richiesta di affiliazione in qualità d'indipendenti. Tenete comunque presente che, se volete, è legalmente possibile versare dei contributi alle assicurazioni sociali anche prima di aver raggiunto tale cifra e tale statuto.

➤ www.avs-ai.ch > **Contatti**

➤ www.avs-ai.ch > **Opuscoli**
> **Contributi AVS/AI/IPG/AD**
> **2.01 e 2.02**

Buono a sapersi

Lavorare come freelance: cosa significa?

Nel mondo del lavoro, il termine «freelance» è solitamente utilizzato per descrivere una persona attiva in un'azienda ma meno inserita nel suo sistema organizzativo e più libera di gestire il proprio lavoro rispetto a chi ha uno statuto di dipendente. Le persone freelance vengono spesso assunte mediante contratti a progetto e possono anche lavorare fisicamente nei locali dell'azienda. Il diritto svizzero non riconosce lo statuto di «freelance». La legge distingue soltanto tra chi lavora come indipendente e chi come dipendente: a seconda dei casi e dei criteri elencati in queste pagine, chi lavora come freelance rientra nell'una o nell'altra categoria.



Pseudo-indipendenza

Se vi mettete in proprio ma ricevete mandati di lavoro da un unico cliente, non sarete considerati come indipendenti, bensì come dipendenti del committente stesso, che sarà tenuto a versarvi le prestazioni sociali. Nel caso in cui tale obbligo non dovesse essere rispettato, ci si troverebbe di fronte a un

caso di «pseudo-indipendenza» e il datore di lavoro potrebbe essere citato in giudizio per questa negligenza. Vi raccomandiamo quindi di chiarire la vostra situazione giuridica e, se necessario, d'informare il vostro committente riguardo ai suoi obblighi di versamento.

Ho i requisiti per compiere questo passo?

Non tutte le persone sono fatte per mettersi in proprio o per dedicarsi all'imprenditorialità. Per intraprendere questa strada occorrono infatti competenze commerciali e manageriali, ottime capacità organizzative e grande autodisciplina, nonché attitudini imprenditoriali come creatività, visione, motivazione, ecc. I lavoratori e le lavoratrici indipendenti devono quindi dar prova non solo di abilità specifiche e di un'adeguata esperienza nel loro settore professionale, ma anche di determinate conoscenze di carattere più generale.

È possibile svolgere un test gratuito sulle attitudini imprenditoriali al seguente link:

➤ www.fondounimpresa.ti.ch
➤ **Prova il nostro test!**

Check-list: fare il punto

Per esercitare con successo un'attività indipendente sono richieste determinate qualità. Se vi riconoscete nella maggior parte delle attitudini elencate qui di seguito significa che avete il profilo giusto:

➤ **Capacità organizzative**

Sono in grado di gestire le mie finanze.
Rispetto sempre le scadenze.
Mi occupo volentieri di questioni amministrative.

➤ **Fiducia nei propri mezzi**

So essere convincente e suscitare entusiasmo.
Sono in grado di decidere rapidamente e di delegare determinati compiti.
Non mi abbatto di fronte alle difficoltà.

➤ **Capacità di comunicazione**

Mi piace parlare con le persone e spiegare le mie intenzioni.
Riesco a creare rapidamente una rete di contatti.
Percepisco i bisogni dei clienti e agisco di conseguenza.

➤ **Resistenza**

So affrontare con calma i momenti critici.
In situazioni di stress rimango comunque a disposizione dei miei partner.
Sono in grado di recuperare velocemente le forze e la lucidità.

➤ **Stabilità**

Godo di una buona integrazione nel mio settore professionale.
La mia famiglia mi sostiene.
Posso contare sull'appoggio di persone amiche.

Il mio progetto è realistico?

Vi consigliamo di valutare con calma le vostre competenze e di cercare d'individuare sin da subito quali possano essere i punti forti o i punti deboli del progetto che avete in mente. Per farlo è necessario raccogliere più informazioni possibili sul relativo settore di attività:

- Chi sono i miei clienti?
- Quali sono i loro bisogni e le loro abitudini?
- Chi sono i miei concorrenti?
- Quali sono i prezzi/le tariffe abitualmente in vigore nel settore?
- Quali possono essere i vantaggi del mio prodotto o delle mie prestazioni?

Analizzate nel dettaglio il vostro progetto e stabilite degli obiettivi concreti. Esistono numerose istituzioni e organizzazioni specializzate nell'ambito della creazione di nuove aziende che possono aiutarvi a effettuare un'analisi di mercato. Approfittate di queste possibilità e lasciatevi consigliare dagli esperti e dalle esperte a vostra disposizione. Per maggiori informazioni in proposito si vedano i capitoli «Chi può aiutarmi a fondare un'impresa?» e «Che cos'è un business plan?».

Buono a sapersi

Indipendenza significa libertà? Niente affatto!

Benché mettendosi in proprio si diventi in qualche modo capo di sé stessi, bisogna comunque adeguarsi alle esigenze dei clienti e, soprattutto nella fase iniziale del progetto, essere pronti a guadagnare anche di meno. Proprio per questo, in alcuni casi è consigliabile continuare per un certo tempo a esercitare anche un'altra attività professionale parallelamente a quella come indipendente. Non si deve poi dimenticare che mettersi in proprio richiede molto tempo ed energia, in particolare nei primi mesi. Si tratta di una sfida che bisogna essere pronti ad affrontare.

Per un successo a lungo termine

Stando ai dati dell'Ufficio federale di statistica, circa il 70 % delle nuove imprese risulta essere ancora attivo due anni dopo la loro costituzione. A quattro anni dalla fondazione, invece, solo un'azienda su due è ancora in vita. Ma quali sono i fattori che possono contribuire a un successo duraturo? Ecco i più importanti:

Unità d'intenti tra i fondatori

Prima di costituire un'azienda in collaborazione con altre persone è importante concordare insieme gli obiettivi e discutere adeguatamente della ripartizione delle responsabilità e delle quote nella società. Bisogna inoltre definire chiaramente le competenze di ognuno e stabilire processi decisionali condivisi. Questi aspetti possono essere messi nero su bianco mediante la stipulazione di un contratto.

- **Mercato:** anche il miglior prodotto deve rispondere a una determinata domanda. Se il mercato è già saturo, sarà molto difficile trovare clienti.
- **Know-how:** oltre a ottime conoscenze del settore e dei prodotti, occorre disporre di adeguate competenze commerciali e amministrative nonché di sufficienti nozioni nel campo del marketing e della vendita.
- **Capitale:** il capitale di partenza è determinante. In assenza di un adeguato capitale proprio o di altre fonti di finanziamento (capitale di terzi), è meglio astenersi dall'avviare un'attività indipendente. Ci sono ancora molte imprese che falliscono fra i debiti.

Ho bisogno di un'autorizzazione per svolgere la mia attività?

A seconda della professione che si desidera esercitare come indipendente può essere necessario

ottenere un'autorizzazione. Alcune professioni sono infatti regolamentate a livello federale o cantonale (professioni sanitarie, ambito pedagogico e sociale, architettura, ambito giuridico, circolazione stradale, ecc.). In questo caso occorre aver assolto una formazione riconosciuta nel relativo settore e dimostrare di possedere già sufficiente esperienza professionale.

In che modo posso commercializzare il mio prodotto o servizio?

Una volta trovati i primi clienti, il passaparola è un modo efficace e gratuito per farsi conoscere. A seconda del settore in cui si opera, risulta poi molto importante promuovere il proprio prodotto o servizio anche attraverso altri canali, come ad esempio social media, annunci pubblicitari, flyer, cataloghi, fiere o associazioni professionali. Inoltre, una storia originale da raccontare in relazione al vostro progetto può aggiungere valore o prestigio al prodotto o al servizio che offrite: il cosiddetto «storytelling» è un elemento molto utilizzato per attirare l'attenzione della clientela.

Le tre vie per mettersi in proprio

Fondare una propria impresa

Chi dà vita a una nuova azienda partendo da zero deve pensare a ogni dettaglio e pianificare tutto in autonomia. Lo sforzo richiesto è notevole e all'inizio è inevitabile fare i conti con perdite o guadagni perlomeno modesti. Per creare una rete di clienti ci vuole tempo e spesso s'inizia dai contatti già esistenti nella vita privata o professionale. È poi importante curare questa rete e riuscire ad ampliarla il più velocemente possibile.

Se mediante la costituzione della propria impresa si desidera lanciare sul mercato una nuova idea, è necessario svolgere un'attenta analisi della domanda e dell'offerta e chiarire la questione di un'eventuale protezione del prodotto in termini di proprietà intellettuale (per ulteriori dettagli si veda il capitolo «Proprietà intellettuale: come proteggere il mio nome e i miei prodotti?»).

Molte persone fondano la propria azienda per poter lavorare da indipendenti nello stesso settore in cui erano già attivi come dipendenti. In questo caso occorre fare attenzione a non violare un eventuale divieto di concorrenza nei confronti del precedente datore di lavoro: è infatti possibile che que-

Buono a sapersi

Disoccupazione e promovimento di un'attività indipendente

Le persone disoccupate che desiderano mettersi in proprio possono beneficiare del programma «Promovimento di un'attività indipendente», una misura finanziata dall'assicurazione contro la disoccupazione e che offre sostegno nella fase iniziale di un progetto imprenditoriale. Di cosa si tratta? Gli assicurati e le assicurate possono dedicare un massimo di 90 giorni alla pianificazione della loro attività, continuando comunque a percepire le indennità e senza l'obbligo di cercare un impiego. Questo provvedimento prevede anche una consulenza personale ed eventuali corsi di gestione aziendale. Presso gli Uffici regionali di collocamento si possono ottenere informazioni più dettagliate.

➤ www.lavoro.swiss

sto aspetto fosse stato regolato nel vostro contratto.

Aprire un franchising

Stipulando un contratto di franchising si ottiene il diritto di commercializzare un prodotto o un servizio già esistente. È ciò che spesso avviene nel caso delle con-



cessionarie di automobili, dei distributori di benzina, delle catene di fast food, dei saloni di parrucchiere e così via.

Chi produce o gestisce la catena (affiliante) concede il summenzionato diritto per una durata limitata e per una zona specifica. Può anche capitare che la filiale debba avere determinate dimensioni e che perciò il distributore (affiliato) sia chiamato a farsi carico d'investimenti piuttosto elevati. Questo modello obbliga ad attenersi alle direttive del marchio, ma proprio per questo offre un certo grado di sicurezza (mercato consolidato, modello imprenditoriale collaudato, ecc.). In questo sistema l'affi-

liato può contare sul sostegno dell'affiliante (ad esempio per quanto riguarda la formazione o il marketing) e riesce a realizzare profitti abbastanza rapidamente. D'altro canto, però, la persona affiliata deve versare una parte degli incassi all'affiliante, rendere conto a quest'ultimo delle proprie operazioni e accettare una certa interferenza nella propria attività. Prima di concludere un contratto di franchising è importante informarsi bene sulle condizioni di acquisto e sulla società che propone l'offerta.

➤ **www.swissdistribution.org**
(Associazione svizzera
del Franchising)

Rilevare un'azienda

Acquistare un'impresa già esistente è forse la soluzione più semplice per diventare indipendenti. Questa operazione permette infatti di acquisire una struttura aziendale e una clientela consolidate nonché di conoscere già la concorrenza. Per compiere questo passo è tuttavia necessario disporre di molti soldi. A differenza di chi avvia la propria attività partendo da zero, in questo caso occorre far fronte a un investimento iniziale ben più ingente.

Inoltre, quando si rileva un'azienda è più difficile attuare rapidamente cambiamenti strategici, perché il personale, la clientela e i fornitori sono abituati da tempo a determinati processi e procedure. L'applicazione delle proprie idee può portare anche al licenziamento di personale o alla perdita di determinati clienti.

Il rilevamento di un'attività già esistente può assumere varie forme (assunzione di attivi e passivi di un'intera azienda, acquisto di una quota di una società, ecc.). Le modalità di transazione dipendono soprattutto dalla forma giuridica (si veda il capitolo «Scegliere una forma giuridica») e dalla situazione finanziaria dell'impresa. In ogni

caso, è necessario prepararsi in modo adeguato:

- Chi vende deve informare chiaramente l'acquirente riguardo al modello imprenditoriale, alla struttura aziendale e alla clientela nonché rivelare le principali cifre d'affari.
- L'acquirente deve dal canto suo definire le principali caratteristiche del progetto di acquisizione, valutare le risorse finanziarie disponibili e sapere quali rischi è in grado di assumersi.
- È inoltre molto importante esaminare attentamente lo stato finanziario e commerciale dell'azienda e chiedere a chi vende come mai ha deciso di cedere.

Per chi avvia un'attività indipendente ereditando l'impresa di famiglia, può essere inizialmente difficile affermarsi come nuovo capo e avere con il personale lo stesso rapporto di fiducia instaurato dai predecessori. Comunicare in modo aperto e trasparente è la strategia migliore per affrontare con successo una sfida di questo genere. Per modificare lo statuto della società e formalizzare la successione è necessario coinvolgere un notaio o una notaia oppure un avvocato o un'avvocata.



Philipp Bähler 41 anni, titolare di un'impresa di costruzioni

Per regolare la successione è bastato un atto formale

Già quando era piccolo, Philipp Bähler passava parecchio tempo nell'officina dell'impresa dei suoi genitori. Le macchine da cantiere hanno sempre suscitato il suo interesse. «Per me non esisteva altro che l'edilizia», ricorda il quarantunenne, che ha però svolto il suo tirocinio come muratore presso un'altra azienda. «Durante lo stage di prova ho portato con me la nostra ruspa!»

Sempre presente

Al termine del tirocinio, Philipp è definitivamente entrato a far parte dell'azienda di famiglia, dove ha continuato a formarsi, dapprima come capo muratore e poi come capo cantiere. «All'inizio ero presente soprattutto sui cantieri, ma col passare del tempo il mio luogo di lavoro è diventato l'ufficio.» Oggi l'imprenditore trascorre la maggior parte delle sue giornate

al telefono o al computer. Nel corso degli anni, Philipp ha assunto sempre più compiti dirigenziali e ha iniziato ad avere parola anche nelle decisioni più importanti riguardanti l'impresa. «Quando io e mio padre non eravamo d'accordo è anche successo che i toni si accendessero parecchio, ma poi, dopo un paio d'ore senza parlarci, tutto tornava come prima.»

Circa dieci anni fa, suo padre ha deciso di ritirarsi gradualmente dagli affari e Philipp ha iniziato ad assumere da solo la responsabilità dei loro 20 dipendenti. «Ancora oggi, mio padre passa ogni giorno in ditta, ma non si occupa più della gestione aziendale.»

Trasparenza in famiglia

Quella di Philipp è sempre stata a tutti gli effetti un'impresa di famiglia. Oltre che da lui, fino a poco tempo fa il consiglio di amministrazione era composto anche dai suoi genitori, da sua sorella e da un notaio di fiducia. «Mia sorella non ha mai manifestato un interesse diretto per l'azienda, ma è sempre stata informata su tutto. In questi casi la trasparenza è molto importante, altrimenti le relazioni familiari ne possono risentire.»

È sempre stato chiaro a tutti che prima o poi Philipp avrebbe rilevato la società anonima come unico azionista, ma tutto è stato fatto con calma e considerando ogni aspetto. Due anni fa il notaio ha formulato una proposta di cessione. La cosa più importante era

garantire che la sorella non fosse in alcun modo penalizzata dalla situazione. «Il patrimonio dell'impresa è stato stimato da una società esterna. Mia sorella sapeva esattamente cosa avrei ottenuto rilevando l'azienda. Anche in questo caso abbiamo fatto tutto in modo molto trasparente.» Per regolare la successione è poi bastato un semplice atto formale.

Anche dal punto di vista emotivo, per la famiglia di Philipp non è cambiato granché. La maggior parte dei clienti e dei fornitori non si è nemmeno accorta del passaggio di testimone. Solo alcuni hanno letto la notizia nel foglio ufficiale e hanno chiesto qualche informazione in più. Anche il rapporto con i dipendenti è rimasto lo stesso, visto che Philipp aveva già da tempo assunto la direzione dell'azienda.

Condizioni più difficili

I cambiamenti più rilevanti si sono verificati nell'andamento degli affari. Se la generazione precedente poteva quasi scegliere quali lavori eseguire, oggi per aggiudicarsi un mandato si è confrontati con una concorrenza molto più agguerrita. Inoltre, in passato il padre di Philipp ha costruito soprattutto nuovi edifici, mentre oggi l'azienda si occupa perlopiù di ristrutturazioni e risanamenti. Un vantaggio però c'è: le nuove tecnologie accelerano e facilitano l'esecuzione dei lavori.

Chi può aiutarmi a fondare un'impresa?

Esistono istituzioni pubbliche e private che offrono consulenza e sostegno a chi intende creare la propria azienda. Vi consigliamo di rivolgervi agli specialisti e alle specialiste e di lasciarvi consigliare. Informazioni più dettagliate sono disponibili agli indirizzi elencati qui sotto. Fra i servizi proposti figurano anche coaching e corsi di formazione nonché la possibilità di espletare le formalità legate alla creazione direttamente online.

➤ **www.fondounimpresa.ti.ch**
(Servizio cantonale di accompagnamento alla microimprenditorialità, Cantone Ticino)

➤ **www.pmi.admin.ch**

➤ **www.easygov.swiss**

➤ **www.startups.ch**

Per le start-up attive nell'ambito dell'innovazione scientifica vi sono servizi di sostegno specifici:

➤ **www.agire.ch** (Agenzia per l'innovazione del Cantone Ticino)

➤ **www.cpstartup.ch** (Centro promozione Start-up dell'Università della Svizzera italiana)

➤ **www.innosuisse.ch**

➤ **www.venturelab.ch**

➤ **www.venturekick.ch**



Che cos'è un business plan?

Il business plan è una presentazione del vostro progetto, in cui stabilite i vostri obiettivi e formulate previsioni finanziarie per i primi anni di attività. Grazie a questo documento gli istituti finanziari e i vostri potenziali partner hanno la possibilità di valutare la fattibilità del progetto e di stimare la rendita del loro eventuale investimento a breve e medio termine. Come un dossier di candidatura, dev'essere perciò affidabile e credibile.

L'elaborazione del business plan per la vostra futura azienda vi permette inoltre di effettuare un importante percorso di analisi e pianificazione imprenditoriale, nella misura in cui siete chiamati a definire le strategie per i primi anni di attività. Non si tratta dunque solo di un documento destinato a terzi, ma funge anche da strumento di orientamento per voi stessi nella fase di avvio del vostro progetto. Generalmente composto di una trentina di pagine, il business plan deve fornire risposte adeguate alle seguenti domande:

- Esiste un mercato per la mia idea commerciale?
- Chi sono i miei clienti e come posso trattare con loro?
- Quali alternative hanno a disposizione i clienti e perché dovrebbero scegliere me?

- La mia offerta si distingue sufficientemente da quanto offre il mercato?
- Mediante quali strategie di marketing e di vendita intendo accrescere il mio volume d'affari?
- Quale posizione sul mercato voglio raggiungere a medio termine?
- Quali risorse sono necessarie per raggiungere questi obiettivi? Chi potrebbe finanziare gli investimenti e con quale motivazione?

Per maggiori informazioni su come preparare un business plan si vedano:

- www.fondounimpresa.ti.ch
> Ideare
- www.pmi.admin.ch
> Consigli pratici > Creazione > Costituzione d'impresa > Muovere i primi passi > Una partenza ben pianificata

Come finanziare la mia azienda?

Quando si decide di mettersi in proprio, quello del finanziamento della nuova attività è uno dei primi e principali ostacoli da superare. La creazione di un'impresa dev'essere finanziata principalmente con capitale proprio. La maggior parte di coloro che riescono a compiere questo passo, lo fa grazie ai propri risparmi.

Per trovare i fondi necessari si può naturalmente anche rivolgersi a familiari e amici. Ma attenzione! Se l'azienda fallisce e il denaro non può più essere rimborsato, i vostri rapporti personali ne risentiranno in modo evidente.

Esistono anche altre fonti cui potete attingere per creare il vostro capitale di partenza:

Banche

Di regola, le banche sono piuttosto prudenti nel concedere crediti ai nuovi imprenditori e alle nuove imprenditrici. Se è vero che solitamente preferiscono entrare in materia solo dopo l'avvio dell'attività, molto dipende anche dalla somma richiesta. Vi consigliamo d'informarvi presso diversi istituti finanziari e di confrontare le loro esigenze in merito.

Società d'investimento in capitale di rischio (venture capital)

Si tratta di partner finanziari che, mediante puntuali investimenti di capitale, sono in grado di sostenere un'azienda nella fase iniziale o durante il suo sviluppo, partecipando nello stesso tempo ai profitti o alle perdite della stessa. Per poter beneficiare di un simile aiuto è importante riuscire a convincere l'investitore della futura redditività del proprio progetto.

Business Angels

In genere, il termine «business angels» si riferisce a persone con un passato nel mondo degli affari che desiderano continuare a sfruttare la propria esperienza, mettendo a disposizione di progetti promettenti capitale, tempo e know-how. Come le società d'investimento in capitale di rischio, anche i «business angels» partecipano ai profitti dell'azienda.

Cooperative di fideiussione

La maggior parte degli istituti che presta denaro (banche, società di microcredito, ecc.) esige il versamento di una cauzione o garanzia per coprire il rischio legato al proprio investimento. Le cooperative

di fideiussione possono aiutarvi a ottenere un prestito senza mettere a repentaglio il vostro patrimonio personale a titolo di garanzia. In Svizzera esistono attualmente quattro cooperative di fideiussione riconosciute dalla Confederazione:

CF EST-SUD, cooperativa di fideiussione per PMI (Svizzera orientale e Svizzera italiana)

➤ www.cfsud.ch

SAFFA, cooperativa di fideiussione per imprenditrici

➤ www.saffa.ch

BG MITTE, cooperativa di fideiussione per PMI (Svizzera centrale)

➤ www.bgm-ccc.ch

Cautionnement romand, cooperativa di fideiussione per PMI (Svizzera romanda)

➤ www.cautionnementromand.ch

Crowdfunding

Il «crowdfunding» è un sistema di raccolta fondi che permette di finanziare la creazione di un'azienda sollecitando donazioni attraverso una piattaforma web. In Svizzera esistono diversi siti internet di questo tipo. Alcuni di essi offrono anche crediti a tassi d'interesse agevolati.

➤ www.progettiamo.ch

Altre soluzioni

Può anche capitare che, per sostenere nella fase iniziale del vostro progetto, alcuni dei vostri partner commerciali o clienti siano disposti a pagare in anticipo gli ordini. In determinati casi potete fare ricorso anche a sovvenzioni o sussidi pubblici, concorsi e premi, incubatori, scuole universitarie o fondazioni che sostengono la ricerca, agevolazioni fiscali, ecc. Inoltre, gli enti regionali per lo sviluppo dispongono di appositi fondi destinati alla promozione di attività locali. Per maggiori informazioni:

➤ www.fondounimpresa.ti.ch

> Avviare





Marion Bareil

31 anni, direttrice creativa multimedia e ideatrice di videogiochi

Dal giocattolo ibrido ai giochi di società

«Quando in una scuola di Parigi ho incontrato la mia futura associata, Camille, abbiamo subito capito che potevamo creare qualcosa d'interessante insieme», ricorda Marion Bareil. Durante il suo master in Media Design svolto a Ginevra è così nata l'idea del gioco ibrido d'avventura «Oniri Islands», destinato ai bambini a partire dai 6 anni. Si gioca su tablet e com-

prende due pedine connesse fra loro che bisogna spostare fisicamente sullo schermo.

Sfruttare una nicchia di mercato

Il progetto ha vinto diversi premi, fra cui anche una ricompensa di 20 mila franchi, che corrisponde al capitale minimo necessario per costituire una società a garanzia limitata. È così che le due giovani

donne hanno dato vita allo studio Tourmaline Sagl. Per tre anni, Marion e Camille hanno anche potuto beneficiare di un servizio di coaching offerto da un'associazione regionale attiva nel sostegno agli imprenditori.

«Abbiamo dovuto presentare il nostro progetto e preparare un business plan. Non è stata impresa facile, perché né io né la mia collega avevamo competenze nell'ambito della gestione contabile. Il business plan deve dimostrare che il progetto è serio e che si dispone di tutte le informazioni necessarie, soprattutto riguardo alla situazione di mercato. Ci siamo occupate di analizzare una quindicina di giochi concorrenti, valutandone pregi e difetti. Quando abbiamo visto che la gente era molto interessata alla tecnologia dei giochi connessi, abbiamo deciso di sfruttare questa nicchia di mercato. Era il momento ideale per sviluppare un prodotto di qualità.»

Libertà di creazione

La produzione del gioco è stata finanziata grazie ai premi ricevuti e al crowdfunding. «Abbiamo utilizzato i soldi per pagare i nostri fornitori di servizi (progettista del suono, artista 3D, ecc.) e la fabbricazione delle pedine», precisa Marion. «All'inizio, per diversi mesi, non siamo riuscite a versarci un salario.» Per sbarcare il lunario, la

giovane imprenditrice ha dovuto parallelamente svolgere anche un altro lavoro.

Marion e la sua associata hanno un ottimo rapporto e si completano a vicenda. «Le decisioni importanti le prendiamo insieme e ci occupiamo entrambe sia della gestione finanziaria sia di quella amministrativa. Inoltre abbiamo tutte e due voce in capitolo sul game design o sulla grafica. Come libere professioniste godiamo di una certa libertà di creazione.»

Una buona carta da visita

«Oniri Islands» è ormai sul mercato dalla fine del 2018. «Quando è uscito, ha riscosso in realtà un successo piuttosto limitato», sottolinea Marion. «Ciononostante, la creazione di questo gioco è stata per noi una bellissima esperienza e ha costituito un ottimo biglietto da visita per tutti gli altri progetti.» Attualmente, lo studio Tourmaline sta sviluppando un prototipo di gioco da tavolo per «Oniri Islands» e offre altri tipi di servizi, come la creazione di app o trailer per giochi di società e lo sviluppo di serious games. «Ci siamo ormai fatte un nome nel mondo dei videogiochi e dei giochi di società. Ora l'obiettivo è quello di raggiungere un buon equilibrio tra progetti personali e mandati esterni, riuscendo così a vivere solo di questo lavoro.»

Scegliere una forma giuridica

Qual è la forma giuridica più adatta per la vostra nuova impresa? La risposta dipende dal tipo di attività pianificata, dal numero di persone coinvolte e dal capitale di partenza. Siccome si tratta di una decisione importante che ha conseguenze dirette sui rischi che si assumono, sulle responsabilità finanziarie, sulla fiscalità e sulle assicurazioni sociali, è opportuno lasciarsi consigliare da esperti ed esperte nel settore. Si distinguono due tipi di società:

Società di persone

Quando l'attività commerciale è strettamente legata al proprietario o alla proprietaria dell'azienda, la forma della **ditta/impresa individuale** risulta solitamente la più adatta. Artigiani/e (pittori/trici, parucchieri/e, ecc.), medici/che, avvocati/e e aziende commerciali optano nella maggior parte dei casi per questo modello. Si tratta della forma giuridica più diffusa in Svizzera. La creazione di una **società in nome collettivo** è invece la soluzione ideale per piccole imprese composte da due o più partner che si conoscono bene a livello personale e professionale. Le formalità che occorre espletare per costituire una società di persone sono semplici e non esiste alcuna prescrizione legale riguardo al

capitale minimo di partenza. Non si fa inoltre distinzione fra le persone titolari della società e la società stessa, ciò significa che non si procede a un'imposizione fiscale separata ma anche che in caso di debiti sarà il patrimonio privato degli imprenditori e delle imprenditrici a essere chiamato in causa.

Società di capitali

Il vantaggio delle società di capitali è che il patrimonio aziendale e il patrimonio privato delle persone titolari sono completamente separati. La forma della **società a garanzia limitata (Sagl)** è adatta a qualsiasi attività commerciale. Per la creazione di una Sagl è necessario un capitale minimo di partenza di 20 mila franchi.

Per costituire invece una **società anonima (SA)** occorre disporre di un capitale iniziale minimo di 100 mila franchi. Come suggerito dal nome stesso, questo modello permette ad azionisti e investitori di mantenere l'anonimato.

Per una panoramica delle forme giuridiche più importanti e delle formalità che ognuna di esse implica si vedano:

➤ www.fondounimpresa.ti.ch

> **Ideare / > Avviare**

➤ www.easygov.swiss > **Informazioni generali > Informazioni specifiche > Forme giuridiche**

Assicurazioni sociali e previdenza professionale: come procedere?

Chi lavora in qualità di dipendente ha il vantaggio di non doversi occupare in prima persona delle assicurazioni sociali e della previdenza professionale. Il datore di lavoro è registrato presso le diverse assicurazioni e paga una parte dei contributi, mentre i contributi del collaboratore o della collaboratrice vengono detratti automaticamente dal suo salario.

Coloro che esercitano un'attività indipendente devono invece organizzarsi in autonomia, gestendo la propria previdenza professionale e assicurandosi contro i rischi che potrebbero portare pregiudizio alla loro azienda, al loro patrimonio o alla loro famiglia.

Per chi si mette in proprio, alcune assicurazioni sociali sono obbligatorie, altre facoltative. Molto dipende dalla forma giuridica scelta.

Società di persone

Secondo il diritto in materia di assicurazioni sociali, chi fonda un'impresa individuale o una società in nome collettivo è considerato a tutti gli effetti un lavoratore o una lavoratrice indipendente. In questo caso valgono le seguenti condizioni:

➤ Solo l'assicurazione vecchiaia e superstiti (AVS), l'assicurazione invalidità (AI) e l'assicurazione

indennità di perdita di guadagno (IPG) sono obbligatorie.

➤ Non è possibile versare contributi all'assicurazione contro la disoccupazione (AD).

➤ La previdenza professionale (secondo pilastro) e la stipulazione di un'assicurazione contro gli infortuni professionali (AINF P) sono facoltative, ma vivamente consigliate.

Per le persone indipendenti, l'assicurazione contro gli infortuni non professionali (AINF NP) è parte integrante dell'assicurazione malattie obbligatoria. Il passaggio da un'attività dipendente a una indipendente dev'essere perciò comunicato alla propria cassa malattia.

È inoltre raccomandabile istituire una forma di previdenza privata (terzo pilastro) o provvedere in altro modo alla propria pensione. E ancora: per chi si mette in proprio è molto importante stipulare un'assicurazione di responsabilità civile aziendale e un'assicurazione d'indennità giornaliera in caso di malattia.

Società di capitali

Ogni persona attiva in una Sgll o SA è considerata dal diritto in materia di assicurazioni sociali come lavoratore o lavoratrice di-

pendente. Questo vale anche per le persone titolari dell'azienda, che risultano dunque allo stesso tempo anche dipendenti della stessa. Di conseguenza, le assicurazioni sociali per loro obbligatorie sono le stesse che per ogni persona impiegata:

- AVS, AI, IPG e AD
- Assicurazione contro gli infortuni professionali e non professionali (AINF P e AINF NP)
- Previdenza professionale (secondo pilastro)

Anche in questo caso si consiglia di stipulare un'assicurazione di responsabilità civile aziendale e un'assicurazione d'indennità giornaliera in caso di malattia.

Importante: indipendentemente dalla forma giuridica scelta, chi assume dipendenti deve garantire la loro completa copertura assicurativa (AVS, AINF, previdenza professionale, assegni familiari, ecc.). Per maggiori informazioni:

- www.ufas.admin.ch > Informazioni per: Lavoratori indipendenti / Imprese / PMI
- www.fondounimpresa.ti.ch
 - > Avviare
 - > Gestire

Buono a sapersi

Conseguenze sulla famiglia

Cosa succede alla mia azienda in caso di divorzio o di decesso? Le conseguenze sono principalmente di natura finanziaria: divisione del patrimonio, assunzione dei debiti, ecc. A determinare la situazione sono soprattutto il regime patrimoniale adottato a livello coniugale e la forma giuridica dell'impresa. Al fine d'individuare la soluzione migliore per tutte le persone coinvolte e per l'azienda stessa, si consiglia di rivolgersi a una persona specialista in materia (ad esempio notaio/a o avvocato/a).

Proprietà intellettuale: come proteggere il mio nome e i miei prodotti?

Un marchio è costituito da tutti i simboli (nome, logo, ecc.) che utilizzate per commercializzare i vostri prodotti o servizi e distinguerli sul mercato. Esso può essere protetto. Vi raccomandiamo di consultare innanzitutto il registro di commercio (si veda il capitolo «I primi passi dopo la creazione di un'impresa»), per verificare che il nome da voi scelto non sia già in uso. A differenza del nome e del marchio, la vostra idea commerciale in quanto tale non può essere protetta.

Protezione della proprietà intellettuale (marchi, brevetti, design)

Al contrario di quanto avviene per il diritto d'autore, la protezione di marchi, brevetti o design non entra in vigore automaticamente. Per ottenerla è necessario presentare una domanda all'Istituto Federale della Proprietà Intellettuale (IPI). Mediante un brevetto potete proteggere la realizzazione concreta e commerciale della vostra idea, a condizione che si tratti di un'innovazione a carattere tecnico (nuovo prodotto o nuovo processo di fabbricazione). Il sito dell'IPI mette a disposizione contenuti informativi e consigli appositamente destinati alle PMI:

➤ www.ipi.ch ➤ **Portale PMI**

Per ottenere la protezione mediante brevetto occorre verificare che l'invenzione sia effettivamente nuova al momento della vostra richiesta. In che modo? Ad esempio tramite una ricerca assistita presso l'IPI. Questa procedura è utile anche per scoprire se l'invenzione viola o meno il brevetto di un'altra persona.

➤ www.ip-search.ch

Buono a sapersi

Diritto d'autore

La legge sul diritto d'autore tutela opere letterarie o artistiche (composizioni, opere d'arte, film, fotografie, testi pubblicitari, software, siti internet, ecc.) e si applica sia ai privati sia alle aziende. Essa non concerne però idee o concetti commerciali. La protezione del diritto d'autore entra automaticamente in vigore al momento della creazione dell'opera e ha una durata limitata. Non esiste un relativo registro.



Armando Gentile

53 anni, gerente di una pizzeria in franchising

Cogliere le opportunità

Il percorso professionale di Armando Gentile è stato ricco di esperienze. Dopo la formazione al centro professionale commerciale di Lugano e il certificato SIZ di informatica conseguito a Zurigo, ha avviato una piccola attività di grafica a Lugano. Oggi invece si occupa di tutt'altro: è gerente di una pizzeria in franchising.

Da fattorino...

Circa vent'anni fa Armando si è trasferito con sua moglie e i figli nella Svizzera tedesca, dove le entrate della sua attività di grafica non bastavano più e per arrotondare ha iniziato a lavorare come fattorino per una pizzeria della catena in franchising «Dieci».

Armando, che nel frattempo aveva cominciato a dare una mano

anche nella preparazione delle pizze, ha poi colto una preziosa occasione: quando il gerente della pizzeria si è dovuto assentare per un breve periodo, lo ha sostituito assumendosi la gestione della filiale.

...a pizzaiolo imprenditore

È stata un'esperienza decisiva: «Poco dopo ho avuto l'opportunità di rilevare una filiale a Zugo. Ho imparato a gestire l'attività grazie all'esperienza diretta acquisita sul campo e alle formazioni interne organizzate dall'azienda.» Armando ha lavorato come gerente per molti anni e in seguito ha maturato altre esperienze professionali nell'ambito della ristorazione al di fuori dell'azienda, compreso un progetto all'estero. Poi, due anni fa, «Dieci» ha deciso di aprire una nuova pizzeria a Locarno. Armando ha colto l'occasione per rientrare nell'azienda e tornare con la famiglia in Ticino, dove è cresciuto. «È stata una decisione importante. L'azienda ha tenuto conto della mia precedente collaborazione pluriennale e così mi ha affidato la gestione della nuova pizzeria.»

Fiducia reciproca

Prima di avviare un'attività in proprio con un'azienda in franchising, è importante informarsi bene. «Il rapporto di fiducia deve essere reciproco. Anche il franchisor sceglie con cura i propri affiliati. L'azienda con cui collaboro è ben strutturata e composta da professionisti che mi affiancano. Lavoro con questa

azienda da una quindicina d'anni e il rapporto è solido: sono stato supportato fin dall'inizio nel mio percorso professionale.»

Vantaggi e vincoli

«Aprire un'attività in franchising offre molti vantaggi. Innanzitutto, il rischio è ridotto: il contratto non è stipulato con me come persona fisica, ma con la società a garanzia limitata (Sagl) che ho fondato. Questo mi tutela molto di più rispetto a una ditta individuale.» Armando ha investito un capitale iniziale, mentre l'azienda si è occupata di tutto il resto: ricerca della sede, analisi di mercato, business plan, fornitura dei materiali, ecc. In cambio, Armando versa ogni mese una percentuale del fatturato, rispetta le politiche aziendali e trasmette ogni giorno alla sede centrale i dati sull'andamento dell'attività. Ogni cinque anni si fa il punto della situazione e il contratto viene rinnovato. «Tante mansioni burocratiche sono gestite dall'azienda, così posso concentrarmi maggiormente sulla gestione operativa della pizzeria.» Il gerente partecipa regolarmente a corsi di aggiornamento organizzati dall'azienda, sulla qualità dei prodotti, sulle norme e sulla gestione aziendale.

«Per far funzionare al meglio un'attività nella ristorazione bisogna prestare attenzione a ogni dettaglio. La cosa più importante resta sempre la qualità: degli ingredienti, del servizio e dell'esperienza.»

I primi passi dopo la creazione di un'impresa

Contabilità

Sin dall'inizio, è molto importante gestire in modo professionale la propria contabilità, tenendo ben separate le finanze aziendali da quelle private e dichiarandole correttamente al fisco. La contabilità è inoltre uno strumento fondamentale per dirigere in modo strategico la propria impresa.

Non solo nella fase iniziale ma anche durante l'ulteriore sviluppo del progetto, vi consigliamo di rivolgervi a esperti ed esperte che ben conoscano gli aspetti legali e fiscali legati alla contabilità: più l'azienda cresce, più complessa diventa la sua gestione in questo senso.

Registro di commercio

Ogni Cantone ha un proprio registro di commercio, ovvero un elenco delle imprese attive sul suo territorio. Tale registro è accessibile al pubblico e serve a proteggere il nome di ogni azienda: nessun'altra impresa attiva nello stesso luogo può portare lo stesso nome o un nome simile che possa provocare confusione. Il registro di commercio fornisce anche informazioni sulla forma giuridica delle aziende, sulla loro sede, sul loro scopo e sui nomi delle persone titolari o dei partner. A seconda della forma giuridica

dell'impresa, l'iscrizione al registro di commercio può essere obbligatoria o facoltativa. In ogni caso, qualsiasi azienda ha il diritto di essere registrata su richiesta. La registrazione è a pagamento e comporta l'obbligo di tenere una contabilità e di conservare i documenti per un certo numero di anni. Inoltre, ogni impresa iscritta è soggetta a esecuzione in via di pignoramento o di fallimento. Le aziende registrate devono comunicare all'ufficio cantonale del registro di commercio qualsiasi modifica delle informazioni fornite al momento della costituzione (cambiamento d'indirizzo, nuovi partner, ecc.).

➤ www.zefix.ch

Registrare il proprio indirizzo web

Oggigiorno è ormai quasi impossibile immaginarsi una ditta senza un sito internet. La gestione dei nomi a dominio è di competenza di apposite organizzazioni nazionali, che tengono un elenco dei nomi già utilizzati. Nuovi nomi a dominio possono essere registrati presso diversi partner convenzionati (registrar).

➤ www.nic.ch > Registrar



Imposta sul valore aggiunto (IVA)

Nella gestione di un'impresa le questioni fiscali non vanno assolutamente trascurate. Concepita come imposta sul consumo, l'IVA è una delle contribuzioni più importanti da versare. Essa viene riscossa in ogni fase della produzione, della distribuzione e dell'importazione di beni e servizi. In linea di massima, ogni azienda che realizza un fatturato annuo di almeno 100 mila franchi è soggetta

all'IVA e deve annunciarsi presso l'Amministrazione federale delle contribuzioni. Esistono tuttavia eccezioni e casi particolari. Per saperne di più:

➤ www.estv.admin.ch

Attività indipendente per persone straniere

I cittadini e le cittadine degli Stati dell'UE/AELS possono lavorare in Svizzera come indipendenti. Per farlo devono presentare apposita domanda presso un ufficio cantonale della migrazione, dimostrando che esercitano o che si apprestano a esercitare un'attività indipendente e che quest'ultima garantirà un salario sufficiente per mantenere sé stessi e la loro famiglia. Se la richiesta viene accettata, le persone interessate ricevono un permesso di dimora della validità di cinque anni e rinnovabile (permesso B).

Le persone provenienti da Stati terzi hanno invece il diritto di lavorare in Svizzera come indipendenti solo se sono in possesso di un permesso C (permesso di domicilio) o se i loro coniugi sono cittadini svizzeri o a loro volta titolari di un permesso C. In tutti gli altri casi, bisogna presentare una specifica richiesta presso un ufficio cantonale della migrazione. In questa sede, oltre a presentare determinati requisiti individuali, occorre anche dimostrare che l'attività avrà un influsso positivo e duraturo sul mercato del



lavoro svizzero. Per ulteriori informazioni vogliate rivolgervi agli uffici cantionali della migrazione:

➤ www.sem.admin.ch > La SEM
> Autorità cantionali

La parola a persone specialiste



Manuela Guggiari, direttrice dell'Istituto della formazione continua del Dipartimento dell'educazione, della cultura e dello sport del Cantone Ticino

«Esistono molte possibilità di accompagnamento per chi vuole lanciarsi sulla strada dell'imprenditorialità.

Diversi servizi cantonali e privati offrono consulenza e l'offerta di formazione è vasta: creazione di business

plan, utilizzo dei social, contabilità, strategia di marketing e molto altro.

Prima di aprire un'attività in proprio è fondamentale informarsi e formarsi al meglio per munirsi di tutti gli strumenti necessari e analizzare bene la

propria idea tramite un business plan, valutando con attenzione se è

fattibile e sostenibile a lungo termine. Per avere successo una buona idea

non basta: serve anche una solida preparazione. Il nostro consiglio è quello di acquisire conoscenze e competenze in numerosi ambiti, così da poter gestire nel miglior modo possibile la futura attività.»



Jacques Métrailler, direttore del «Centre de Cautionnement et de Financement SA», Canton Vallese

«Il miglior consiglio che posso dare è «follow the money».

Un buon imprenditore deve accettare dei compromessi fra le sue aspirazioni e ciò che riuscirà realmente a realizzare.

Non si tratta tanto di abbassare le proprie esigenze, ma

piuttosto di riconoscere i propri limiti, che spesso dipendono dai mezzi finanziari a disposizione. Saper dire di no è uno dei requisiti più importanti. Per quanto

riguarda il finanziamento, bisognerebbe sempre prevedere da 8 a 12 mesi di ritardo nella pianificazione, perché ci sono spesso degli imprevisti, soprattutto

nella fase iniziale dell'attività. Anche il capitale proprio dev'essere sufficiente.

In campo imprenditoriale, chi non possiede l'intera somma richiesta non ha in mano nulla. La coerenza fra tutti gli elementi (prezzo stabilito, potenziali clienti,

ubicazione, bacino di popolazione, fondi necessari, ecc.) è un ingrediente

importante per la solidità di ogni progetto. Sono i dettagli a fare la differenza

e il giusto equilibrio aiuta a trovare i mezzi di finanziamento.»

Maggiori informazioni

- **www.orientamento.ch**, per tutte le domande riguardanti i posti di tirocinio, le professioni e le formazioni
- **www.orientamento.ch/uffici**, indirizzi degli uffici cantonali dell'orientamento scolastico e professionale
- **www.fondounimpresa.ti.ch**, servizio cantonale di accompagnamento alla microimprenditorialità, Cantone Ticino
- **www.ch.ch**, portale delle autorità svizzere con informazioni generali sul tema dell'indipendenza professionale
- **www.shop.csfo.ch**, pubblicazioni del CSFO sulle professioni e le formazioni esistenti in Svizzera



Impressum

3ª edizione aggiornata 2026
© 2026 CSFO, Berna. Tutti i diritti riservati.
ISBN 978-3-03753-497-7

Editore:

Centro svizzero di servizio Formazione
professionale | orientamento professionale,
universitario e di carriera CSFO
CSFO Edizioni, www.csfo.ch, info@csfo.ch
Il CSFO è un'istituzione specializzata dei Cantoni
(CDPE) ed è sostenuto dalla Confederazione
(SEFRI).

Ricerca e redazione: Nadja Bruno, Regula
Luginbühl, Jean-Noël Cornaz, CSFO

Traduzione: Lorenza Leonardi, Testi&Stili,
Evilard **Revisione testi:** Alan Righetti, Istituto
della formazione continua - Fondounimpresa;
Alessia Schmockler, CSFO **Foto:** Viola Barberis,
Claro; Thierry Parel, Ginevra; Maurice Grünig,
Zurigo; Olivier Maire, Bramois; Nadja Bruno, CSFO

Concetto grafico e impaginazione:

Andrea Lüthi, CSFO

Stampa: Cavelti, Gossau


Diffusione, servizio clienti:

CSFO Distribuzione
Industriestrasse 1, 3052 Zollikofen
Tel. 0848 999 002, distribuzione@csfo.ch
www.shop.csfo.ch

N° articolo: LO3-3160

Questo opuscolo è disponibile anche
in francese e tedesco.

Ringraziamo per la collaborazione tutte
le persone e le aziende coinvolte.
Prodotto con il sostegno della SEFRI.

 I servizi cantionali
di orientamento professionale,
universitario e di carriera


Agire. Sostenere.
Stampare
myclimate.org/01-25-369243

In Svizzera, tra il 12 e il 14 % delle persone attive lavora come indipendente. Anche a voi piacerebbe intraprendere questa strada? A cosa bisogna pensare prima d'iniziare? Come si crea un'azienda? Sapete quali sono le assicurazioni sociali obbligatorie?

Questo opuscolo fornisce risposte e consigli, presentando anche alcune testimonianze concrete di persone che hanno deciso di mettersi in proprio.