



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



KIT DI STRUMENTI SULL'IMPREDITORIA SOCIALE

DESCRIZIONE

L'imprenditoria sociale è un approccio attraverso cui individui, gruppi, start-up o imprenditori sviluppano, finanziano e implementano soluzioni a problemi sociali, culturali o ambientali.

Consorzio EnMind
Imprenditoria sociale



Entrepreneurial
MINDSET





Mentalità imprenditoriale per il lavoro giovanile del futuro

Cooperazione per l'innovazione e lo scambio di buone pratiche

Partenariati strategici nel settore della gioventù

2020-1-RO01-KA205-078727

EnMind

IO1 - Kit di strumenti sull'imprenditoria sociale

Revisione: v.1.1

Risultato di progetto	IO1 - Kit di strumenti sull'imprenditoria sociale
Attività	Sviluppare i contenuti del corso e i mezzi di valutazione
Responsabile	CO-LABORY, Italia
Data	15 Settembre 2021
Autori	ACOMI Nicoleta, ACOMI Ovidiu, ALACA TÛTÛNCÛ Kübra, AMORUSO Laura, KARA Burcu, OCHOA-DADERSKA Renata, OCHOA-SIGUENCIA Luis, PORCELLI Fabiola, RICCHIUTO Savino
Sommario	<p>L'imprenditoria sociale è importante per numerose ragioni e svolge un ruolo fondamentale al giorno d'oggi. L'imprenditoria sociale sostiene le persone emarginate o che si trovano in posizioni difficili a causa di eventi che sfuggono al loro controllo. Un imprenditore sociale si differenzia da un imprenditore tipico in quanto, mentre lo scopo ultimo dell'imprenditore tradizionale è quello di guadagnare, l'obiettivo ultimo dell'imprenditore sociale è quello di realizzare un cambiamento sociale a lungo termine.</p> <p>Questo corso intende fornire i suggerimenti e i consigli necessari per avviare un'attività da zero. Ai corsisti viene insegnato non solo come concettualizzare chiaramente la propria idea imprenditoriale, ma anche come pianificarla e realizzarla. Acquisiscono conoscenze sulle strategie per sviluppare il proprio modello di business, sui modi per analizzarlo e sulle fonti di finanziamento per le start-up. Inoltre, diventano consapevoli dei problemi diffusi a livello globale e della necessità imperativa di risolverli. Inoltre, una volta creata la loro attività, i tirocinanti imparano l'importanza di misurare le loro prestazioni e le strategie per farlo.</p> <p>Queste competenze forniranno le informazioni necessarie per sviluppare le soft skills associate all'imprenditoria sociale. Il risultato vuole essere la formazione di un cittadino con l'insieme di conoscenze, tratti, comportamenti, abilità e mentalità di un imprenditore sociale.</p>



Parole chiave	Imprenditoria sociale, idea imprenditoriale, social business model canvas, SOAR, SWOT, elevator pitch, marketing, indicatori di performance.
----------------------	--

Riconoscimenti

Questo documento è stato finanziato dalla Commissione europea con l'accordo di sovvenzione numero 2020-1-RO01-KA205-078727, progetto di partenariato strategico ERASMUS+ "Entrepreneurial mindset for future youth work".

Dichiarazione di non responsabilità

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione del contenuto, che riflette esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per l'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute".

Avviso di copyright

© 2020 - 2022 Consorzio EnMind

La licenza Attribution CC BY consente ad altri di distribuire, remixare, adattare e sviluppare il vostro lavoro, anche a fini commerciali, a patto che vi riconoscano il merito della creazione originale. È la più accomodante tra le licenze offerte. È consigliata per la massima diffusione e l'utilizzo deMaterialie concessi in licenza.





Sommario

Lo scopo di questo kit di strumenti è quello di assistere gli operatori giovanili, i formatori e gli educatori nell'introduzione e nell'organizzazione di nuovi corsi di formazione e nel miglioramento del materiale formativo esistenti, per offrire una formazione efficace ai giovani nel campo dell'imprenditoria sociale.

Questo strumento di supporto comprende una serie di approcci e metodologie che possono essere utilizzati in Europa per sostenere i giovani, in particolare i NEET e i giovani svantaggiati, che desiderano avviare un'attività nel campo dell'imprenditoria sociale. Il toolkit è concepito come un documento accessibile che fornisce agli esperti una linea d'azione su come intercettare, coinvolgere, attivare e formare i giovani svantaggiati.

Per avere una comprensione completa dell'argomento e per migliorare le competenze degli operatori giovanili, dei formatori e degli educatori nell'organizzazione e nell'erogazione del corso nell'ambiente online, il contenuto è stato strutturato come segue:

- Modulo 1. Imprenditoria sociale
- Modulo 2. Obiettivi di sviluppo sostenibile
- Modulo 3. Impatto dell'imprenditoria sociale sulla società
- Modulo 4. Creare imprese sociali
- Modulo 5. Idea imprenditoriale
- Modulo 6. Analisi SOAR per la creazione di una proposta di valore
- Modulo 7. Modelli di business
- Modulo 8. Modelli di business sociale
- Modulo 9. Promuovere la propria attività
- Modulo 10. Opportunità di finanziamento
- Modulo 11. Misurazione delle prestazioni
- Modulo 12. Strategie di marketing

I moduli di cui sopra contengono le conoscenze di cui l'esperto ha bisogno per avere una preparazione adeguata allo sviluppo di un'impresa, con particolare attenzione all'imprenditoria sociale (ad esempio, sviluppo del Business Model Canvas, strategie di marketing, cos'è un'impresa sociale).

Nella consapevolezza che il successo della formazione dipende in larga misura dall'ambiente educativo, ogni modulo illustra le tecniche e le metodologie di approccio ai discenti, in base alle specificità del gruppo target (giovani, NEET, neolaureati, immigrati).

Tuttavia, gli strumenti di formazione sono essenziali per raggiungere gli obiettivi del corso e per consentire il raggiungimento dei risultati di apprendimento. Gli autori hanno proposto una serie di strumenti utili all'esperto per fornire formazione sul tema dell'imprenditoria sociale. Questi strumenti vanno da quelli classici a quelli multimediali, tutti destinati ad adattare il corso alle esigenze e alle specificità del gruppo target.

Infine, gli operatori giovanili, i formatori e gli educatori saranno in grado di capire come introdurre i giovani in modo innovativo alle politiche Europee e ai meccanismi che portano alla loro formazione, aiutarli a sviluppare un'idea imprenditoriale e conoscere gli strumenti esistenti per metterla in pratica.



Indice

Sommario	4
Modulo 1. Imprenditoria sociale	7
Imprenditoria	7
Imprenditoria sociale	11
Workshop: Tipi di imprenditori	14
Workshop: Differenze tra imprenditoria sociale e imprenditoria tradizionale.....	17
Workshop: Tipi e settori dell'imprenditoria sociale	19
Caso di studio: L'impresa sociale La Locanda del Giullare	23
Modulo 2. Sviluppo sostenibile Obiettivi	25
Sviluppo sostenibile.....	25
Comprendere gli Obiettivi di sviluppo sostenibile	26
La risposta COVID	27
Workshop: Insalata di parole	27
Modulo 3. Impatto dell'imprenditoria sociale sulla società.....	30
Quale valore e quale impatto può creare un'impresa sociale	31
L'Impact Gaps Canvas.....	32
Workshop: L'Impact Gaps Canvas	35
Workshop: Scrivere una dichiarazione d'impatto di 10 parole	36
Modulo 4. Creare un'impresa sociale.....	38
Inventare la propria impresa sociale	38
Casi di studio di modelli di business	40
Workshop: Esplorare le imprese e innovarle	42
Modulo 5. Idea imprenditoriale	44
Una panoramica dell'idea imprenditoriale.....	44
Suggerimenti e trucchi per creare un'idea imprenditoriale.....	45
Simulazione d'impresa per preparare un'idea commerciale	46
Workshop: Ho un'idea imprenditoriale.....	47
Modulo 6. Analisi SOAR per la creazione di una proposta di valore	51
Proposta di valore	51
Analisi SOAR (Punti di forza, opportunità, aspirazioni, risultati).....	52
Workshop: Esercizio di analisi SOAR	54
Modulo 7. Modelli di business	56



Che cos'è un modello di business.....	56
Tipi di modelli di business	57
Workshop: I modelli di business che hanno cambiato il mondo	58
Workshop: Come rivoluzionare la propria organizzazione	59
Modulo 8. Modelli di business sociale	62
Imprese sociali.....	63
Modello di business sociale.....	64
Workshop: Il nostro modello di business sociale.....	67
Modulo 9. Presentare la propria attività.....	72
Definizione.....	72
Come creare una presentazione-lampo.....	73
Esempi di Elevator Pitch	73
Workshop: Presentare la propria start-up	76
Modulo 10. Opportunità di finanziamento	80
Il panorama dei finanziamenti.....	80
Finanziamento privato	80
Fondi europei	81
Workshop: Raccolta fondi e generazione di reddito.....	82
Modulo 11. Misurazione delle prestazioni.....	88
Una panoramica sulla misurazione delle prestazioni.....	88
Strumenti per la misurazione delle prestazioni	88
Workshop: Il mio albero dello sviluppo personale.....	90
Modulo 12. Strategie di marketing	95
Una panoramica sulla strategia di marketing	95
Le 5 P del marketing	95
Esempi di strategie di marketing.....	97
Workshop: Commercializzare la propria attività.....	98
Valutazione	103
Quiz di valutazione	104
Domande di auto-riflessione	108
Bibliografia.....	110
Appendice 1. Schede di controllo dei quiz di valutazione.....	118



Modulo 1. Imprenditoria sociale

Introduzione

In questo modulo, i formatori potranno acquisire conoscenze sui concetti di imprenditoria sociale ed economia sociale, analizzando anche le caratteristiche principali di un imprenditore sociale e le differenze tra un imprenditore sociale, un intraprenditore e un innovatore. A tal fine, saranno affrontati i seguenti argomenti:

- Imprenditore
- Intraprenditore
- Innovatore
- Che cos'è l'economia sociale?
- Impresa sociale
- Innovazione sociale
- Impatto sociale
- Tripe Bottom Line (Persone, Profitto, Pianeta)
- Imprenditore sociale

Competenze

Questa sezione consentirà ai discenti di:

- Evidenziare la definizione di imprenditoria sociale e di economia sociale
- Valutare cosa serve per diventare un imprenditore sociale
- Delineare la differenza tra imprenditore sociale, intraprenditore e innovatore

Durata

Il modulo durerà 4,5 ore, compresi i tre workshop proposti. Nella parte teorica, vengono spiegati i concetti di base dell'imprenditoria sociale e dell'economia sociale, con un focus sulle figure degli imprenditori sociali e degli intraprenditori. La parte pratica consentirà ai discenti di impegnarsi in laboratori interattivi per acquisire maggiore familiarità con la differenza tra imprenditoria e imprenditoria sociale, con i diversi tipi di settori in cui può essere lanciata un'impresa sociale e con le caratteristiche che un imprenditore sociale dovrebbe avere.

Questo modulo è una combinazione di lezioni teoriche accompagnate da esercizi pratici e video da guardare.

Imprenditoria

Imprenditore

L'imprenditore è una persona che crea una nuova attività, sostenendo la maggior parte dei **rischi** e godendo della maggior parte delle ricompense. L'imprenditore è comunemente visto come un innovatore, una fonte di nuove idee, beni, servizi e attività e/o procedure.

L'imprenditoria è una delle risorse che gli economisti classificano come parte integrante della produzione, le altre tre sono la terra/le risorse naturali, il lavoro e il capitale. Un imprenditore combina le prime tre per produrre beni o fornire servizi. In genere crea un piano aziendale, assume manodopera, acquisisce risorse e finanziamenti e fornisce la leadership e la gestione dell'azienda.



Un imprenditore è qualcuno che **inizia**. L'imprenditore è colui che inizia qualcosa, accetta le sfide è un promotore. Una persona che crea qualcosa di nuovo, un'iniziativa, un'attività o un'azienda. Segna l'inizio (e talvolta la fine) di un'impresa, di un progetto o di un'attività. L'imprenditore potrebbe non essere l'ideatore, ma è sicuramente colui che decide di trasformare l'idea in realtà.

L'imprenditore è l'**elemento chiave**. L'imprenditore è la persona che comanda, il leader e la persona a cui guardare per una guida. È colui che spinge in avanti e ispira il team a seguirlo. L'imprenditore è colui che siede al posto di guida e ha la capacità di cambiare direzione, accelerare, rallentare o addirittura fermare un'impresa.

L'imprenditore è il **responsabile**. Gli imprenditori sono le persone responsabili del destino della loro impresa, che può essere un'azienda, un progetto o qualsiasi altra impresa. L'imprenditore è colui che ha la posta in gioco più alta nell'impresa, quindi è colui che deve essere autorizzato a dirigere pienamente l'impresa.

Le qualità di un imprenditore:

- Essere aperti di mente
- Identificare e risolvere i problemi
- Passione
- Fiducia e disciplina
- Disposto a correre rischi
- Un flusso costante di idee
- Creativo
- Competitivo
- Opportunista
- Determinato (Volontà)

"L'imprenditoria è una vocazione, non un lavoro" Steve Blank

I principali tipi di *imprenditori* sono: gli **imprenditori sociali**, *gli imprenditori seriali* e gli *imprenditori di stile di vita*. Vorremmo concentrare la nostra attenzione sull'imprenditore sociale.

Chi è l'imprenditore sociale

Un imprenditore sociale è una persona che persegue applicazioni innovative che hanno il potenziale di risolvere i problemi della comunità. Queste persone sono disposte ad assumersi il rischio e lo sforzo di creare cambiamenti positivi nella società attraverso le loro iniziative.

L'uso diffuso di pratiche etiche come l'impact investing, il consumo consapevole e i programmi di responsabilità sociale delle imprese facilitano il successo degli imprenditori sociali.

Differenza tra innovatore e imprenditore

Gli imprenditori sono persone che si concentrano principalmente sulla **creazione di un'azienda** e sull'aumento del valore per gli azionisti. Anche se l'attività può essere incentrata su un prodotto o un servizio specifico, gli imprenditori vogliono essere in grado di prendere la start-up che hanno creato e trasformarla in un'azienda di successo che possa stare al fianco dei leader del settore. Per questo motivo, di solito gli imprenditori fanno più cose sul marketing di un prodotto da proporre agli investitori e ai potenziali clienti che sulla creazione e lo sviluppo di un prodotto.

Un imprenditore lavora anche per identificare e sviluppare **reti di clienti** che possono essere monetizzate in modo efficace e per determinare quale **mercato** può essere raggiunto con il prodotto o il servizio in questione. Gli imprenditori di solito creano aziende che circondano il prodotto che



vogliono immettere sul mercato, motivo per cui la maggior parte degli individui che creano start-up sono considerati imprenditori.

Affinché un imprenditore abbia successo, le caratteristiche principali che deve avere sono la passione, il duro lavoro, la flessibilità e la lungimiranza. Gli imprenditori devono essere in grado di adattarsi ai cambiamenti del mercato.

Un **inventore** è colui che inventa un prodotto e cerca semplicemente di creare un nuovo prodotto mai realizzato prima. Nella maggior parte dei casi, l'inventore non cerca di immettere l'invenzione sul mercato.

Un **innovatore** può creare nuove idee, metodi o prodotti. Può anche sviluppare **nuove iterazioni** di prodotti già creati. Anche se il prodotto o il servizio è già stato inventato, l'innovatore è in grado di migliorarlo o di dare un contributo significativo all'invenzione.

Un esempio di innovazione è lo sviluppo del computer portatile. Anche se il computer era già stato inventato, la sua innovazione ha permesso di trasformarlo in un dispositivo portatile da portare in giro. Se credete di poter migliorare un prodotto già presente sul mercato e di renderlo più attraente per i potenziali clienti, vi classificherete come innovatori.

Sono molte le caratteristiche che un innovatore deve avere per avere successo. Il segno distintivo di un grande innovatore è la capacità di anticipare un'esigenza di mercato. Le innovazioni si creano sfruttando le tecnologie emergenti e cogliendo le tendenze nel momento in cui si manifestano. Gli innovatori sono persone altamente produttive, appassionate, disposte a rischiare e desiderose di spingersi oltre.

Intrapreneurship

Il termine **intrapreneurship** si riferisce a un sistema che consente a un dipendente di agire come un imprenditore all'interno di un'azienda o di un'altra organizzazione. L'intrapreneurship crea un ambiente imprenditoriale consentendo ai dipendenti di utilizzare le proprie capacità imprenditoriali a vantaggio sia dell'azienda che del dipendente. Offre ai dipendenti la libertà di sperimentare e il potenziale di crescita all'interno dell'organizzazione. L'intrapreneurship favorisce l'autonomia e l'indipendenza nel tentativo di trovare la soluzione migliore.

Il concetto di "intrapreneurship" non è nato nel 1978, quando gli studenti Gifford ed Elizabeth Pinchot, frequentando la School for Entrepreneurs di Tarrytown (New York), scrissero una sorta di saggio con le loro riflessioni sull'imprenditore intra-aziendale. Qualche anno dopo, nel 1985, l'economista Norman Macrae, in un articolo per l'Economist, accreditò Gifford Pinchot come l'inventore della parola "intrapreneur".

Chi è l'intrapreneur

Un intrapreneur è un dipendente incaricato di sviluppare un'**idea** o un **progetto innovativo** all'interno di un'azienda. L'intrapreneur può non affrontare i rischi maggiori e non raccogliere le ricompense maggiori di un imprenditore. Tuttavia, l'intrapreneur ha accesso alle risorse e alle capacità di un'azienda consolidata.

Gli intrapreneur sono persone auto-motivate, proattive e orientate all'azione che prendono l'iniziativa di perseguire un prodotto o un servizio innovativo.

Gli intrapreneur possono sviluppare e utilizzare la loro creatività per migliorare i beni e i servizi **esistenti** nel contesto dell'azienda, senza i rischi legati all'essere un imprenditore. L'utilizzo di queste



competenze come parte di un team consente all'intrapreneur di testare le teorie e di determinare quali sono i metodi più efficaci per risolvere i problemi.

Una differenza importante tra intrapreneurs e imprenditori è che gli intrapreneurs hanno il compito di utilizzare le risorse dell'azienda, mentre gli imprenditori utilizzano le proprie.

Un imprenditore avvia un'azienda come mezzo per fornire un bene o un servizio. Un intrapreneur cerca di migliorare le prestazioni di un'azienda esistente.

Inevitabilmente, man mano che un intrapreneur sviluppa le competenze necessarie per riconoscere e risolvere problemi importanti, può trasformarsi in un imprenditore: l'intrapreneurship è quindi un passo verso l'imprenditoria.

Le qualità di un intrapreneur

I datori di lavoro devono riconoscere questi dipendenti perché possono aiutare l'azienda a portare innovazione e crescita.

Individuare gli intrapreneur può essere talvolta difficile. In genere si tratta di dipendenti **intraprendenti**, ambiziosi e orientati agli obiettivi. Spesso sono in grado di risolvere i problemi da soli e di proporre idee che portano al miglioramento dei processi. Un intrapreneur può anche correre dei rischi assumendo più compiti, anche se non si sente a proprio agio, e cercando nuove sfide.

Gli intrapreneur sono in grado di risolvere problemi specifici, come l'aumento della produttività o la riduzione dei costi. Ciò richiede un **alto livello di competenze**, in particolare capacità di leadership e di pensare fuori dagli schemi, direttamente applicabili all'incarico. Un intrapreneur **si assume** anche **dei rischi** e guida l'innovazione all'interno di un'azienda per servire meglio il mercato attraverso l'aumento di beni e servizi.

Un intrapreneur di successo è in grado di sentirsi a proprio agio quando sperimenta le proprie idee fino a raggiungere i risultati desiderati. È anche in grado di interpretare le tendenze del mercato e di visualizzare il modo in cui l'azienda deve evolversi per rimanere al passo con la concorrenza. L'intrapreneur è parte della spina dorsale di un'azienda e la forza trainante che traccia il futuro dell'organizzazione.

I 10 comandamenti dell'intrapreneur (di Gifford Pinchot)

- 1) Costruire un team, l'intrapreneuring non è un'attività solitaria.
- 2) Condividere ampiamente il merito.
- 3) Chiedere consigli prima di chiedere risorse.
- 4) Promettere poco e realizzare molto.
- 5) Svolgere qualsiasi lavoro necessario per raggiungere l'obiettivo, indipendentemente dalla mansione.
- 6) Ricordare che è più facile chiedere il perdono che il permesso.
- 7) Tenere a mente gli interessi dell'azienda e dei suoi clienti, soprattutto quando è necessario aggirare le regole o la burocrazia.
- 8) Recarsi a lavorare ogni giorno con la voglia di essere licenziati.
- 9) Rimanere fedeli ai propri obiettivi, ma essere realistici sul come raggiungerli.
- 10) Onorare ed educare gli sponsor



Imprenditoria sociale

Imprenditore sociale

Una categoria specifica di intrapreneur che sta emergendo è quella degli intrapreneur sociali, che aggiungono a tutte le caratteristiche che abbiamo identificato in precedenza (focalizzazione sugli obiettivi, forte motivazione, pianificazione, ecc.) la volontà di raggiungere obiettivi che abbiano un **impatto sociale** positivo e vogliono farlo insieme all'azienda per cui lavorano, poiché il coinvolgimento dell'azienda è parte dell'impatto positivo.

Comprendere l'imprenditoria sociale

L'imprenditoria sociale è un modo di fare impresa legato al desiderio di cambiamento sociale. Ciò che la distingue dall'imprenditoria in senso stretto è il fatto che l'obiettivo principale di un imprenditore sociale non è solo il raggiungimento del profitto, ma l'implementazione di soluzioni che portino a un miglioramento della **qualità della vita** per il maggior numero possibile di persone.

L'impresa sociale si basa sullo stesso modello di business di un'azienda tradizionale, ma le sue strategie ruotano attorno alla soluzione di un **problema sociale**.

L'economia sociale si propone di realizzare **profitti per persone** diverse dagli investitori o dai proprietari; in altre parole, mira a servire i soci e non a ottenere un ritorno sugli investimenti come fanno le tradizionali società di capitali. L'economia sociale comprende cooperative, mutue, associazioni senza scopo di lucro, fondazioni e imprese sociali.

La Commissione Europea considera un'impresa sociale un operatore dell'economia sociale il cui obiettivo principale è quello di avere un impatto sociale, societario o ambientale piuttosto che realizzare un profitto per gli investitori o i proprietari. Opera fornendo prodotti e servizi al mercato in modo imprenditoriale e innovativo e i profitti sono principalmente reinvestiti per raggiungere obiettivi sociali. È gestita in modo aperto e responsabile, secondo il principio di solidarietà e mutualità, coinvolgendo dipendenti, consumatori e investitori interessati dalle sue attività commerciali.

La Commissione utilizza il termine "impresa sociale" per coprire i seguenti tipi di imprese

- Quelle per cui l'obiettivo sociale o societario del bene comune è la ragione dell'attività commerciale, spesso sotto forma di un alto livello di innovazione sociale.
- Quelle i cui profitti sono principalmente reinvestiti per raggiungere questo obiettivo sociale
- Quelle in cui il metodo di organizzazione o il sistema di proprietà riflettono la missione dell'impresa, utilizzando principi democratici o partecipativi o concentrandosi sulla giustizia sociale.

Non esiste un'unica forma giuridica per le imprese sociali. Molte imprese sociali operano sotto forma di cooperative sociali, altre sono registrate come società private a responsabilità limitata, altre ancora sono mutue e molte sono organizzazioni senza scopo di lucro come enti previdenziali, associazioni, organizzazioni di volontariato, enti di beneficenza o fondazioni.

In Europa ci sono 2 milioni di imprese dell'economia sociale, per lo più micro, piccole e medie imprese (PMI), che rappresentano il 10% di tutte le imprese dell'UE; più di 11 milioni di persone (circa il 6% dei dipendenti dell'UE) lavorano in queste imprese e fino a 160 milioni di persone in Europa sono membri di imprese dell'economia sociale. Esse hanno quindi un ruolo essenziale nelle politiche dell'UE in materia di occupazione, coesione sociale, sviluppo regionale e rurale, tutela dell'ambiente, protezione dei consumatori, agricoltura, sviluppo dei Paesi terzi e sicurezza sociale.



In tutta Europa, possiamo trovare diverse forme giuridiche e un'ampia gamma di prodotti e servizi. Molte imprese sociali operano sotto forma di cooperative sociali, altre sono registrate come società private a responsabilità limitata, altre ancora sono mutue e molte sono organizzazioni senza scopo di lucro come enti previdenziali, associazioni, organizzazioni di volontariato, enti di beneficenza o fondazioni.

Nonostante la loro diversità, le imprese sociali operano principalmente nei seguenti settori:

- Integrazione lavorativa - formazione e integrazione di persone con disabilità e disoccupati;
- Servizi sociali alla persona - salute, benessere e assistenza medica, formazione professionale, istruzione, servizi sanitari, servizi di assistenza all'infanzia, servizi per gli anziani o aiuti per le persone svantaggiate;
- Sviluppo locale di aree svantaggiate - imprese sociali in aree rurali remote, programmi di sviluppo/riabilitazione di quartieri in aree urbane, aiuti allo sviluppo e cooperazione allo sviluppo con Paesi terzi;
- Altro - tra cui riciclaggio, protezione dell'ambiente, sport, arte, cultura o conservazione storica, scienza, ricerca e innovazione, protezione dei consumatori e sport amatoriali.

Il concetto di imprenditoria sociale può assumere declinazioni e caratteristiche diverse a seconda del Paese considerato. Pur mantenendo inalterate le caratteristiche di base inerenti allo scopo e alle finalità.

Economia sociale

Tradizionalmente, il modello sociale europeo è sempre stato caratterizzato dal ruolo di primo piano svolto da una serie di organizzazioni che si differenziano sia dalle imprese private che dalle istituzioni pubbliche.

Si tratta di organizzazioni private che tipicamente perseguono obiettivi diversi dal profitto: il loro scopo principale non è quello di generare guadagni finanziari per i loro proprietari o stakeholder, ma di fornire beni e servizi ai loro membri o alla comunità in generale.

Queste organizzazioni, attive in Europa da quasi due secoli, sono state riconosciute e regolamentate in molti Paesi attraverso forme giuridiche specifiche (tra cui la cooperativa, le società d'investimento a capitale variabile e l'associazione), hanno istituito proprie organizzazioni di rappresentanza per interagire con le autorità pubbliche e hanno contribuito in vario modo allo sviluppo sociale ed economico del nostro continente. L'etichetta utilizzata, nella tradizione di molti Paesi europei e recentemente anche dall'UE, per riferirsi a queste organizzazioni è "economia sociale", un termine che sottolinea la particolare attenzione che queste organizzazioni prestano alle conseguenze sociali delle loro attività e alle loro strutture di governance partecipativa.

Ciò che distingue le imprese sociali dalle associazioni tradizionali o dagli enti di beneficenza è il fatto che le imprese sociali ottengono una parte sostanziale del loro reddito attraverso il commercio, anziché dipendere da sovvenzioni o donazioni.

Cos'è l'economia sociale

L'economia sociale è una branca dell'economia e delle scienze sociali che si concentra sulla relazione tra **comportamento sociale** ed **economia**. L'economia sociale consiste in due ampie prospettive che, sebbene opposte nel loro approccio, possono essere considerate complementari.

La prima, pionieristica, è quella di Gary Becker, che applica gli strumenti teorici e applicati di base della microeconomia neoclassica ad aree del comportamento umano tradizionalmente non considerate



parte dell'economia propriamente detta, come il crimine e la punizione, l'abuso di droghe, il matrimonio e le decisioni familiari.

La seconda prospettiva applica le idee di altre scienze sociali, come la sociologia, la psicologia e gli studi sui gruppi identitari a temi di natura economica come il comportamento dei consumatori o i mercati del lavoro. Questi professionisti dell'economia sociale utilizzano la storia, l'attualità, la politica e altre scienze sociali per prevedere le tendenze sociali che potrebbero avere un impatto sull'economia.

Triple Bottom Line

Le teorie dell'economia sociale spesso considerano fattori che esulano dall'economia tradizionale, tra cui l'effetto dell'ambiente e dell'ecologia sui consumi e sulla ricchezza.

L'economia sociale si occupa principalmente dell'**interazione tra i processi sociali e l'attività economica all'interno di una società**. L'economia sociale può tentare di spiegare come un particolare gruppo sociale o classe socioeconomica si comporta all'interno di una società, comprese le sue azioni come consumatore.

Gestione dei progetti di sostenibilità: La TBL - Triple Bottom Line



Fonte: [Research Gate](#)

Tradizionalmente, i dirigenti d'azienda si preoccupavano dei loro profitti, ovvero dei profitti monetari delle loro imprese. Oggi, un numero maggiore di leader ha iniziato a pensare in modo sostenibile. La teoria della Triple Bottom Line amplia il quadro contabile tradizionale per includere altre due aree di performance: l'impatto **sociale** e **ambientale** delle aziende.

Queste tre linee di fondo sono spesso indicate come le tre P: **persone**, **pianeta** e **profitto**.



La Triple Bottom Line è un metodo di rendicontazione basato sulla sostenibilità che si concentra su persone, profitto e pianeta. La Triple Bottom Line si differenzia dai tradizionali schemi di rendicontazione perché include aspetti ecologici e sociali spesso difficili da misurare. L'idea è che migliorando un settore, si migliora l'azienda nel suo complesso.

Persone

Questa linea di fondo misura l'impatto delle imprese sul capitale umano. Un'azienda che utilizza la Triple Bottom Line ha una responsabilità non solo nei confronti degli azionisti, ma anche dei dipendenti, dei venditori, dei clienti, della comunità in cui opera e di chiunque altro abbia un impatto sull'organizzazione, direttamente o indirettamente. Riconosce l'interdipendenza di tutte le relazioni e interazioni umane che consentono all'azienda di operare. Ciò può tradursi in azioni quali la fornitura di prestazioni sanitarie di qualità e di orari di lavoro flessibili ai dipendenti, l'offerta di opportunità di avanzamento professionale o formativo, la creazione di un ambiente di lavoro sicuro e l'adozione di pratiche di lavoro eque.

Pianeta

Le aziende che seguono il modello TBL lavorano per ridurre la loro impronta ecologica. Riconoscono che quanto minore è l'impatto ambientale di un'azienda, tanto più a lungo essa potrà operare. Al livello più elementare, si tratta di non produrre prodotti non sicuri o non salutari per il pianeta e per le persone che lo abitano, ma anche di ridurre i consumi, i rifiuti e le emissioni. Si tratta di azioni specifiche, come l'utilizzo di fonti di energia rinnovabili, la riduzione del consumo energetico, lo smaltimento sicuro di materiale tossico e l'adozione di una serie di politiche aziendali verdi.

Profitto

Tutte le aziende si preoccupano della loro situazione finanziaria, ma le imprese impegnate nella "Triple Bottom Line" guardano ai profitti non solo in funzione di ciò che possono fare per gli azionisti, ma anche di come possono aiutare la comunità in generale. Secondo questo modello, un'azienda contribuisce a stimolare la crescita economica e a creare ricchezza retribuendo equamente i dipendenti, sostenendo i fornitori locali con le proprie attività, generando innovazione e pagando la propria quota di tasse. Inoltre, prende decisioni finanziariamente prudenti ma eticamente orientate su come e dove approvvigionarsi di materiale, prodotti o manodopera.

Da sola, la Triple Bottom Line è semplicemente uno strumento di rendicontazione, quindi non migliorerà la società o proteggerà l'ambiente. Tuttavia, può favorire il cambiamento, perché sia le persone che il pianeta traggono beneficio quando un'azienda decide di adottare un modello socialmente responsabile.

Esempi di aziende che utilizzano l'approccio TBL sono disponibili sul sito www.business.com/articles/triple-bottom-line-defined/.

Workshop: Tipi di imprenditori

In questa attività, i partecipanti potranno approfondire la loro conoscenza dei diversi tipi di imprenditori sociali e riflettere sulle caratteristiche identificate come le più valide ed essenziali che, secondo loro, gli imprenditori sociali dovrebbero incarnare.

Scopo

Identificare le caratteristiche dei diversi imprenditori e riflettere sul tipo ideale di imprenditore.



Tempo

1 ora

Gruppi target

Operatori giovanili, giovani

I partecipanti, divisi in piccoli gruppi (numero consigliato 5 gruppi)

Obiettivi

Migliorare le capacità imprenditoriali dei partecipanti

Chiarire che i diversi tipi di imprenditori hanno tratti positivi e negativi.

Materiale

- 5 schede con la descrizione di 5 tipi di imprenditori (1 scheda per ogni gruppo).
- Fogli di carta da cui ritagliare: stelle, quadrati, cerchi, rettangoli, triangoli.

Istruzioni

- 1) Introduzione: Nell'introduzione, il facilitatore deve spiegare l'intera attività.
- 2) Metodo: ritagliare i fogli di carta a forma di piccole stelle, quadrati, cerchi, rettangoli e triangoli. Mettere tutte le figure in una busta (o in un sacchetto). Poi ogni membro sceglie una figura dalla busta. I membri con le stesse figure creano una squadra. Dovrebbero esserci 5 squadre, a causa dei 5 tipi di imprenditori di cui si parlerà.
- 3) Ogni squadra riceve una scheda con la descrizione di un tipo di imprenditore e le sue caratteristiche. Durante questo tempo, ogni gruppo deve leggere ed esaminare le caratteristiche del tipo di imprenditore che ha ricevuto. Inoltre, ogni gruppo deve preparare un'esibizione durante la quale presenterà il proprio tipo di imprenditore (fondamentalmente deve concentrarsi sulle caratteristiche di ciascun tipo). Inoltre, ogni gruppo deve preparare una breve spiegazione sul tipo di imprenditore che ha presentato.
- 4) Ogni gruppo ha 3 minuti per recitare/presentare.
- 5) Discutere le esibizioni di ciascun gruppo e i particolari tipi di imprenditori. Dopo la performance di ciascun gruppo, il facilitatore dell'attività dovrebbe chiedere agli altri gruppi quali caratteristiche hanno notato e se pensano che si tratti di caratteristiche positive o negative. Dopo una breve discussione, la squadra che recita deve rivelare quale tipo ha presentato e leggere la descrizione che ha ricevuto dal facilitatore e spiegare brevemente come l'hanno interpretata.

Metodi

Attività di gruppo

Riflessione

Riflessione

Avete mai avuto esperienza con uno di questi tipi di imprenditori?

Vi siete mai comportati come uno di loro?

Secondo voi, quale tipo di imprenditore può avere più successo e quale meno?

Riferimenti

Schede:



- 1) **L'imprenditore scettico** - Questo imprenditore vede il successo di altri e inizia subito a metterlo in discussione. Esamina l'attività di quella persona e cerca le occasioni "fortunate" o l'eredità che pensa abbia ricevuto l'imprenditore di successo. Forse è colpa delle notizie o di precedenti esperienze di vita, ma è scettico nei confronti del successo e non crede che sia possibile senza che tutte le stelle vadano al loro posto. Se non riuscite a vedere o a credere che il successo sia possibile, non arriverete mai a un punto della vostra mente che vi permetta di agire. Rimarrete bloccati, troverete ogni scusa e ci crederete a causa della vostra mentalità scettica. Questo è il tipo di imprenditore più spaventoso.
- 2) **L'imprenditore imitatore** - Questo imprenditore vede il successo degli altri e cerca di copiarli esattamente. Il loro sito web è lo stesso, i loro biglietti da visita sono gli stessi e il modo in cui si presentano è la copia di un leader del loro settore. Prendiamo ad esempio Pat Flynn del popolare blog Smart Passive Income. Da quando Pat è diventato popolare, c'è stata un'ondata di persone che lo hanno copiato accuratamente. Non c'è nulla di male nel modellare il proprio successo, anzi è molto intelligente. C'è una linea sottile, tuttavia, tra modellare e copiare. Modellare il successo significa vedere ciò che funziona e capire come renderlo rilevante per la propria attività e per chi si è come persona. Se avete copiato, siate onesti e passate dal copiare al modellare.
- 3) **L'imprenditore ricercatore** - Questo imprenditore ama imparare. Fa ricerche su ogni possibile scenario e risultato per trovare strategie per avviare o far crescere un'attività. Non c'è nulla di male nell'imparare, ma quando si fa solo questo, diventa un problema. La ricerca finisce per diventare una scusa per non agire. Sebbene si debba sempre cercare di imparare ciò che funziona e ciò che potrebbe aiutare la propria attività, è necessario mettere in pratica. La maggior parte degli imprenditori sa più di quanto pensa; troppi imprenditori sono vittime di un sovraccarico di informazioni. La chiave del successo è imparare e poi mettere in pratica. L'implementazione deve avvenire.
- 4) **L'imprenditore determinato** - Questo imprenditore non ce l'ha fatta, ma ce la farà, a prescindere da tutto. Vede il valore dell'imprenditoria, vede che il successo è possibile senza copiare e fa tutto il possibile per avviare o far crescere la propria attività. Avviare e far crescere un'impresa è difficile e richiede tempo, ma è dimostrato che è possibile prosperare. Per riuscirci, è necessario cambiare la propria mentalità, passando da ciò che troppe persone considerano "realtà" a ciò che si sa essere la propria realtà. Gli imprenditori di successo hanno la determinazione come storia di fondo.
- 5) **L'imprenditore affermato** - Questo imprenditore ha attraversato tutte le fasi dell'imprenditoria e della costruzione di un'azienda e ha raggiunto il successo. Ora si concentra sulla scalata della propria attività e sul lasciare un'eredità che vada oltre la propria vita. L'imprenditore affermato ha capito quali sono le cose che vi aiuteranno a raggiungere il successo. Ha capito come entrare in contatto con i clienti e come risolvere le loro difficoltà più grandi. Non ce la faranno mai, ma stanno sperimentando la vera libertà. Capiscono che il loro tempo è la risorsa più preziosa e lo usano con saggezza.

Altre risorse utili:

Toolkit YEAST https://www.salto-youth.net/downloads/toolbox_tool_download-file-1604/YEST_Toolbox.pdf

Workshop sull'imprenditoria sociale

https://ied.eu/entre_files/outcomes/Workshops_about_social_entrepreneurship.pdf



Workshop: Differenze tra imprenditoria sociale e imprenditoria tradizionale

Scopo

Fornire una comprensione più approfondita dell'imprenditoria sociale e della differenza tra imprenditoria tradizionale e imprenditoria sociale per aumentare le capacità di comunicazione e di lavoro di gruppo dei partecipanti.

Tempo

1,5 ore

Gruppi target

Operatori giovanili, giovani

Obiettivi

Rendere i partecipanti capaci di identificare e chiarire le principali differenze tra imprenditoria e imprenditoria sociale.

Materiale

- Carte rosse con nomi di gruppi vulnerabili, ad esempio anziani, donne, poveri, ecc.
- Carte gialle con nomi di settori lavorativi, ad esempio Tecnologia, Alimentazione, Salute, ecc.
- Carta e penna.
- Schede per i partecipanti: Definizioni
- Aula/stanza con sedie

Istruzioni

Il facilitatore divide i partecipanti in gruppi.

Introduzione all'imprenditoria e all'imprenditoria sociale (10 min) Il moderatore/tutor dà ai partecipanti una piccola definizione di cosa sono l'imprenditoria sociale e l'imprenditoria tradizionale. Può lasciare le definizioni scritte sulla lavagna.

Esercizio pratico: Gruppi vulnerabili e opportunità del mercato del lavoro (50 min). Introduzione sui gruppi vulnerabili. Il formatore deve condurre la discussione in plenaria sul tema: Cosa significa essere un gruppo vulnerabile nella società e come viene definito?

I partecipanti devono essere invitati a fornire esempi di gruppi vulnerabili. Se non hanno molte idee, il formatore dovrebbe fornire alcuni esempi tipici. (15 minuti)

Istruzioni

Il gruppo si siederà in cerchio intorno al moderatore/tutor, che consegnerà a ciascun partecipante un cartoncino rosso con il nome di un gruppo vulnerabile e un cartoncino giallo con il nome di un settore lavorativo. (5 minuti)

Riflessione individuale

Ogni partecipante ha dieci minuti per pensare a un'idea per una proposta di impresa sociale, utilizzando il gruppo e il settore indicati. (10 min)

Presentazione

Ogni partecipante spiega in max. 3 min la proposta e il tutor, così come gli altri partecipanti, possono fare commenti e suggerimenti se necessario (20 min.)



Metodi

Attività di gruppo

Riflessione

Riflessione

Pensi di possedere anche tu le qualità emerse dalla presentazione?

Pensi che queste attitudini e qualità si possano ottenere con l'apprendimento o con l'esperienza?

Pensi che esista un solo modello di imprenditore perfetto o che ce ne possano essere di più?

Pensi che queste attitudini e qualità dipendano dal settore in cui l'imprenditore vuole sviluppare la propria attività?

Riferimenti

Schede

Definizione di imprenditoria

La capacità e la volontà di sviluppare, organizzare e gestire un'iniziativa imprenditoriale, con tutti i suoi rischi, al fine di ottenere un profitto. L'esempio più ovvio di imprenditoria è l'avvio di nuove imprese. In economia, l'imprenditoria combinata con la terra, il lavoro, le risorse naturali e il capitale può produrre profitto. Lo spirito imprenditoriale è caratterizzato dall'innovazione e dall'assunzione di rischi ed è una parte essenziale della capacità di una nazione di avere successo in un mercato globale in continua evoluzione e sempre più competitivo. (Dizionario economico: Imprenditoria, disponibile su: <http://bit.ly/1wTC9G8>)

La definizione di base di imprenditoria è l'atto di creare una o più imprese, costruirle e scalarle per generare un profitto. Tuttavia, l'imprenditoria è anche trasformare il mondo risolvendo grandi problemi. Come l'avvio di un cambiamento sociale, la creazione di un prodotto innovativo o la presentazione di una nuova soluzione che cambia la vita. Può anche contribuire ad abbassare il tasso di disoccupazione attraverso la creazione di posti di lavoro per ridurre la povertà. L'imprenditoria è ciò che le persone fanno per prendere in mano la propria carriera e i propri sogni e condurli nella direzione da loro scelta. Si tratta di costruire una vita alle proprie condizioni. Niente capi. Niente orari limitanti. E nessuno che vi trattenga. Gli imprenditori sono in grado di fare il primo passo per rendere il mondo un posto migliore, per tutti coloro che lo abitano. (Oberlo: "Che cos'è l'imprenditoria? Definizione e significato di imprenditore" <http://bit.ly/2Cpn0nS>)

Definizione di imprenditoria sociale

L'imprenditoria sociale è l'idea di combinare i metodi innovativi utilizzati dagli imprenditori commerciali con il desiderio di realizzare un cambiamento sociale significativo. Gli imprenditori sociali affrontano i problemi sociali più diffusi, trovano il modo di superarli e implementano le loro soluzioni, idealmente su larga scala. Proprio come un normale imprenditore commerciale, un imprenditore sociale deve assumersi dei rischi ed essere determinato affinché la sua impresa sociale abbia successo. (IO1)

L'imprenditoria sociale è, al suo livello più elementare, fare impresa per una causa sociale. Si potrebbe anche parlare di imprenditoria altruistica.

Gli imprenditori sociali combinano commercio e questioni sociali in modo da migliorare la vita delle persone legate alla causa. Non misurano il loro successo solo in termini di profitto: per gli imprenditori



sociali il successo significa aver migliorato il mondo, a prescindere dalla loro definizione. (Shopify: Cos'è l'imprenditoria sociale? <http://bit.ly/2BSwPtI>)

L'imprenditoria sociale consiste nel riconoscere i problemi sociali e nel realizzare un cambiamento sociale utilizzando principi, processi e operazioni imprenditoriali. Si tratta di fare ricerca per definire completamente un particolare problema sociale e poi organizzare, creare e gestire un'impresa sociale per ottenere il cambiamento desiderato. Il cambiamento può includere o meno l'eliminazione completa di un problema sociale. Può essere un processo che dura tutta la vita e che si concentra sul miglioramento delle circostanze esistenti. (Guida allo studio della gestione: Cos'è l'imprenditoria sociale? <http://bit.ly/2EWg8vS>)

Altre risorse utili:

Manuale dell'imprenditore: Cos'è l'imprenditoria? Disponibile all'indirizzo: <http://bit.ly/2CLL7sm>

Harvard business review: Imprenditoria: Una definizione operativa <http://bit.ly/1tA1xPz>

CE e OCSE: Policy Brief on Women's Entrepreneurship <http://www.oecd.org/cfe/smes/Policy-Brief-on-Women-sEntrepreneurship.pdf>

OCSE: Imprenditoria inclusiva in Europa: Policy briefs <http://www.oecd.org/cfe/leed/inclusive-entrepreneurs-in-europe.htm>

Duke Innovation and Entrepreneurship: "Significato di "Imprenditoria sociale" <http://bit.ly/1QmW1cc>

Imprenditoria sociale: Definition and Boundaries (Technology Innovation Management Review, febbraio 2012) <http://bit.ly/2FwY9wV>

INVESTOPEDIA: Imprenditore sociale <http://bit.ly/2FxxPTTr>

L'equilibrio: Imprenditori sociali americani dal XIX secolo al XXI <http://bit.ly/2GMm6Qk>

Workshop: Tipi e settori dell'imprenditoria sociale

Questa attività coinvolge i partecipanti nell'approfondimento della definizione di imprenditoria sociale, analizzando i diversi tipi di settori in cui è possibile avviare un'impresa sociale.

Scopo

Aumentare il livello di conoscenza dei partecipanti in relazione alle tipologie e ai settori esistenti in cui si sviluppa l'imprenditoria sociale.

Visualizzare nella vita reale come si può applicare l'imprenditoria sociale.

Tempo

1,5 ore

Gruppi target

Operatori giovanili, giovani

Obiettivi

Identificare le tipologie e i settori esistenti adatti all'imprenditoria sociale.

Visualizzare nella vita reale come si può applicare l'imprenditoria sociale.

Materiale

- Aula/sala di formazione



- Cartoncino (min. 50cm X 70cm)
- Pennarelli, pastelli, matite colorate
- Fogli; Matite
- Nomi dei partecipanti su pezzi di carta e in un sacchetto.
- Pitture per il viso. Vestiti per travestirsi.
- Dispensa: Definizioni dei tipi di imprese sociali stampate su fogli individuali, uno per ogni squadra.

Istruzioni

Introduzione (10 min)

Dividete il gruppo in cinque piccole squadre, assegnando a ciascuna un "Tipo di imprenditoria sociale*".

Lavoro di gruppo e presentazione (65 min)

Ogni squadra deve leggere la definizione e l'esempio e trovare un modo creativo per esporlo al resto del gruppo. Le squadre possono fare qualsiasi tipo di presentazione: canzoni, presentazioni teatrali, disegni, ecc.

Ogni gruppo avrà a disposizione 5 minuti per fare la propria esposizione. Il tempo di presentazione include un paio di minuti di pausa tra i gruppi (40 minuti).

Riassunto e input teorici (15 min)

Il formatore e i partecipanti utilizzeranno questo tempo per chiarire il concetto e porre domande. Il formatore presenterà risorse selezionate importanti per questo argomento

Metodi

Attività di gruppo

Riflessione

Riflessione

In quali settori vi aspettereste di trovare esempi di imprenditoria sociale?

Riferimenti

Tipi di imprenditoria sociale <http://bit.ly/2GNg6H6>

Impresa sociale e imprenditoria (SEE) Partenariato della regione settentrionale

<https://seethechange.ca/about/>

PROGETTO COMUNITARIO

Un progetto comunitario è un termine applicato a qualsiasi progetto o iniziativa basata sulla comunità. Questo termine copre un'ampia varietà di aree diverse all'interno di una comunità o di un gruppo. I progetti possono riguardare quasi tutto ciò che riguarda la comunità e mira ad affrontare un problema sociale, ambientale o economico.

Esempi

- Il Progetto Paquataskamik, Fort Albany First Nation, è un'iniziativa di ricerca e apprendimento basata sulla comunità, volta a promuovere il dialogo e la comprensione intergenerazionale sull'importanza del territorio tradizionale per il benessere sociale, culturale ed economico. Il



progetto prevede lo sviluppo continuo di un processo comunitario che riunisce giovani, adulti e anziani.

- Gli orti comunitari di Timmins sono appezzamenti di terreno suddivisi in piccoli appezzamenti per fornire ai residenti l'accesso a prodotti freschi, sostenere la salute nutrizionale, rafforzare i legami di vicinato, promuovere la sostenibilità e aumentare l'attività fisica nella comunità. "L'orto è un progetto di volontariato creato grazie alla collaborazione tra United Way, Timmins Economic Development Corporation, Anti-Hunger Coalition, Timmins Family Health Team, Porcupine Health Unit, Mountjoy Farmers' Market, Mattagami Region Conservation Authority e singoli cittadini.

ORGANIZZAZIONI NON PROFIT

Un'organizzazione senza scopo di lucro (NPO) è un'organizzazione registrata che esiste per motivi educativi o caritatevoli e dalla quale i suoi azionisti non traggono alcun beneficio finanziario. Le entrate in eccesso vengono reinvestite nell'organizzazione per raggiungere i suoi obiettivi e utilizzate per le proprie spese, operazioni e programmi.

Per ridurre la dipendenza dalle fonti tradizionali di finanziamento e di entrate, le organizzazioni non profit finanziano la loro sostenibilità attraverso un mix di fonti di entrate che includono attività commerciali a scopo di lucro, come i negozi dell'usato locali.

Esempi:

- La Maison Verte di Hearst è di proprietà dell'associazione no-profit Parmi-Elles, un gruppo di donne il cui obiettivo, fin dai primi anni Ottanta, è stato quello di avviare iniziative imprenditoriali che creassero posti di lavoro per le donne. Nel corso degli anni, ha contribuito notevolmente all'economia regionale attraverso la produzione di piantine per il rimboschimento e la fornitura di prodotti freschi ai mercati locali.
- Thinking Rock Community Arts, Sault Ste. Marie, invita le comunità a condividere le storie e le vicende delle comunità rurali e delle Prime Nazioni della regione di Algoma attraverso progetti artistici comunitari collettivi, multidisciplinari e interculturali. Thinking Rock realizza questo obiettivo sostenendo i giovani a co-creare le comunità in cui vogliono vivere e fornendo consulenza a imprese e gruppi comunitari.

COOPERATIVA

Le cooperative (o "coop") sono imprese incentrate sulla comunità che bilanciano persone, pianeta e profitto. Le cooperative sono organizzazioni legalmente costituite di proprietà dei loro membri che utilizzano i loro servizi o acquistano i loro prodotti. Le cooperative possono fornire praticamente qualsiasi prodotto o servizio e possono essere imprese no-profit o a scopo di lucro. Il settore cooperativo fa circolare il denaro nell'economia locale, offre un'occupazione sicura e rappresenta un mezzo per rivitalizzare e sostenere comunità sane.

Esempi:

- La Cloverbelt Local Food Co-op di Dryden mira a rafforzare la sicurezza alimentare incoraggiando una produzione alimentare locale diversificata, migliorando così la sostenibilità rurale complessiva. Questa cooperativa è unica nel suo genere in quanto utilizza una piattaforma online per mettere in contatto produttori e consumatori di una moltitudine di comunità remote e rurali dell'Ontario settentrionale.
- Eat Local Sudbury è un negozio di alimentari e un distributore che mette in contatto i consumatori con i produttori. Il negozio vende principalmente prodotti provenienti da aziende agricole nel raggio di 150 miglia da Sudbury, e in secondo luogo dal resto dell'Ontario. La coop



funge da centro di aggregazione per i consumatori e i produttori della zona. Eat Local Sudbury esiste per servire i suoi membri e per sostenere e promuovere il cibo locale.

IMPRESA SOCIALE

Un'impresa sociale, tipicamente avviata da un'organizzazione non profit, utilizza operazioni e strategie commerciali per generare entrate dal mercato privato e contribuire a sostenere i servizi primari dell'organizzazione. Le diverse forme di impresa sociale possono includere:

- Formazione per coloro che hanno difficoltà ad affrontare la forza lavoro Creazione di posti di lavoro per le popolazioni emarginate,
- Le organizzazioni non profit che ospitano imprese sociali che intendono sovvenzionare i loro servizi,
- Partenariati commerciali tra settore non profit e settore privato che sostengono gli obiettivi del settore non profit Imprese possedute e gestite da comunità indigene

Esempi:

- La missione di Roots to Harvest (Urban Youth Garden), a Thunder Bay, è quella di fornire ai giovani opportunità educative trasformatrice per impegnarsi nell'agricoltura locale e coltivare comunità sane. La loro visione è quella di un futuro in cui i giovani sono leader, collegano una comunità eterogenea e coltivano cibo sano e accessibile.
- Soogoma Industries Recycling Depot, Sault Ste. Marie, è un braccio di Community Living Algoma (un'associazione senza scopo di lucro che offre servizi per adulti con disabilità di sviluppo). Soogoma assume clienti CLA che altrimenti incontrerebbero ostacoli all'occupazione. I servizi di riciclaggio forniti alla comunità generano entrate che vengono investite nuovamente nelle attività di Soogoma.

IMPRESA A SCOPO SOCIALE

Un'impresa a scopo sociale è un'impresa a scopo di lucro che ha anche un impatto sociale e/o ambientale positivo. Un altro modo per descrivere un'impresa a scopo sociale è quello di avere un valore misto o una Triple Bottom Line: persone, pianeta, profitto.

Esempi:

- Tidy & Clean Housekeeping Service, Thunder Bay, è un servizio di pulizia ecologica che utilizza rigorosamente prodotti di pulizia ecologici certificati e prodotti realizzati con materiali riciclati e prodotti in Canada!
- Il Great Spirit Circle Trail, Manitoulin Island offre un turismo naturalistico e culturale dal punto di vista degli aborigeni nella splendida e maestosa Manitoulin Island e nella regione di Sagamok, nell'Ontario nord-orientale, in Canada. I tour sono condotti da aborigeni che hanno pianificato con cura itinerari che offrono un vero riflesso della storia e della cultura della regione e dei suoi abitanti originari - i popoli Ojibwe, Odawa e Pottawatomi.

Altre risorse utili

CDA: Diversi tipi di imprese sociali www.cwcca.co.uk/Social-enterprise/Different-types-of-Social-Enterprises

Imparare il futuro: Tipi di impresa sociale <https://www.futurelearn.com/courses/social-enterprise-business-doing-good/0/steps/17178>



Azienda consapevole Media: 6+ tipi di impresa sociale

<https://consciouscompanymedia.com/sustainable-business/strategy-models/actually-6-types-social-enterprise/>

Workshop sull'imprenditoria sociale

https://ied.eu/entre_files/outcomes/Workshops_about_social_entrepreneurship.pdf

Caso di studio: L'impresa sociale La Locanda del Giullare

"La Locanda del Giullare" - Abbattiamo il muro del pregiudizio con il gusto.

La città di Trani è piena di ristoranti, ma ce n'è uno dove non si mangia solo cibo? Ora sì e si chiama "[La Locanda del Giullare](#)". In cucina tutto il bene dell'inclusione perché il ristorante è gestito da persone con disabilità e fragilità sociali. Un team di venti giovani altamente qualificati che portano in tavola la cucina tradizionale pugliese con passione, entusiasmo, impegno e tanta voglia di cambiare il mondo.



Non solo si impegnano a portare in tavola del buon cibo, ma si occupano anche dello spettacolo, dell'arte e dell'intrattenimento per trasformare ogni pasto in un'esperienza unica e indimenticabile.

Compito: Leggete la loro storia e pensate a questa iniziativa, ai pro e ai contro, a imprese simili.

Risorse

Ulteriori letture

Economia sociale e imprenditoria sociale - Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea:

<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/cc9e291c-517c-4c64-9f29-428b34aea56d>

Blank, S. (2018). La differenza tra innovatori e imprenditori. ThinkGrowth.

<https://thinkgrowth.org/the-difference-between-innovators-and-entrepreneurs-a430602ff8ea>

L'economia sociale nell'UE. (n.d.). Commissione europea. ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy_en



Materiali video

L'imprenditoria è una vocazione, di Steve Blank: <https://www.youtube.com/watch?v=peX6wNbZrgQ>

League of Intrapreneurs - Che cos'è esattamente un intrapreneur sociale e perché è così vitale per il futuro delle imprese e del nostro pianeta: <https://www.youtube.com/watch?v=e3Lz61D2Z14>

Sostenere gli imprenditori e i lavoratori autonomi - Il Better Entrepreneurship Policy Tool: <https://audiovisual.ec.europa.eu/en/video/l-162837>

Bruce Poon Tip "Beyond the Triple Bottom Line" - Una nuova prospettiva include nelle tre P la passione e lo scopo come elementi fondamentali per consentire al modello Triple bottom line di evolversi e raggiungere la sostenibilità: <https://www.youtube.com/watch?v=xbeUftMoFUQ>



Modulo 2. Sviluppo sostenibile Obiettivi

Introduzione

In questo modulo, i formatori potranno acquisire la conoscenza dei concetti di obiettivi di sviluppo sostenibile. A tal fine, saranno trattati i seguenti argomenti:

- Che cos'è lo sviluppo sostenibile?
- Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile SDGs
- La risposta di Covid-19

Competenze

Al termine di questo modulo, i partecipanti saranno in grado di:

- Identificare degli obiettivi di sviluppo sostenibile
- Definire lo sviluppo sostenibile
- Riflettere sull'importanza degli SDG dopo la crisi pandemica

Durata

Il modulo durerà 1,5 ore, comprese tutte le attività. Nella sezione teorica, vengono spiegati i concetti di base degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile SDGs, cosa sono e come sono collegati alla nostra realtà attuale.

Questo modulo è una combinazione di lezioni teoriche accompagnate da esercizi pratici e video da guardare.

Sviluppo sostenibile

Non c'è dubbio che dobbiamo reimpostare la direzione dell'economia mondiale, passando da una situazione di crescenti disuguaglianze, esclusione sociale e massicce minacce ambientali al corso dello sviluppo sostenibile.

Nel settembre 2015, 193 Paesi si sono riuniti alle Nazioni Unite per adottare e impegnarsi in una strategia globale e a lungo termine per affrontare le maggiori sfide del mondo legate allo sviluppo sostenibile globale. Il risultato sono stati gli SDGs, un elenco di 17 obiettivi per raggiungere un futuro migliore e più sostenibile per tutti entro il 2030.

Tutti gli Stati membri delle Nazioni Unite hanno deciso di adottare "**Trasformare il mondo: l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile**".

L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile è un piano d'azione universale per la cooperazione globale sullo sviluppo sostenibile per il periodo 2015-2030 che ha definito 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) con 169 obiettivi.

"Questa Agenda è un piano d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità. Essa mira anche a rafforzare la pace universale in una più ampia libertà, riconosciamo che l'eliminazione della povertà in tutte le sue forme e dimensioni, compresa la povertà estrema, è la più grande sfida globale e un requisito indispensabile per lo sviluppo sostenibile."



Che cos'è lo sviluppo sostenibile?

Lo sviluppo sostenibile è stato definito come "uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri".

Le quattro dimensioni dello sviluppo sostenibile - società, ambiente, cultura ed economia - sono interconnesse, non separate. La sostenibilità è un paradigma per pensare al futuro in cui le considerazioni ambientali, sociali ed economiche sono bilanciate nel perseguimento di una migliore qualità della vita. Ad esempio, una società prospera si basa su un ambiente sano per fornire cibo e risorse, acqua potabile e aria pulita ai suoi cittadini.

L'eliminazione della povertà in tutte le sue forme e dimensioni è un requisito indispensabile per lo sviluppo sostenibile. A tal fine, è necessario promuovere una crescita economica sostenibile, inclusiva ed equa, creando maggiori opportunità per tutti, riducendo le disuguaglianze, innalzando gli standard di vita di base, favorendo uno sviluppo sociale equo e l'inclusione e promuovendo una gestione integrata e sostenibile delle risorse naturali e degli ecosistemi.

Ci si potrebbe chiedere: qual è la differenza tra sviluppo sostenibile e sostenibilità? La sostenibilità è spesso considerata un obiettivo a lungo termine (ad esempio, un mondo più sostenibile), mentre lo sviluppo sostenibile si riferisce ai numerosi processi e percorsi per raggiungerlo (ad esempio, agricoltura e silvicoltura sostenibili, produzione e consumo sostenibili, buon governo, ricerca e trasferimento tecnologico, istruzione e formazione, ecc.)

Lo sviluppo sostenibile richiede sforzi concertati per costruire un futuro inclusivo, sostenibile e resiliente per le persone e il pianeta.

Per raggiungere lo sviluppo sostenibile è fondamentale armonizzare tre elementi fondamentali: crescita economica, inclusione sociale e protezione dell'ambiente. Questi elementi sono interconnessi e sono tutti fondamentali per il benessere degli individui e delle società.

Attuazione e successo degli SDGs - Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile si baseranno sulle politiche, sui piani e sui programmi di sviluppo sostenibile dei Paesi e saranno guidati dai Paesi stessi. Gli Obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) saranno una bussola per allineare i piani dei Paesi ai loro impegni globali.

Comprendere gli Obiettivi di sviluppo sostenibile

Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) o Obiettivi Globali sono una raccolta di **17 obiettivi interconnessi**, concepiti come un "programma per raggiungere un futuro migliore e più sostenibile per tutti".

I 17 Obiettivi sono stati adottati da tutti gli Stati membri dell'ONU nel 2015, come parte dell'**Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile** che ha definito un piano di 15 anni per il raggiungimento degli Obiettivi.

Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile sono un appello all'azione di tutti i Paesi - poveri, ricchi e a medio reddito - per promuovere la prosperità proteggendo il pianeta. Riconoscono che l'eliminazione della povertà deve andare di pari passo con strategie che favoriscano la crescita economica e affrontino una serie di bisogni sociali, tra cui l'istruzione, la salute, la protezione sociale e le opportunità di lavoro, affrontando al contempo il cambiamento climatico e la protezione dell'ambiente. Più importanti che mai, gli obiettivi forniscono un quadro di riferimento fondamentale per la ripresa di COVID-19. I 17 SDG sono:

- 1) Nessuna povertà



- 2) Fame zero
- 3) Salute e benessere
- 4) Educazione di qualità
- 5) Uguaglianza di genere
- 6) Acqua pulita e servizi igienici
- 7) Energia accessibile e pulita
- 8) Lavoro dignitoso e crescita economica
- 9) Industria, innovazione e infrastrutture
- 10) Ridurre le disuguaglianze
- 11) Città e comunità sostenibili
- 12) Consumo e produzione responsabili
- 13) Azione per il clima
- 14) La vita sott'acqua
- 15) Vita sulla terraferma
- 16) Pace, giustizia e istituzioni forti
- 17) Partenariati per gli obiettivi.

La risposta COVID

"Dobbiamo trasformare la ripresa in una vera opportunità per fare le cose per bene per il futuro". - Il Segretario generale delle Nazioni Unite António Guterres

La COVID-19 sta diffondendo la sofferenza umana, destabilizzando l'economia globale e sconvolgendo la vita di miliardi di persone in tutto il mondo. Sfruttando questo momento di crisi, in cui le politiche e le norme sociali abituali sono state sconvolte, si possono compiere passi coraggiosi per riportare il mondo sulla strada degli Obiettivi di sviluppo sostenibile. Questo è il momento del cambiamento, di una profonda svolta sistemica verso un'economia più sostenibile che funzioni sia per le persone che per il pianeta. Sfortunatamente, la COVID-19 non è affatto un "biglietto da visita" per l'ambiente.

Gli impatti positivi visibili, come il miglioramento della qualità dell'aria o la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra, sono solo temporanei, in quanto si inseriscono in un contesto di tragico rallentamento economico e di disagio umano. La pandemia comporterà anche un aumento della quantità di rifiuti medici e pericolosi prodotti. Qualsiasi impatto ambientale positivo sulla scia di questa pandemia deve quindi risiedere nel cambiamento delle nostre abitudini di produzione e consumo, che dovranno essere più pulite ed ecologiche.

L'espansione dell'umanità sulla superficie terrestre significa che oggi l'attività umana ha alterato quasi il 75% della superficie terrestre, schiacciando la fauna selvatica e la natura in un angolo sempre più piccolo del pianeta. Eppure la natura è fondamentale per la nostra stessa sopravvivenza: la soluzione è quindi Costruire una "economia diversa".

Per sostenere i più poveri e vulnerabili, le Nazioni Unite hanno pubblicato un Quadro di riferimento per la risposta socioeconomica immediata alla COVID-19, chiedendo un aumento straordinario del sostegno internazionale e dell'impegno politico per garantire che le persone abbiano accesso ai servizi essenziali e alla protezione sociale. La COVID è più di una crisi sanitaria.

Workshop: Insalata di parole

Questo workshop è un gioco creato per coinvolgere i membri del team su diversi argomenti riguardanti l'ecologia e l'imprenditoria giovanile. Infatti, i partecipanti hanno la possibilità di descrivere termini e concetti relativi ai temi trattati divertendosi. Promuove un efficiente lavoro di squadra per essere più



competitivi con gli altri team e allo stesso tempo imparare dagli errori o dalle buone pratiche degli altri team. Aiuta inoltre a essere più tolleranti nei confronti degli altri membri del team in caso di errori di comunicazione che potrebbero portare a un fallimento.

Scopo

Collegare l'ecologia e la sostenibilità all'imprenditoria sociale

Esercitare il lavoro di squadra e le capacità di comunicazione

Tempo

60 minuti

Gruppi target

Operatori giovanili, giovani

20 partecipanti

Obiettivi

Migliorare le capacità di comunicazione dei partecipanti

Migliorare i concetti di ecologia e imprenditoria in modo non formale.

Rendere le persone attive e creative

Promuovere il lavoro di squadra

Materiale

- Documenti
- Forbici
- Penne
- Ciotola
- Timer
- Tabellone

Istruzioni

Dividete il gruppo in tre o quattro gruppi più piccoli di numero pari.

I gruppi più piccoli formano un cerchio intorno a un tavolo o sul pavimento.

I partecipanti seduti uno di fronte all'altro sono compagni di squadra.

I formatori scrivono alcuni cartoncini con parole legate all'ecologia e all'imprenditoria (ad esempio, pannello solare, albero, start-up, ecc.) e li mettono in una ciotola al centro del tavolo.

Ogni partecipante ha un minuto per scegliere le parole dalla ciotola e descriverle al compagno di squadra. Questo viene fatto in tre turni (usando le stesse parole per ogni turno):

Turni

1° turno: Descrivete con le parole ma senza usare la parola pescata.

2° turno: Descrivete usando una sola parola.

3° turno: Descrivere senza usare le parole (mimo, uso di oggetti di scena, ecc.)



Sistema a punti: Vince la squadra con il maggior numero di parole indovinate. Se una parola richiede troppo tempo o l'altra persona non la indovina, si può scegliere un'altra carta. Il round termina quando la ciotola è vuota.

Metodi

Attività di gruppo

Riflessione

Riflessione

In che modo questa attività potrebbe essere utile agli imprenditori che si occupano di ricerche di mercato e/o di marketing?

Riferimenti

Workshop sull'imprenditoria sociale:

https://ied.eu/entre_files/outcomes/Workshops_about_social_entrepreneurship.pdf

Risorse

Ulteriori letture

A/RES/70/1 - Trasformare il nostro mondo: l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile. (2015.). Obiettivi di sviluppo sostenibile.

<https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=111&nr=8496&menu=35>

Un quadro delle Nazioni Unite per la risposta socioeconomica immediata alla COVID-19. (2020). Nazioni Unite. https://www.undp.org/kyrgyzstan/publications/un-framework-immediate-socio-economic-response-covid-19?c_src=CENTRAL&c_src2=GSR

Agire per gli Obiettivi di sviluppo sostenibile. (n.d.). Obiettivi di sviluppo sostenibile.

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>

Materiale video

Azioni che il Programma delle Nazioni Unite per lo Sviluppo - UNPD intraprenderà per affrontare questa crisi dello sviluppo <https://www.youtube.com/watch?v=wqhksKloplo>

Conoscete tutti i 17 SDG? <https://www.youtube.com/watch?v=0XTBYMfZyrM>

Imprese e sviluppo sostenibile: possono collaborare?

<https://www.youtube.com/watch?v=Rht4d4GdYbM>



Modulo 3. Impatto dell'imprenditoria sociale sulla società

Introduzione

In questo modulo, gli operatori giovanili saranno aiutati a sviluppare le capacità di problem-solving e di creatività in modo che gli studenti possano riformulare i problemi come opportunità attraverso l'Impact Gaps Canvas. A tal fine, verranno affrontati i seguenti argomenti:

- Impatti delle imprese sociali
- Introduzione all'Impact Gaps Canvas
- Come applicare l'Impact Gaps Canvas
- Come definire l'impatto misurabile di un'impresa sociale

Competenze

Questa sezione consentirà ai discenti di:

- Spiegare l'impatto sociale creato dalle imprese sociali.
- Definire lo scopo dell'Impact Gaps Canvas
- Raccontare come identificare un problema che deve essere risolto
- Progettare e applicare i compiti dell'Impact Gaps Canvas
- Mostrare agli studenti come riformulare i problemi e le sfide come opportunità per creare valore e impatto sociale.
- Guidare i discenti su come scrivere una precisa dichiarazione d'impatto di 10 parole.

Gli operatori giovanili faciliteranno l'acquisizione e il miglioramento delle seguenti competenze imprenditoriali.

- Comunicazione
- Pensiero critico
- Collaborazione
- Creatività
- Definizione degli obiettivi
- Analitico
- Risoluzione dei problemi
- Processo decisionale
- Pianificazione

Durata

Il modulo durerà 2 ore, comprese tutte le attività. Nella sezione teorica, vengono presentati esempi di imprese che creano impatto sociale e l'Impact Gaps Canvas come strumento di mappatura per aiutare coloro che desiderano essere change-makers, protagonisti del cambiamento e prendere in considerazione un percorso imprenditoriale.

Questo modulo è una combinazione di lezioni teoriche accompagnate da esercizi pratici. Gli studenti avranno accesso a materiali didattici e compiti pratici sull'Impact Gaps Canvas, della durata di 60 minuti.



Quale valore e quale impatto può creare un'impresa sociale

Come molte imprese, anche le imprese sociali cercano di vendere prodotti e servizi per ottenere un profitto. Per ottenere un profitto e sostenere l'impresa, gli imprenditori sociali devono avere ben chiaro il valore e l'impatto che apportano alla comunità. Ciò che rende un'impresa sociale diversa da qualsiasi altra impresa è il valore che crea in molti modi diversi:

- Utilizzare i profitti per fare del bene sociale e ambientale.
- Massimizzare i progressi nel benessere umano e ambientale.
- Utilizzo delle tecnologie e delle risorse aziendali per trovare soluzioni ai problemi sociali.

Anche l'impatto è un elemento chiave dell'impresa sociale. Attraverso il valore di un'impresa sociale, può verificarsi un impatto come risultato della vendita del prodotto e/o del servizio.

Le imprese sociali possono creare i seguenti impatti:

- Creare nuove opportunità di lavoro
- Aumentare l'occupabilità dei giovani condividendo le conoscenze con loro
- Contribuire allo sviluppo economico delle comunità svantaggiate.
- Utilizzano parte dei loro profitti per soddisfare le esigenze di individui svantaggiati (acquisto di scarpe, vestiti, supporto per i pasti).
- Fornire opportunità eque alle persone svantaggiate.

Ecco alcuni esempi di aziende che creano impatto sociale:

Quindi, come pensate di esplorare l'area di impatto della vostra impresa sociale nella comunità? Potete utilizzare l'Impact Gaps Canvas per identificare il problema, le soluzioni proposte e le azioni intraprese finora.

[Beauty from Ashes](#), dalla Romania, è un tentativo di alleviare il trauma subito dai giovani maggiorenni che escono dal sistema di protezione dell'infanzia attraverso la separazione dalla famiglia naturale e l'istituzionalizzazione. Le giovani donne coinvolte nell'impresa sociale lavorano manualmente per progettare e realizzare biglietti d'auguri fatti a mano per diverse occasioni. Le competenze acquisite nel laboratorio sono di grande importanza nel processo di integrazione e di apprendimento delle capacità di vita indipendente. I prodotti artigianali ottenuti vengono distribuiti nel Paese e all'estero, in varie occasioni, e il loro valore viene restituito sotto forma di donazioni all'organizzazione per sostenere la realizzazione di progetti sociali.

[Çöp\(m\)adam](#) çöp(m)adam nasce come progetto sperimentale ad Ayvalık e affronta il tema dell'occupazione femminile in Turchia e dell'importanza del riciclo/riutilizzo. çöp(m)adam mira a utilizzare i rifiuti in modo creativo, estetico e unico. Gli articoli di Çöp(m)adam sono prodotti da imballaggi che sarebbero stati o sono stati gettati via, da donne che non hanno mai percepito uno stipendio. Tutti i prodotti sono unici e firmati dal loro produttore.

[PizzAut](#), in Italia, è la prima pizzeria gestita da ragazzi autistici. Il progetto nasce dall'idea di avviare un laboratorio di inclusione sociale attraverso la creazione di una pizzeria gestita da ragazzi con autismo, supportati da professionisti della ristorazione e della riabilitazione.

Dopo una prima fase di formazione, che permette di studiare insieme a psicologi ed educatori il lavoro più adatto a ciascuno di loro, i ragazzi vengono inseriti nello staff di PizzAut.

L'idea è nata nel 2017, da Nico Acampora, padre di un bambino autistico che, vedendo il figlio piccolo giocare a fare la pizza, ha pensato che la cucina potesse davvero coinvolgere i bambini autistici più



grandi. I ragazzi iniziano i corsi di formazione, poi arrivano le prime serate in cui si mettono alla prova cucinando per diversi eventi.

L'associazione polacca per l'assistenza ai disabili "Siedlisko" opera nella città di Staniszcze Wielkie, nel Voivodato di Opolskie. Nell'ambito della sua attività commerciale, dal 2015 "Siedlisko" gestisce una casa di riposo aperta 24 ore su 24 - è stata istituita per creare posti di lavoro per persone con disabilità che svolgono con grande abilità attività di assistenza e stabiliscono relazioni positive con gli anziani.

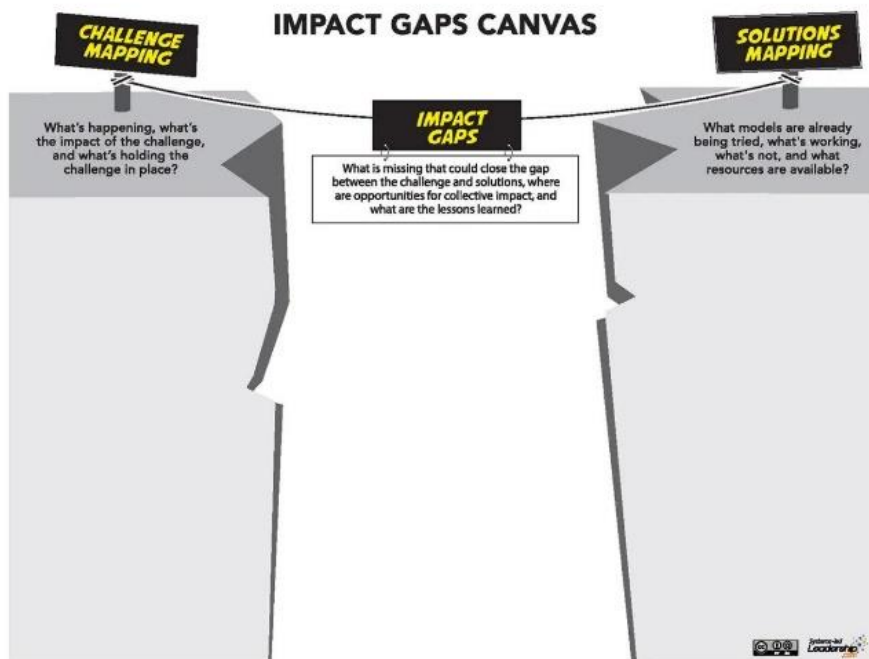
Grandi profitti sono generati anche dalle attività gastronomiche condotte da "Siedlisko", compresi i servizi di catering. I profitti generati consentono di svolgere attività sociali. L'associazione realizza anche progetti di diagnostica e formazione, oltre a offrire servizi sanitari e di assistenza di alta qualità.

The Big Issue dal Regno Unito: si tratta di un giornale di strada, fondato nel 1991, che offre ai senzatetto, o alle persone a rischio di esserlo, l'opportunità di guadagnare un reddito attraverso la vendita di una rivista al pubblico. I venditori acquistano la rivista The Big Issue per 1,25 sterline e la vendono per 2,50 sterline, il che significa che ogni venditore è un micro-imprenditore che lavora, non chiede l'elemosina.

Specialisterne, in Danimarca, forma persone con disturbo dello spettro autistico (ASD) per soddisfare i requisiti del settore aziendale. Specialisterne offre anche un ambiente di lavoro in cui è "normale" avere un ASD e in cui il ruolo della direzione e del personale è quello di creare il miglior ambiente di lavoro possibile per i dipendenti con ASD. I dipendenti lavorano come consulenti aziendali in compiti quali test di software, programmazione e inserimento dati per il settore pubblico e privato. Specialisterne è attiva in Europa (Danimarca, Austria, Islanda, Irlanda, Italia, Norvegia, Spagna), Australia, Canada, Brasile, Stati Uniti e Singapore.

L'Impact Gaps Canvas

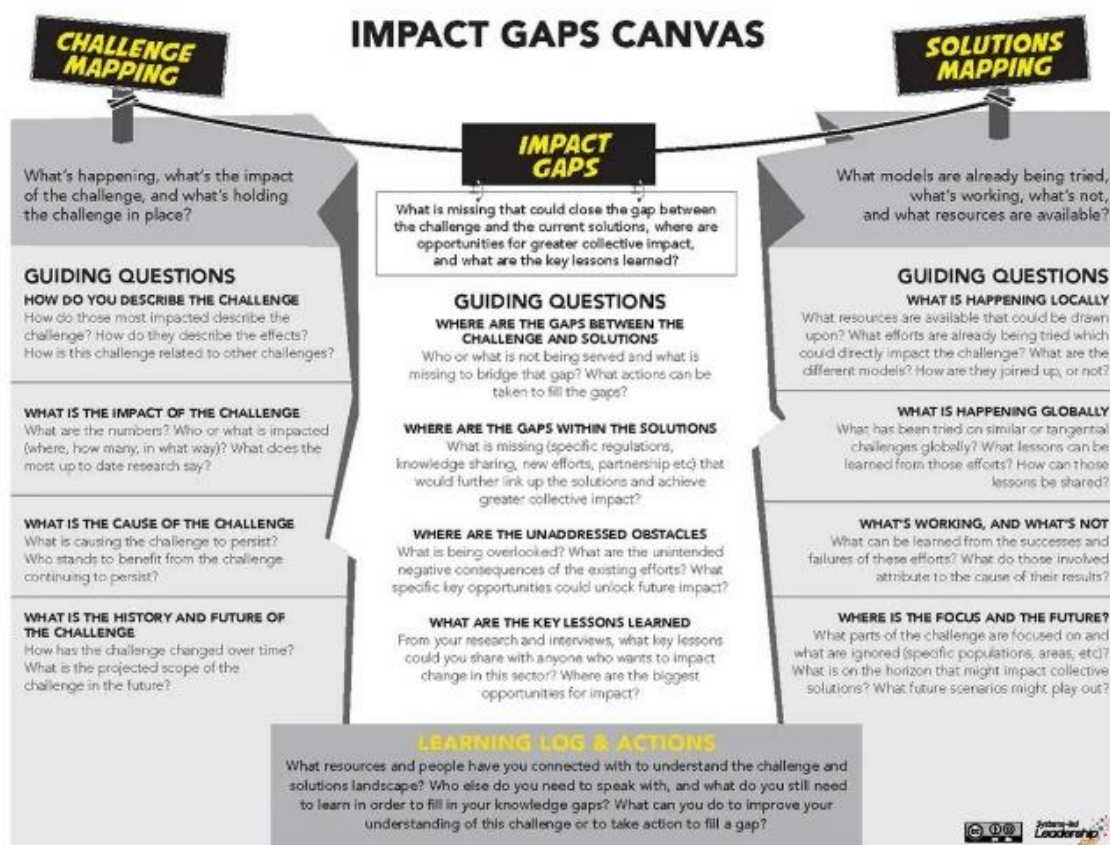
L'Impact Gaps Canvas è uno strumento di mappatura per aiutare coloro che desiderano essere dei promotori del cambiamento e prendere in considerazione un percorso imprenditoriale. Il canvas incoraggia i change maker ad adottare un approccio di leadership guidata dai sistemi per progettare le loro carriere e iniziative, il che richiede di prendere decisioni sulla strategia di impatto sociale personale o organizzativa basandosi sulla comprensione dei sistemi all'interno dei quali le persone lavorano e quindi immaginando obiettivi di cambiamento del sistema più ampi. **L'Impact Gaps Canvas non cerca di risolvere il problema, ma di identificare l'area in cui contribuire e creare impatto sociale, a differenza del Business Model Canvas che rischia di bloccare le persone su "un" problema e impedisce loro di esplorare in profondità il problema e il sistema più ampio.**



Fonte: tacklingheropreneurship.com

A differenza del Business Model Canvas, aiuta a comprendere il panorama del problema mappando le due parti dell'ecosistema e identificando le "lacune" o i possibili percorsi per aumentare l'impatto.

Questo strumento può essere utilizzato in vari modi, ad esempio nel processo di candidatura o nella programmazione iniziale di un programma di accelerazione dell'imprenditoria sociale.





Fonte: tacklingheropreneurship.com

Come strumento per gli educatori per aiutare gli studenti a identificare percorsi di carriera ad alto impatto, progetti di classe nelle scuole superiori, nelle organizzazioni comunitarie. È adattabile a un'ampia varietà di contesti, poiché il suo nucleo centrale chiede di fare tre cose:

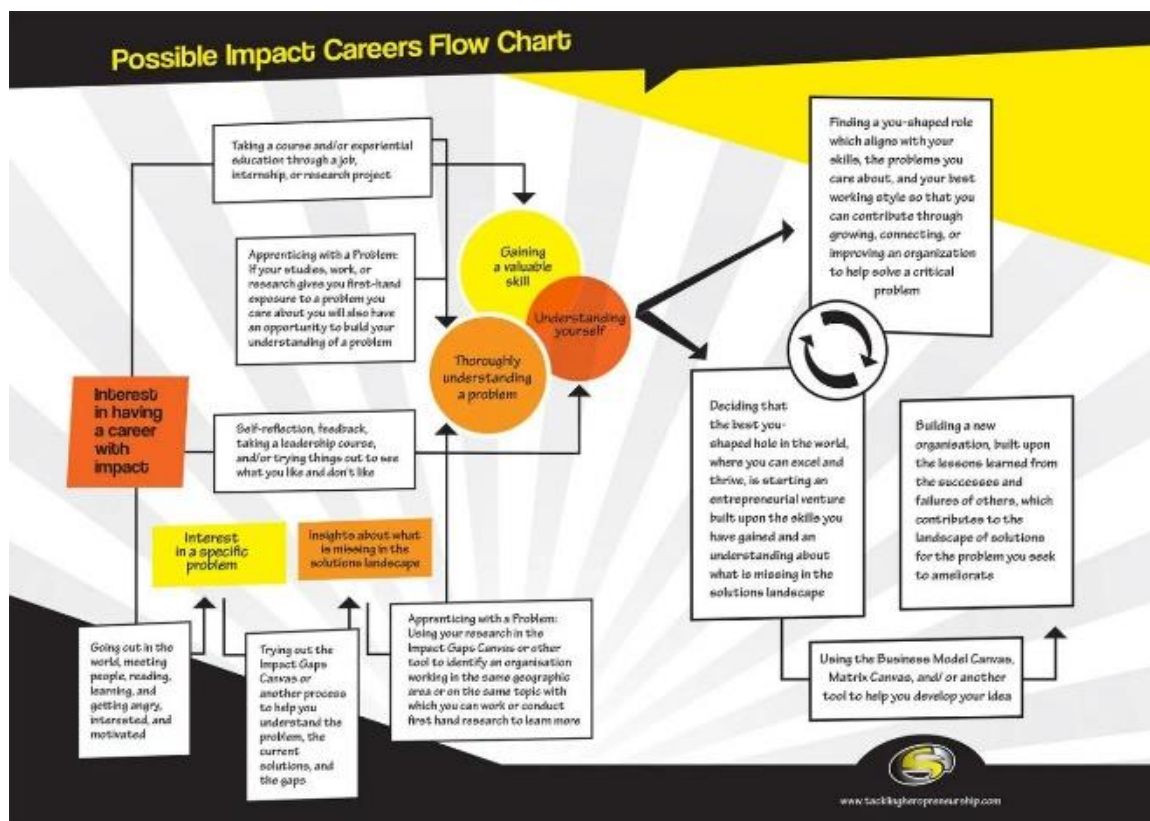
- spiegare i fatti che conoscono o le domande che hanno sulla sfida,
- spiegare i fatti che conoscono o le domande che hanno sul panorama delle soluzioni attuali,
- spiegare le lacune che hanno identificato attraverso la loro ricerca

L'Impact Gaps Canvas invita gli utenti a mappare due parti dell'ecosistema e quindi a identificare le lacune o i possibili percorsi per aumentare l'impatto. A questo scopo, l'Impact Gaps Canvas incoraggia gli utenti a comprendere la sfida scelta attraverso le seguenti parti.

A **sinistra**, un elenco di domande per aiutarli a mappare l'ecosistema di una sfida: i numeri, le cause, gli impatti, ciò che tiene in piedi la sfida, chi trae vantaggio dall'attuale status quo e la storia e il futuro della sfida.

A **destra**, mappare il panorama delle soluzioni attuali: cosa si sta già sperimentando, quali sono le risorse disponibili che potrebbero essere portate a sostegno di una rete di soluzioni migliorate, cosa si sta sperimentando a livello locale e da quali sforzi tangenziali a livello globale si può imparare.

Al **centro**, analizzano il loro apprendimento e identificano le lacune in termini di impatto: aree trascurate che hanno la possibilità di aumentare l'impatto, lezioni chiave apprese da altri sforzi che potrebbero essere utilizzate per aumentare l'impatto del collettivo, idee per cambiamenti o nuovi sforzi che potrebbero collegare gli impatti del governo, delle imprese, delle organizzazioni non profit o dei singoli.



Fonte: tacklingheropreneurship.com



Workshop: L'Impact Gaps Canvas

Scopo

Insegnare agli studenti come utilizzare Impact Gaps Canvas per risolvere una sfida o un problema.

Tempo

50 minuti

Gruppi target

Operatori giovanili, giovani, imprenditori

Obiettivi

Consentire agli studenti di fare un brainstorming sui problemi sociali e di pensare alle relative soluzioni.

Materiale

- Tela vuota delle lacune di impatto
- Internet
- Consiglio di amministrazione

Istruzioni

Prima di iniziare la sessione

Introdurre la Tela e il suo sfondo, per questo si può utilizzare il video preparato da Daniella Papi-Thorns.

Quindi, mostrate ai partecipanti il Canvas e fornite una panoramica con i requisiti e le domande per le parti da completare attraverso la ricerca e le discussioni.

Prima di iniziare a compilare ogni parte, fate un brainstorming con gli studenti sui problemi e le sfide che vogliono affrontare e apportare un cambiamento sociale. Durante il brainstorming, scrivere alla lavagna le aree dei problemi o delle sfide. Tenendo conto dei problemi/sfide specificati, creare gruppi di lavoro in cui gli studenti lavoreranno su problemi simili.

Durante la sessione

Introdurre la mappatura della sfida e incoraggiare i partecipanti a considerare i fatti e le domande che hanno sulla sfida. Tempo di riflessione per i gruppi, per fare un brainstorming delle domande a cui vorrebbero rispondere per capire meglio la sfida, seguito da alcuni minuti di condivisione di gruppo e feedback sulle aree in cui i formatori ritengono di poter esplorare ulteriormente o pensare a qualcosa di diverso.

Introdurre la mappatura delle soluzioni e incoraggiare i partecipanti a considerare gli sforzi e le risorse per la soluzione che già conoscono, nonché le domande che hanno sul panorama delle soluzioni attuali.

Introdurre l'Impact Gaps, seguito da una breve discussione sui tipi di impact gap che i gruppi sono disposti ad affrontare.

Subito dopo la sessione

Discussione di gruppo, domande e risposte ed esempi finali di come altri hanno utilizzato il Canvas e di come potrebbe essere utile per portare avanti il loro lavoro.

Metodi

Apprendimento cooperativo



Lavoro di gruppo

Riflessione

Quali sono i punti chiave dell'utilizzo dell'Impact Gaps Canvas per risolvere una sfida o un problema?

Riferimenti

La Tela delle lacune di impatto: <https://tacklingheropreneurship.com/the-impact-gaps-canvas/>

Workshop: Scrivere una dichiarazione d'impatto di 10 parole

Scopo

Insegnare ai partecipanti come generare dichiarazioni d'impatto corrette e chiare.

Tempo

20 minuti

Gruppi target

Operatori giovanili, giovani, imprenditori

Obiettivi

Dimostrare le caratteristiche di una buona dichiarazione d'impatto

Materiale

- Penna
- Carta
- Consiglio di amministrazione

Istruzioni

La dichiarazione d'impatto di 10 parole dice a tutti ciò che l'impresa sociale si è prefissata di realizzare. Dopo aver effettuato l'analisi SOAR e aver compilato l'Impact Gaps Canvas, è più facile definire l'impatto sociale misurabile di un'impresa sociale perché durante queste procedure vengono identificate le capacità e le sfide che l'impresa sociale deve affrontare. Ecco le componenti di una buona dichiarazione di impatto misurabile:

- 1) Un verbo-azione
- 2) Una popolazione target (gruppi target, clienti, utenti e beneficiari)
- 3) Un risultato misurabile

Istruzioni

Creare gruppi di studenti - si possono mantenere gli stessi gruppi creati nell'attività precedente.

Distribuite un foglio bianco a ciascun gruppo.

Chiedete ai gruppi di scrivere tre diverse dichiarazioni d'impatto di 10 parole in base alla sfida che vogliono affrontare in base ai risultati dell'Impact Gaps Canvas.

Assicuratevi che ogni gruppo condivida le dichiarazioni con gli altri studenti. Durante questa procedura, chiedete agli studenti di valutare la misurabilità dell'impatto.

Esempi di argomenti:

- Creare strumenti di finanza sociale per 100 donne imprenditrici



- Sviluppare materiali per lo sviluppo del linguaggio per 50 bambini con autismo

Metodi

Apprendimento cooperativo

Lavoro di gruppo

Riflessione

A cosa serve una dichiarazione d'impatto?

Riferimenti

Scrivere una dichiarazione d'impatto: Quattro cose da sapere

<https://www.enago.com/academy/writing-an-impact-statement-four-things-you-need-to-know/>

Risorse

Ulteriori letture

La tela delle lacune d'impatto. (n.d.). Affrontare l'entrepreneurship.

<https://tacklingheropreneurship.com/the-impact-gaps-canvas/>

Scrivere dichiarazioni d'impatto efficaci: A chi interessa? E allora? (n.d.). Collegio di Agricoltura e Scienze della Vita Comunicazione e Marketing.

<https://www.communications.cals.vt.edu/resources/impact-statements.html>

Materiale video

Che cos'è l'imprenditoria sociale? <https://www.youtube.com/watch?v=aTo0qtdVMpM>

Imprenditoria d'impatto | Perché l'impatto e perché ora? <https://www.youtube.com/watch?v=J-DxIF7W1Bk>

Cos'è la valutazione d'impatto? <https://www.youtube.com/watch?v=m6F-gNyjayA>



Modulo 4. Creare un'impresa sociale

Introduzione

In questo modulo, gli animatori giovanili saranno aiutati a fornire ai loro studenti un'idea dei diversi modelli di business sociale attraverso esempi reali e ad aiutarli a innovare gli impatti utilizzando quelli esistenti.

- Il concetto di business sociale
- Modelli di business sociale
- Esempi di modelli di business sociale

Competenze

Gli operatori giovanili saranno in grado di:

- Identificare i diversi modelli di business sociale
- Spiegare il concetto di impresa sociale e i suoi elementi chiave.
- Mostrare agli studenti come analizzare i diversi modelli
- Guidare i discenti su come mettere in relazione il modello di business e gli esempi reali.
- Aiutare gli studenti a ricostruire e innovare gli impatti sulla base di esempi reali.

Gli operatori giovanili faciliteranno l'acquisizione e il miglioramento delle seguenti competenze imprenditoriali.

- Comunicazione
- Collaborazione
- Lavoro con gli altri
- Apprendimento attraverso l'esperienza
- Essere analitici
- Pensiero innovativo

Durata

Questo modulo comprende materiale didattico con un tempo di studio di circa 2 ore.

Inventare la propria impresa sociale

Le imprese sociali applicano modelli di business a problemi sociali con l'obiettivo di creare un impatto sociale. L'obiettivo finale è quello di raggiungere la sostenibilità, consentendo agli utili di sostenere finanziariamente le imprese invece di affidarsi a donazioni e sovvenzioni. Non essendoci azionisti, le imprese sociali operano fornendo beni e servizi e reinvestendo i profitti nel lavoro dell'organizzazione.

In Europa il termine "impresa sociale" è utilizzato per coprire i seguenti tipi di imprese:

- Coloro per i quali l'obiettivo sociale o societario è il bene comune e costituisce la ragione dell'attività commerciale, spesso sotto forma di un alto livello di innovazione sociale.
- Quelli in cui i profitti vengono reinvestiti per raggiungere questo obiettivo sociale.
- Quelli in cui il metodo di organizzazione o il sistema di proprietà riflettono la missione dell'impresa, utilizzando principi democratici o partecipativi o concentrandosi sulla giustizia sociale.

Tenendo conto di queste tipologie di business, le imprese sociali devono adottare un modello di business efficace con due elementi chiave:



- una strategia operativa che includa la struttura organizzativa interna e le partnership esterne che sono cruciali per creare l'impatto che l'organizzazione intende ottenere
- una strategia delle risorse che definisce dove e a quali condizioni l'organizzazione acquisirà le risorse (finanziarie e umane) di cui ha bisogno per svolgere il proprio lavoro.

Il modello di business di un'impresa sociale è il canale attraverso il quale l'imprenditore sociale converte le idee in azioni generando sia valore sociale (impatto misurabile) sia valore economico (entrate). A seconda del modello d'impatto dell'impresa sociale, vengono stabiliti i seguenti modelli di business:

Modelli di business	Come funziona	Esempi	Fattori chiave di successo
Supporto agli imprenditori	Vende supporto alle imprese alla sua popolazione target.	Organizzazioni di microfinanza, consulenza o assistenza tecnologica	Formazione adeguata per l'imprenditore
Modello di connessione al mercato	Fornire servizi ai clienti per aiutarli ad accedere ai mercati.	Cooperative di fornitura come quelle del commercio equo e solidale, dell'agricoltura e dell'artigianato.	I bassi costi di avviamento consentono ai clienti di rimanere a lavorare nella loro comunità.
Occupazione	Fornisce opportunità di lavoro e formazione ai clienti e poi vende i suoi prodotti o servizi sul mercato aperto.	Disabilità o organizzazioni giovanili che offrono opportunità di lavoro nel settore paesaggistico, nei bar, nella stampa o in altre attività commerciali.	Adeguatezza della formazione al lavoro e fattibilità commerciale
Tariffe per il servizio	l'iniziativa sociale fa pagare direttamente al cliente i servizi di utilità sociale	Organizzazioni associative, musei e cliniche	Stabilire la struttura tariffaria appropriata rispetto ai benefici
Cliente a basso reddito	Simile al servizio a pagamento in termini di offerta di servizi ai clienti, ma si concentra sull'accesso a coloro che	Assistenza sanitaria (ricette mediche, occhiali), programmi di utilità	Sistemi di distribuzione creativi, minori costi di produzione e commercializzazione,



	non potrebbero altrimenti permetterselo.		elevata efficienza operativa
Cooperativa	Offre ai soci benefici attraverso servizi collettivi.	Acquisti di massa, contrattazione collettiva (sindacale), coop agricole, cooperative di credito	I membri hanno interessi/esigenze comuni, sono stakeholder chiave e investitori.
Collegamento al mercato	Facilita le relazioni commerciali tra i clienti e il mercato esterno.	Servizi di import-export, ricerche di mercato e brokeraggio	Non vende i prodotti dei clienti, ma li mette in contatto con i mercati.
Sovvenzione del servizio	Vende prodotti o servizi a un mercato esterno per contribuire a finanziare altri programmi sociali. Questo modello è integrato con l'organizzazione non profit; le attività commerciali e i programmi sociali si sovrappongono.	Consulenza, counselling, formazione sul lavoro, leasing, servizi di stampa e così via.	attività tangibili (edifici, terreni, dipendenti) o intangibili (competenze, metodologie o relazioni)
Supporto organizzativo	Simile alla sovvenzione dei servizi, ma applicando il modello esterno; le attività commerciali sono separate dai programmi sociali.	Simile alla sovvenzione dei servizi, implementa qualsiasi tipo di attività che faccia leva sui propri asset.	Simile alla sovvenzione dei servizi

Casi di studio di modelli di business

Tolkido

Tolkido, materiale didattico visivo, nato nel 2016 ispirandosi ai problemi della vita di un bambino con autismo, è oggi parte dell'educazione di migliaia di bambini. Tolkido parte dall'ispirazione che uno dei fondatori del progetto ha avuto dal cugino affetto da autismo. Partito come progetto di ricerca scientifica, il prototipo è stato testato con più di 500 bambini in 60 centri di educazione speciale in 15 mesi di ricerca. Ogni 6 mesi, il prodotto è stato sviluppato con il feedback degli esperti.



La campagna, avviata in collaborazione con le principali associazioni e fondazioni turche che si occupano di autismo, ha creato un fondo per le famiglie bisognose che desiderano utilizzare Tolkido per la loro educazione.

Per ulteriori informazioni su Tolkido, è possibile visitare il sito <https://tolkido.com/>.

Domande di auto-riflessione:

- Quale modello di social business adotta Tolkido?
- Pensate che sia un'organizzazione sociale a scopo di lucro o no-profit?
- Che valore forniscono al gruppo target?

Competenze di promozione

Marquis Cabrera, fondatore di Foster Skills, ha fatto una ricerca sul settore dell'affido e ha trovato statistiche sconcertanti. Una di queste statistiche diceva che il 66% dei bambini che escono dal sistema di affidamento sarà un senzatetto, un carcerato o un morto entro i 19 anni, e io ho pensato: "È una follia". Così nel 2010, quando ero al terzo anno di università, ho fondato Foster Skills".

Foster Skills aiuta i ragazzi a uscire dall'affido fornendo sostegno e creando fiducia. Inoltre, affronta il semplice fatto che i giovani in affidamento di oggi, senza alcuna colpa, stanno pagando il prezzo delle mancanze dei singoli, dell'inazione e dell'azione imprudente del sistema e, spesso, di entrambe le cose.

Domande di auto-riflessione:

- Quale modello di social business adotta Foster Skills?
- Visitate la pagina web di Foster Skills e navigate tra le pagine per esplorare l'impresa sociale.
- Se Cabrera non avesse avuto un'esperienza diretta, avrebbe avuto davvero successo? Come pensa che abbia contribuito al suo successo?

MammaPan

Il progetto MamaPan è nato dopo aver constatato che una percentuale molto bassa di madri sole o con un gran numero di figli a carico era in grado di trovare un'occupazione e un lavoro a causa delle loro particolari condizioni familiari. MamaPan ha quindi prestato attenzione a questo gruppo economicamente vulnerabile, che rischia una forte emarginazione ed esclusione sociale, offrendo loro un orario di lavoro e impieghi ragionevolmente retribuiti che consentissero loro di dedicare tempo alla famiglia.

Domande di auto-riflessione:

- Quale modello di business sociale adotta Mama Pan?
- Visitate la pagina web di MamaPan e navigate tra le pagine per esplorare l'impresa sociale.
- Quali sono i punti di forza di Mama Pan come impresa sociale?

Orange Fiber

Ogni anno l'industria siciliana del succo d'arancia produce 700.000 tonnellate di rifiuti e due designer italiani hanno deciso di farne buon uso, brevettando e producendo il primo tessuto sostenibile a partire dai sottoprodotti del succo di agrumi. Materiali leggeri appena creati sono già stati presentati nella collezione estate/primavera 2017 di Salvatore Ferragamo e nella collezione annuale Conscious Exclusive 2019 di H&M. Nel 2015 l'azienda ha vinto il Global Change Award della H&M Foundation rispondendo alla necessità di sostenibilità e innovazione dei marchi di moda.



Domande di auto-riflessione:

- Quale modello di social business adotta Orange Fiber?
- Visitate la pagina web di Orange Fiber e navigate tra le pagine per esplorare l'impresa sociale.
- Ora, quale valore propone Orange Fiber ai suoi clienti?

B.I.E.D.A.

Un'impresa sociale fondata a Łódź si inserisce nel panorama dei luoghi culturali e artistici unici. Il nome stesso dice molto sullo stile originale e sull'idea della nuova attività della fondazione fondata da artisti alternativi. Creando gioielli originali, oggetti di uso quotidiano, accessori per interni (lampade, candelieri, installazioni) e materiali di lavorazione, essi danno loro una nuova vita e suscitano ammirazione e interesse. La Fondazione B.I.E.D.A. ha creato un luogo sotto forma di galleria e caffè. C'è uno spazio espositivo per l'artigianato artistico, si è creata l'atmosfera non convenzionale di un caffè, dove le esperienze non sono soddisfatte solo dal gusto.

La Fondazione B.I.E.D.A. ha creato due posti di lavoro per persone a rischio di esclusione sociale a causa di malattie, disabilità, situazioni di vita difficili, ecc.

Domande di auto-riflessione:

- Quale modello di business sociale adotta B.I.E.D.A.?
- Come definirebbe l'impatto sociale di questa impresa?

Workshop: Esplorare le imprese e innovarle

Scopo

Supportare i discenti che cercano esempi di imprese sociali valide

Tempo

60 minuti

Gruppi target

Operatori giovanili, giovani imprenditori

Obiettivi

Analizzare esempi di impresa sociale in tutti i suoi aspetti

Materiale

- Internet
- Penna
- Carta
- Consiglio di amministrazione

Istruzioni

Dividere gli studenti in coppie.

Assicuratevi che ogni coppia abbia accesso a una connessione a Internet.

Chiedete alle coppie di fare una ricerca su due imprese sociali del loro Paese e/o della loro regione che hanno creato un impatto sociale. Durante la ricerca, dite alle coppie di considerare le seguenti domande:



- Quale modello di business sociale adottano?
- A chi si rivolgono?
- Quali valori propongono?
- Quale impatto sociale vogliono creare attraverso queste imprese?

Dopo che le coppie hanno completato la ricerca, ponete loro le domande precedentemente indicate.

A questo punto, chiedete loro di scambiare le imprese sociali trovate con altre coppie e di ripetere il processo ponendo le domande.

A seguire, chiedete ai partecipanti di indovinare quali sarebbero le loro dichiarazioni d'impatto. Chiedete loro di selezionare 2 imprese sociali presentate e di provare a indovinare e scrivere le loro dichiarazioni d'impatto.

Inoltre, cosa farebbero di diverso se fossero i fondatori?

Metodi

Apprendimento basato sui compiti

Apprendimento cooperativo

Riflessione

Le imprese possono essere esplorate e innovate? Come?

Risorse

Ulteriori letture

Modelli di business dell'impresa sociale. (2022). MaRS Startup Toolkit.

<https://learn.marsdd.com/article/social-enterprise-business-models/>

Force, A. G. (2019). 9 esempi di modelli di business per le imprese sociali. Change Creator.

<https://changecreator.com/9-business-model-examples-social-enterprises/>

Materiale video

Come avviare un'impresa sociale <https://www.youtube.com/watch?v=s9XASPiNc6s>

5 chiavi del successo per gli imprenditori sociali: Lluís Pareras a TEDxBarcelonaChange

<https://www.youtube.com/watch?v=Pl8c5ooHfWs>

Tela del modello di business sociale: Attività <https://www.youtube.com/watch?v=T80n3t6GvMM>



Modulo 5. Idea imprenditoriale

Introduzione

Un'idea imprenditoriale è un pensiero che può essere utilizzato per creare denaro. La responsabilità principale di un imprenditore dinamico è quella di proporre un'idea originale e valida. Per essere valide, le idee imprenditoriali devono soddisfare una serie di requisiti. Molte aziende falliscono subito dopo il lancio perché il concetto - la spinta - non è finanziariamente sostenibile e non può sostenere un'attività redditizia.

Di conseguenza, gli argomenti principali presentati in questo modulo sono:

- Che cos'è esattamente un'idea imprenditoriale;
- Come creare un'idea imprenditoriale;
- Come simulare un'idea imprenditoriale.

Competenze

Al termine di questo modulo, i partecipanti saranno in grado di:

- Spiegare cos'è un'idea imprenditoriale;
- Fornire esempi di strategie per la creazione di idee imprenditoriali;
- Simulare idee imprenditoriali.

Durata

Questa sezione durerà 4 ore e comprenderà sia la parte teorica che il workshop proposto. La parte teorica spiega i concetti di base di un'idea imprenditoriale: cos'è, come si ottiene e come si simula. La parte pratica consentirà ai discenti di applicare strategie per scoprire idee imprenditoriali concrete.

Una panoramica dell'idea imprenditoriale

Un'idea imprenditoriale è una spiegazione concisa e accurata delle operazioni essenziali di un'azienda. Prima di iniziare, è necessario avere un'idea chiara del tipo di attività che si desidera avviare.

Un'idea imprenditoriale fornisce informazioni su:

QUALE bisogno soddisfa la vostra attività per i clienti e che tipo di clienti attirerete?

Quale bene o servizio venderà la vostra azienda?

A chi venderà la vostra azienda?

In che modo la vostra azienda venderà i suoi beni o servizi?

QUANTO la vostra attività dipenderà e avrà un impatto sull'ambiente? Una buona idea imprenditoriale sarà compatibile con l'uso sostenibile delle risorse naturali e rispetterà l'ambiente sociale e naturale da cui dipende.

Nelle prime fasi del processo imprenditoriale, le descrizioni delle idee di business sono una preziosa fonte di conoscenza. Un'idea imprenditoriale può essere caratterizzata come una descrizione di come un'azienda opera e genera reddito. Di conseguenza, è inestricabilmente legata alla visione dell'imprenditore e alle dichiarazioni di scopo dell'organizzazione, che svolgono un ruolo chiave nella strategia organizzativa, nelle percezioni e nelle azioni degli stakeholder e nell'ideologia. Di conseguenza, i concetti aziendali forniscono informazioni che possono gettare le basi per la crescita e il successo futuri dell'azienda.



A volte ciò che vi piace fare può non tradursi in un'idea imprenditoriale redditizia. Non sempre la prima idea è la migliore. È importante ottenere informazioni concrete sul mercato prima di agire su un'idea.

Suggerimenti e trucchi per creare un'idea imprenditoriale

È meglio tenere la mente aperta a tutte le possibilità mentre si elaborano idee commerciali. Il primo passo è generare il maggior numero possibile di idee e creare un elenco di tutte le potenziali prospettive di business. Con un elenco avrete più opzioni! Poi potete scorrere l'elenco e selezionare le idee che vi sembrano più plausibili e che ritenete più redditizie.

Esistono diversi metodi per generare idee aziendali, tra cui il sondaggio tra le aziende della zona o le domande agli attuali imprenditori. Nelle sezioni che seguono esamineremo alcune tecniche diverse per la creazione di idee aziendali:

Imparare da imprenditori di successo

Potete imparare molto dalle persone della vostra zona che hanno già affrontato il processo di creazione di un'impresa. Cercate di ottenere da loro le seguenti informazioni:

- Da che tipo di idea sono partite queste imprese?
- Da dove vengono le idee?
- Come hanno sviluppato le loro idee in imprese di successo?
- In che modo l'azienda trae profitto e si inserisce nell'ambiente locale?
- Dove hanno trovato i soldi per avviare la loro attività?

Attingere dall'esperienza

Iniziate da voi stessi. Qual è stata la vostra esperienza come clienti nel mercato? Vi è mai capitato di cercare per tutto il giorno alcuni articoli che non riuscite a trovare in nessun negozio della vostra zona? Pensate ai beni e ai servizi che avete desiderato in diversi momenti e che avete avuto difficoltà a trovare. Le persone che vi circondano sono potenziali clienti. È importante capire la loro esperienza nel cercare beni e servizi non disponibili o che non corrispondono esattamente alle loro esigenze. Ascoltate attentamente ciò che queste persone dicono della loro esperienza di acquisto. Chiedete a parenti e amici quali sono le cose che vorrebbero trovare e che non sono disponibili a livello locale. Ampliate le vostre conoscenze sociali parlando con persone di diverse fasce d'età, classi sociali, ecc. Potete anche visitare gruppi comunitari, università, ecc. per avere una maggiore comprensione del mercato.

Indagine sulla vostra area commerciale locale

Date un'occhiata alla vostra comunità locale. Scoprite quali tipi di imprese operano già nella vostra zona e cercate di individuare eventuali lacune nel mercato. È un'attività che sarà molto più facile svolgere con un partner commerciale o un amico. Visitate le aree industriali, i mercati e i centri commerciali più vicini alla vostra zona.

Scansione dell'ambiente

Potete usare la vostra creatività per trovare altre idee commerciali nella vostra zona. Consultate l'elenco delle imprese locali esistenti. Se l'elenco ha incluso la maggior parte dei mercati locali, potreste essere in grado di conoscere le industrie o i fornitori di servizi su cui si basa l'economia locale. Pensate alle idee imprenditoriali considerando tutte le risorse e le istituzioni della vostra zona: risorse naturali, caratteristiche e competenze delle persone nella comunità locale, sostituzione delle importazioni, prodotti di scarto, pubblicazioni, fiere e mostre.



Brainstorming

Fare brainstorming significa aprire la mente e pensare a molte idee diverse. Si parte da una parola o da un argomento e si scrive tutto ciò che viene in mente in relazione a quell'argomento. Si continua a scrivere il più a lungo possibile, annotando le cose che ci vengono in mente, anche se sembrano irrilevanti o strane. Le buone idee possono nascere da concetti che inizialmente sembrano strani.

Per avere successo è necessario avere una mente aperta, un buon metodo per trasformare le idee in prodotti e un'azienda in grado di farlo ancora e ancora. Un'idea vincente è un concetto specifico di business o di prodotto che diventa fondamentale per la vita di un imprenditore e per il successo di un'azienda. Contiene il prodotto, o la linea di prodotti, che spinge l'azienda al successo, sia che questo avvenga all'inizio del ciclo di vita dell'impresa, sia che avvenga in seguito.

Simulazione d'impresa per preparare un'idea commerciale

Le persone ricordano il 10% di ciò che leggono (parole), il 20% di ciò che ascoltano (suoni), il 30% di ciò che vedono (immagini, video), il 50% di ciò che vedono e ascoltano (assistere a una dimostrazione), il 70% di ciò che scrivono e dicono (workshop, presentazioni, lezioni interattive) e il 90% di ciò che fanno (simulazione, esperienza personale, lavori pratici).

Come si può notare, le persone ricordano quasi tutto (90%) quello che hanno fatto, anche attraverso le simulazioni. Per ridurre al minimo il disagio causato da un fallimento, un'idea imprenditoriale dovrebbe essere testata il più possibile prima di essere messa in pratica. In alcuni casi ciò è possibile grazie a un'adeguata simulazione aziendale. Nel settore degli affari e del marketing, i simulatori d'impresa sono più che semplici giochi piacevoli. I professionisti possono utilizzare un gioco di simulazione aziendale per migliorare le loro capacità gestionali e organizzative senza i rischi legati al controllo del mercato reale. Utilizzando simulazioni in cui i parametri di input possono essere modificati con relativa facilità, i partecipanti possono essere messi in situazioni il più possibile varie per prepararsi al meglio alla loro futura attività.

Alcuni esempi di giochi per la simulazione aziendale sono:

Nome	Scarica su			Gratuito	Acquista
	PC	iOS	Android		
AdVenture Capitalist	No	Sì	Sì	Sì	No
Farming Simulator	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì
LANDLORD Idle Tycoon Business	No	Sì	Sì	Sì	No
Marketplace Simulations	Sì	No	No	No	Sì
Rise of Industry	Sì	No	No	No	Sì
Simcompanies	Sì	No	No	Sì	No
The Founder	Sì	No	No	Sì	No
The Two Point Hospital	Sì	No	No	No	Sì



Virtonomics	Sì	No	Sì	Sì	Sì
--------------------	----	----	----	----	----

Anche se le applicazioni non sono specificamente destinate al tipo di azienda che un potenziale imprenditore intende avviare, queste simulazioni aziendali sono un ottimo strumento di formazione per i futuri manager. Inoltre, esistono alcune piattaforme che mirano a simulare un'impresa, come SimTeam o EDUardo.

Workshop: Ho un'idea imprenditoriale

Scopo

Questa attività ha lo scopo di aiutare i tirocinanti a proporre diverse idee imprenditoriali.

Tempo

60 minuti

Gruppi target

Operatori giovanili, giovani imprenditori

Obiettivi

Creare un elenco di idee imprenditoriali

Dare un nome a un'idea imprenditoriale

Valutare le idee commerciali

Giustificare le idee commerciali

Materiale

- Le immagini della sezione introduttiva (stampate o su schermo)
- Modelli con idee imprenditoriali (vedi sezione attività pratica)
- Lavagna bianca
- Pennarelli

Istruzioni

1. Introduzione (5 min)

Compito: Presentare i problemi che alcune aziende o clienti incontrano e trovare le relative soluzioni.

Sottolineare che: Un'idea imprenditoriale deve sempre avere in mente i clienti e le loro esigenze.



2. Parte teorica (10 minuti)

Spiegare: Suggerimenti e trucchi (strategie) per creare un'idea imprenditoriale;

3. Attività pratica (25 min)

Formare gruppi di 3-5 persone.

Compito: Annotate nello spazio sottostante le vostre esperienze come clienti o ciò che altre persone hanno detto sulle loro esperienze come clienti. Quindi scrivete l'idea imprenditoriale correlata che fornirebbe ai clienti i beni o i servizi di cui hanno bisogno e che desiderano.

Esperienza personale	Idee commerciali
L'esperienza di altre persone come clienti	Idee commerciali



Commenti sul servizio scadente	Idee commerciali
Difficoltà incontrate nel tentativo di realizzare qualcosa	Idee commerciali
Problemi ambientali	Idee commerciali

4. Conclusione (10 min)

Ogni gruppo decide quale sia la sua migliore idea imprenditoriale e le dà un nome;

Il formatore chiede a un membro di ogni gruppo di scrivere sulla lavagna il nome della loro migliore idea imprenditoriale (per essere più precisi: se ci sono cinque gruppi, allora sulle lavagne saranno scritti cinque titoli di idee imprenditoriali);

5. Valutazione (10 min)

Il formatore legge tutti i titoli e chiede ai partecipanti di votare per quello che investirebbero (si noti che ogni membro può votare solo una volta);

L'idea più votata è la vincitrice;

Ai suoi creatori viene chiesto di fornire dettagli su di essa (spiegare come l'hanno ideata).

I tirocinanti discutono sul perché hanno votato a favore.

Metodi

Simulazioni

Apprendimento basato sui problemi

Riflessione

Descrivete il processo che va dalla generazione alla giustificazione di un'idea imprenditoriale.

Riferimenti

Generate la vostra idea imprenditoriale - https://www.ilo.org/empent/areas/start-and-improve-your-business/WCMS_436192/lang--en/index.htm

Risorse

Ulteriori letture

Ahmad, N.A.; Rasul, M.S.; Othman, N.; Jalaludin, N.A. Generazione di idee imprenditoriali per lo sviluppo delle imprese. *Sostenibilità* 2022, 14, 4905. <https://doi.org/10.3390/su14094905>

Brannback, M. & Carsrud, A. (2016). *Fondamenti per diventare un imprenditore di successo: dall'idea di business al lancio e alla gestione*, Paul Boger.

https://books.google.ro/books?hl=en&lr=&id=Ih_qCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT14&dq=business+idea&



[ots=1wDoYDM0DD&sig=Q0tRgysTh05Jy8NBavoljyqj1BM&redir_escy#v=onepage&q=business%20idea&f=false](https://www.researchgate.net/publication/312111111/figure/fig1/figure-pdf?input=ots=1wDoYDM0DD&sig=Q0tRgysTh05Jy8NBavoljyqj1BM&redir_escy#v=onepage&q=business%20idea&f=false)

Kim, W. C. e Mauborgne, R. (2000). Riconoscere un'idea imprenditoriale vincente quando la si vede. Harvard Business Review. http://hse-entrepreneur.narod.ru/knowning_idea.pdf

Scott, J. T., (2017). La guida dell'imprenditore per costruire un'azienda di successo. EFMD. <https://efmdglobal.org/wp-content/uploads/The-Entrepreneurs-Guide-to-Building-a-Successful-Business-2017.pdf>

Materiale video

Ask Ramit - Qual è il modo migliore per trovare un'idea di business?

https://www.youtube.com/watch?v=i9PBwA_QDig

Valutazione delle startup - Guida al valore della vostra startup

<https://www.youtube.com/watch?v=ZQWBHYtCuiE>

Cosa sono le simulazioni aziendali? | TOPSIM <https://www.youtube.com/watch?v=9QUIGhO9-28>



Modulo 6. Analisi SOAR per la creazione di una proposta di valore

Introduzione

In questo modulo, i discenti saranno aiutati a imparare come promuovere la creazione di una proposta di valore utilizzando un approccio basato sugli asset in un ambiente di apprendimento imprenditoriale. A tal fine, verranno affrontati i seguenti argomenti:

- Descrizione della proposta di valore
- Caratteristiche di una buona proposta di valore
- Descrizione dell'analisi S.O.A.R.
- Confronto tra S.O.A.R. e analisi SWOT
- Applicazione dell'analisi S.O.A.R.

Competenze

I discenti saranno in grado di:

- Definire la proposta di valore
- Descrivere l'analisi S.O.A.R.
- Confronto tra S.O.A.R e Analisi SWOT
- Progettare un'attività basata sull'analisi S.O.A.R per aiutare i giovani a identificare i loro punti di forza e le loro opportunità.
- Applicare l'analisi S.O.A.R. in un ambiente di apprendimento imprenditoriale.
- Promuovere l'autoconsapevolezza e l'autoefficacia dei giovani.

Gli operatori giovanili faciliteranno l'acquisizione e il miglioramento delle seguenti competenze imprenditoriali.

- Comunicazione
- Lavoro di squadra
- Pianificazione
- Creatività
- Consapevolezza di sé
- Autoefficacia

Durata

Questo modulo comprende materiale didattico con un tempo di studio di circa 3 ore.

Proposta di valore

Una proposta di valore è una dichiarazione che risponde al "perché" qualcuno dovrebbe fare affari con voi. Definisce i benefici e i risultati tangibili che il pubblico target ottiene utilizzando i vostri prodotti e servizi. Una proposta di valore efficace e ben definita può essere utile a un'impresa sociale, aiutandola a concentrarsi sulle operazioni e a differenziarsi dalle altre imprese presenti sul mercato. Considerando che le imprese sociali si occupano di fornire valore a un'ampia gamma di stakeholder e alla società, una proposta di valore è davvero uno strumento potente per riflettere i vostri sforzi di marketing e comunicare il valore sociale che un'impresa sociale apporta agli altri insieme a molti benefici e all'importanza per il successo delle imprese sociali:

- Crea un forte differenziale tra voi e i vostri concorrenti



- Migliora il coinvolgimento e la conversione dei clienti
- I potenziali investitori possono comprendere rapidamente ciò che la vostra azienda ha da offrire
- Migliora l'efficienza delle operazioni

Le principali caratteristiche di una buona Value Proposition includono:

- Essere concisa e chiara da capire
- Definisce il vostro cliente target: a chi offre servizi/prodotti la vostra impresa?
- Definisce il tipo di valore e/o beneficio derivante dall'offerta dell'impresa sociale.
- Spiega cosa fate per generare i benefici di un'impresa sociale.

Per generare una proposta di valore per un'impresa sociale, la ricerca di qualcosa di unico e diverso inizia con un'analisi dei punti di forza e delle opportunità per l'avvio della pianificazione della strategia di marketing per fornire i benefici agli stakeholder e alla società, effettuando un'analisi SOAR (Strengths, Opportunities, Aspiration, Results) con il coinvolgimento di tutti i livelli dell'impresa.

Analisi SOAR (Punti di forza, opportunità, aspirazioni, risultati)

L'analisi SOAR è una tecnica strategica che aiuta le organizzazioni a concentrarsi sui punti di forza e sulle opportunità attuali e a creare una visione delle aspirazioni future e dei risultati desiderati.

Sia le organizzazioni esistenti che quelle nuove possono effettuare un'analisi SOAR. L'analisi SOAR è utile anche per le organizzazioni che si sforzano di fare passi avanti, desiderano migliorare le proprie competenze o concentrarsi su altri piani di sviluppo. Il risultato di un'analisi SOAR è un insieme di azioni che valorizzano i punti di forza e le opportunità per perseguire aspirazioni condivise con risultati misurabili. Fornisce una base per ulteriori analisi approfondite utilizzando altri strumenti aziendali.

L'analisi SOAR può essere utilizzata per:

- Esplorare nuove iniziative
- Sviluppare un piano strategico
- Concentrare e riorientare le risorse
- Implementare un programma di sviluppo della leadership

Perché fare l'analisi SOAR? L'analisi SOAR è utile agli stakeholder per riconoscere il potenziale dell'organizzazione. È anche utile per creare una visione condivisa del futuro tra i membri del team e incoraggiare la loro azione.

Vantaggi dell'analisi SOAR:

- Aiuta le organizzazioni o gli individui a stabilire obiettivi e traguardi da raggiungere.
- Approccio lungimirante e positivo
- Migliore dell'analisi SWOT per le startup, perché l'organizzazione è nuova e i punti deboli e le minacce possono essere difficili da identificare.
- Orientamento all'azione
- Focus sull' Appreciative Inquiry - ricerca e valorizzazione delle risorse e delle esperienze positive passate e presenti

Svantaggi dell'analisi SOAR

- Ricordate che, pur basandosi sui vostri punti di forza, non fa un'analisi approfondita del mercato o dei clienti. Questo può portare a concentrarsi sulle cose sbagliate.



Come si confronta la SOAR con la SWOT?

SWOT	SOAR
Orientato all'analisi	Orientamento all'azione
Mentalità competitiva (Be Better!)	Mentalità collaborativa (Sii il migliore!)
Piano d'azione tattico	Piano d'azione basato sulla visione
Dall'alto verso il basso	Coinvolgimento a tutti i livelli
Miglioramento strategico dei punti deboli	Miglioramento strategico basato su forza e visione
Energia in esaurimento: Ci sono troppi punti deboli e minacce	Energia che crea: Siamo buoni e possiamo diventare grandi!

Modello di analisi SOAR

Il modello di analisi SOAR è strutturato come una semplice matrice 2 x 2, con quattro quadranti che evidenziano i punti di forza, le opportunità, le aspirazioni e i risultati.

Punti di forza	Opportunità
<p><i>Si tratta dei principali punti di forza di un'organizzazione. Si riferisce a tutte le capacità, le competenze e i risultati ottenuti, nonché agli asset e alle risorse chiave.</i></p> <p><i>Esempi di domande:</i></p> <ul style="list-style-type: none">√ <i>In cosa eccelliamo?</i>√ <i>Quali sono stati i risultati più importanti ottenuti finora?</i>√ <i>Di cosa è più orgogliosa l'organizzazione?</i>√ <i>Cosa ci rende unici?</i>√ <i>Quali sono i punti di forza più preziosi nel nostro mercato?</i>√ <i>Cosa facciamo o abbiamo di meglio rispetto agli altri?</i>	<p><i>Si tratta di possibilità e occasioni su cui fare leva per il successo.</i></p> <p><i>Esempi di domande:</i></p> <ul style="list-style-type: none">√ <i>Quali sono le 3 principali opportunità su cui dovremmo concentrare i nostri sforzi?</i>√ <i>Quali partnership porterebbero a un maggiore successo?</i>√ <i>Quali cambiamenti e tendenze sono in linea con i nostri punti di forza?</i>√ <i>Quali bisogni e desideri non stiamo soddisfacendo?</i>√ <i>Quali sono le lacune che potremmo colmare?</i>



Aspirazioni	Risultati
<p><i>Un'espressione di ciò che si vuole essere e realizzare in futuro. Una visione che si basa sui punti di forza attuali, fornisce ispirazione e sfida la situazione attuale.</i></p> <p><i>Esempi di domande:</i></p> <ul style="list-style-type: none">√ <i>Che cosa ci sta a cuore?</i>√ <i>Quali impatti vogliamo ottenere in futuro?</i>√ <i>Come dovrebbe essere il nostro futuro social business?</i>√ <i>Come possiamo fare la differenza?</i>√ <i>Quali azioni sostengono il nostro futuro preferito?</i>	<p><i>Questo mostra come saprete di aver raggiunto le vostre aspirazioni, indicando risultati tangibili e misurabili.</i></p> <p><i>Esempi di domande:</i></p> <ul style="list-style-type: none">√ <i>Come facciamo a sapere quando abbiamo raggiunto i nostri obiettivi?</i>

Come eseguire l'analisi SOAR

Ricordate che l'analisi SOAR è un'attività di squadra!

Per ottenere i migliori risultati possibili dalla vostra analisi SOAR, includete membri del team con un'ampia gamma di prospettive.

Il tempo necessario per condurre un'analisi SOAR efficace varia da 75 minuti a 2 ore, comprese tutte le fasi.

Workshop: Esercizio di analisi SOAR

Scopo

Aiutare i partecipanti a creare un piano strategico per la loro impresa sociale utilizzando l'analisi SOAR.

Tempo

75 minuti

Gruppi target

Operatori giovanili, giovani imprenditori

Obiettivi

Definire le priorità strategiche per i piani aziendali dei discenti

Creare un piano di sviluppo dell'impatto

Materiale

- Penna
- Carta
- Lavagna a fogli mobili



- Note adesive

Istruzioni

Iniziate dichiarando lo scopo dell'esercizio SOAR e assicuratevi che tutti siano sulla stessa lunghezza d'onda.

Nominate qualcuno come facilitatore. Utilizzate una lavagna a fogli mobili e dei foglietti adesivi per il brainstorming.

Lasciate che il gruppo definisca un piano strategico come un caso e decida i passi da compiere per svilupparlo.

Fermatevi dopo 30 minuti di brainstorming. Raggruppate idee e temi simili.

Votate e date priorità alle problematiche

Create un piano d'azione assegnando la responsabilità di ogni problema a ciascun membro del gruppo.

Metodi

Studio di caso

Apprendimento cooperativo

Riflessione

Come si può utilizzare SOAR nell'imprenditoria (sociale)?

Risorse

Ulteriori letture

Cuofano, G. (2022). Cos'è l'analisi SOAR e come si usa? FourWeekMBA.

<https://fourweekmba.com/soar-analysis/>

Laidre, A. (2012). Avviare un'impresa - Definire la propria proposta di valore. iPlanner.

https://www.iplanner.net/business-financial/online/how-to-articles.aspx?article_id=value-proposition

Shewan, D. (2022). 7 dei migliori esempi di value proposition che abbiamo mai visto. WordStream.

<https://www.wordstream.com/blog/ws/2016/04/27/value-proposition-examples>

Materiale video

Analisi SOAR spiegata https://www.youtube.com/watch?v=d99QTRc_GKw

Proposte di valore: Cosa sono e come crearle (con esempi)

<https://www.youtube.com/watch?v=ky67kLp1cOM>

Tela della proposta di valore Tesla <https://www.youtube.com/watch?v=zlF2iRRufGE>



Modulo 7. Modelli di business

Introduzione

Questa sezione introduce i temi principali dei modelli di business. I formatori impareranno cosa spinge l'innovazione dei modelli di business e perché è preziosa per qualsiasi azienda. Il formatore potrà applicare strumenti pratici per (ri)progettare e testare un modello di business. Il formatore sarà ispirato da esempi di modelli di business reali di colleghi imprenditori e imparerà da esperti di primo piano che progettano innovazioni di modelli di business. Alla fine di questo corso, il formatore è in grado di strutturare il pensiero dei partecipanti e di comunicare le loro idee di modelli di business e di imparare a migliorare la propria attività.

I principali argomenti presentati in questo modulo sono:

- Che cos'è un modello di business?
- Comprendere i modelli di business
- Tipi di modelli di business

Competenze

Al termine di questo modulo, i partecipanti saranno in grado di definire:

- Che cos'è un modello di business.
- Perché i modelli di business sono importanti per la vostra azienda e il valore che apportano.
- Come l'innovazione del modello di business migliora le prestazioni aziendali.
- Come gli strumenti possono aiutarvi a innovare il vostro modello di business.

Durata

Il modulo durerà 4 ore, compreso il workshop proposto. Nella parte teorica vengono spiegati i concetti di base di un modello di business. La parte pratica consentirà ai discenti di impegnarsi in attività di apprendimento collaborativo per acquisire maggiore familiarità con i diversi modelli di business.

Questo modulo è una combinazione di lezioni teoriche accompagnate da esercizi pratici e video.

Che cos'è un modello di business

Il termine modello di business si riferisce al piano di un'azienda per ottenere un profitto. Identifica i prodotti o i servizi che l'azienda intende vendere, il mercato di riferimento e le spese previste. I modelli di business sono importanti sia per le imprese nuove che per quelle già affermate.

Per modello di business intendiamo un progetto per il funzionamento di successo di un'azienda. Descrive il modo in cui raggiungerete i clienti, darete loro qualcosa di valore e guadagnerete abbastanza da raggiungere il vostro impatto sociale.

Aiutano le nuove aziende in via di sviluppo ad attrarre investimenti, a reclutare talenti e a motivare il management e il personale. Le aziende consolidate dovrebbero aggiornare regolarmente i loro modelli di business, altrimenti non riusciranno ad anticipare le tendenze e le sfide future. I modelli di business aiutano gli investitori a valutare le aziende di loro interesse.

Un modello di business è un piano di alto livello per gestire con profitto un'azienda in un mercato specifico. Una componente primaria del modello di business è la proposta di valore. Si tratta di una descrizione dei beni o dei servizi che un'azienda offre e del motivo per cui sono desiderabili per i clienti



o i committenti, idealmente formulata in modo da differenziare il prodotto o il servizio dalla concorrenza.

Le aziende di successo hanno modelli di business che consentono loro di soddisfare le esigenze dei clienti a un prezzo competitivo e a un costo sostenibile. Nel corso del tempo, molte aziende rivedono di tanto in tanto i loro modelli di business per riflettere i cambiamenti del contesto aziendale e le richieste del mercato.

Quando si valuta un'azienda come possibile investimento, l'investitore deve scoprire esattamente come guadagnare. Ciò significa esaminare il modello di business dell'azienda. Certo, il modello di business non può dire tutto sulle prospettive di un'azienda. Ma l'investitore che comprende il modello di business può dare un senso migliore ai dati finanziari.

Tipi di modelli di business

Esistono tanti tipi di modelli di business per quante sono le tipologie di business. Per esempio, la vendita diretta, il franchising, i negozi basati sulla pubblicità e i negozi fisici sono tutti esempi di modelli di business tradizionali. Esistono anche modelli ibridi, come le aziende che combinano la vendita al dettaglio su Internet con i negozi fisici o con le organizzazioni sportive come l'NBA.

Ogni modello di business è unico all'interno di queste categorie generali. Consideriamo il settore della rasatura. Gillette è felice di vendere il manico del suo rasoio Mach3 al prezzo di costo o a un prezzo inferiore per ottenere clienti costanti per le sue lame più redditizie. Il modello di business si basa sul regalare il manico per ottenere le vendite delle lame. Questo tipo di modello commerciale è in realtà chiamato modello rasoio-lame, ma può essere applicato alle aziende di qualsiasi settore che vendono un prodotto con un forte sconto per fornire un bene dipendente a un prezzo notevolmente più alto.

Alcuni esempi di modelli di business sono:

Cash Machine - un concetto basato sul cosiddetto ciclo negativo di conversione del contante. Si basa sul presupposto che l'azienda raccolga fondi dai clienti più velocemente di quanto debba pagare i fornitori, i partner e i dipendenti.

Integratore - secondo questo concetto, l'organizzazione controlla tutte le parti della catena del valore. Ciò le consente non solo di avere il massimo controllo su ogni elemento dell'attività, ma anche di reagire istantaneamente a qualsiasi cambiamento nel suo ambiente.

Freemium - un modello estremamente popolare nell'era di Internet. Presuppone l'accesso gratuito a un determinato servizio con la possibilità di acquistare funzionalità aggiuntive.

Open Business - ovvero la collaborazione di diverse entità per sviluppare le soluzioni più innovative. Questo modello presuppone una grande apertura e trasparenza di un'organizzazione che decide di condividere le proprie attività e incoraggiare altre aziende, anche competitive, a collaborare.

Modello di abbonamento - un pagamento una tantum di un utente per beni o servizi, pagati su base regolare. Questo modello non solo dà grande comodità al cliente (che non deve effettuare transazioni in continuazione), ma anche all'organizzazione che ha la possibilità di pianificare con precisione i ricavi.

User design - un modello in cui parte della catena del valore (principalmente la progettazione del prodotto) viene "esternalizzata" ai clienti dell'organizzazione. In questo modo, l'azienda utilizza la creatività e il talento dei suoi destinatari, che hanno l'opportunità di partecipare al processo di creazione del prodotto e di ottenere una gratificazione aggiuntiva.



Pay What You Want - secondo questo modello, è il consumatore a decidere quanto può pagare per il prodotto. Ciò consente all'organizzazione di stabilire un rapporto di fiducia molto stretto con il consumatore e di distinguersi in settori altamente competitivi.

Vendere esperienze - in un mercato competitivo, non possiamo più vendere solo un prodotto o un servizio. Questo modello presuppone anche l'offerta di un'ulteriore "esperienza positiva" per il consumatore.

Rasoio e lama - questo modello si basa sul concetto che il prodotto di base viene offerto a un prezzo basso, mentre le entrate per l'organizzazione sono generate dagli accessori necessari al suo funzionamento.

Workshop: I modelli di business che hanno cambiato il mondo

Questa attività coinvolge i partecipanti in discussioni e nell'applicazione del metodo del brainstorming per costruire conoscenze e rendere i corsisti consapevoli che i modelli di business innovativi sono possibili in qualsiasi attività commerciale.

Scopo

Aumentare il livello di conoscenza dei partecipanti sui modelli di business e su come implementarli nelle loro aziende.

Visualizzare nella vita reale come i modelli di business possono essere applicati.

Tempo

45 minuti

Gruppi target

Operatori giovanili, giovani

Obiettivi

Riconoscere i tipi di modelli di business esistenti nella pratica

Identificare i modelli di business che sono di particolare ispirazione per costruire le proprie soluzioni.

Materiale

- Che cos'è il ciclo di conversione del denaro - CCC? <https://youtu.be/p72xAATgpfM>
- Che cos'è il crowdfunding? Pianificazione del crowdfunding? Cosa, come, perché e quando <https://youtu.be/8b5-iEnW70k>
- Come Zara ha conquistato il settore utilizzando la moda veloce https://youtu.be/I8_gmYNCQ1g
- Cartoncino (min. 50cm X 70cm)
- Fogli, matite colorate
- Dispense: Modelli di business stampati e consegnati a ciascun gruppo

Istruzioni

1. Introduzione (5 min)

La classe deve essere divisa in gruppi di tre persone, assegnando a ciascun gruppo un modello di business da osservare.

2. Lavoro di gruppo e presentazione (30 minuti)



Ogni gruppo deve leggere la Teoria, le definizioni e i tipi di modelli di business e discutere in gruppo quale modello si adatta meglio alla propria idea di business e perché.

Ogni gruppo deve presentare i risultati della discussione su un poster.

Lo stesso gruppo guarderà uno dei film proposti dal formatore e discuterà perché è un modello di business innovativo e come può essere adattato alle proprie idee di business.

Le squadre avranno 2 minuti per presentare le loro conclusioni e cercare di convincere gli altri che questo modello è il migliore e dovrebbe essere usato da tutti.

3. "Riassunto" e input teorici (10 min)

Il formatore e i partecipanti utilizzeranno questo tempo per chiarire i concetti e risolvere eventuali dubbi dei partecipanti al corso. Il formatore presenterà risorse selezionate importanti per questo argomento

Metodi

L'attività si basa sulla partecipazione attiva e su progetti di gruppo.

Presentazione, discussione e workshop

Riflessione

Cosa sembra avere in comune la maggior parte delle aziende di successo?

Riferimenti

Una selezione di articoli che discutono vari quadri di riferimento per analizzare i modelli di business e per comprendere l'innovazione dei modelli di business. Inoltre, diversi casi di studio di aziende con modelli di business innovativi.

Osterwalder, A. e Pigneur, Y. (2013). Progettare modelli di business e oggetti strategici simili: il contributo dell'IS. *Giornale dell' AIS*, 14(5):237-244

Velt, D., Clemons, E., Benlian, A., Buxmann, P., Hess, T., Spann, M., Kundisch, D., Leimeister, J. e Loos, P. (2014). Modelli di business - un'agenda di ricerca sui sistemi informativi. *Business and Information Systems Engineering*, 6(1):45-53.

Workshop: Come rivoluzionare la propria organizzazione

Scopo

Aumentare il livello di conoscenza dei partecipanti sui modelli di business e su come implementarli nelle loro aziende.

Visualizzare nella vita reale come i modelli di business possono essere applicati.

Tempo

45 minuti

Gruppi target

Operatori giovanili, giovani

Obiettivi

Identificare i modelli di business che sono di particolare ispirazione per costruire le proprie soluzioni.



Materialie

- Cartoncino (min. 50cm X 70cm)
- Fogli, matite colorate
- Dispense: Modelli di business stampati e consegnati a ciascun gruppo

Istruzioni

1. Introduzione (5 minuti)

La classe deve essere divisa in gruppi di tre persone, dando a ciascun gruppo la possibilità di lavorare su un progetto commerciale specifico. Il gruppo deciderà quale prodotto o servizio offrire.

2. Lavoro di gruppo e presentazione (30 minuti)

I gruppi dovranno rispondere alle seguenti domande che daranno loro la possibilità di costruire il modello di business della loro organizzazione.

Chi? - Chi è il nostro cliente? Quali sono le sue esigenze e i suoi desideri?

Cosa possiamo offrire al cliente? Come possiamo rispondere ai suoi desideri? Quale sarà la nostra proposta di valore?

Come? - Come forniremo valore al cliente? Di quali processi interni all'organizzazione avremo bisogno?

Perché? Come incasseremo i nostri sforzi? Come faranno i clienti a pagare i nostri servizi e a riempirci le tasche?

Ogni gruppo deve presentare i risultati della discussione su un poster.

3. "Riassunto" e input teorici (10 min)

Il formatore e i partecipanti utilizzeranno questo tempo per chiarire i concetti e risolvere eventuali dubbi dei partecipanti al corso.

Al concetto stesso di modello di business, dobbiamo aggiungere la metodologia della sua materializzazione, implementazione e integrazione con altre modalità organizzative.

Metodi

Il corso si baserà sulla partecipazione attiva, su esercitazioni di laboratorio e su progetti di gruppo.

Presentazione, discussione e workshop

Riflessione

Quali sono le domande chiave da porsi per rivoluzionare la propria organizzazione?

Riferimenti

Esistono numerosi articoli che discutono vari framework per analizzare i modelli di business e per comprendere l'innovazione dei modelli di business; inoltre, diversi casi di studio di aziende con modelli di business innovativi.

Alex Osterwalder, "Tools for Business Model Generation", Stanford eCorner, febbraio 2012, <https://www.youtube.com/watch?v=8GIbCg8NpBw>.

Business Model Fiddle, <https://bmfiddle.com/>.

Canvanizzatore, <https://canvanizer.com/new/business-model-canvas>

Esempio di generazione di modelli di business, BMFiddle, <https://bmfiddle.com/f/#/local>.



Osterwalder, A. e Pigneur, Y. (2013). Progettare modelli di business e oggetti strategici simili: il contributo dell'IS. *Giornale dell'AIS*, 14(5):237-244

Velt, D., Clemons, E., Benlian, A., Buxmann, P., Hess, T., Spann, M., Kundisch, D., Leimeister, J. e Loos, P. (2014). Modelli di business - un'agenda di ricerca sui sistemi informativi. *Business and Information Systems Engineering*, 6(1):45-53.

Risorse

Ulteriori letture

Osterwalder, A. e Pigneur, Y. (2010). *Generazione di un modello di business: un manuale per visionari, innovatori e sfidanti*. John Wiley & Sons. (2)R2. Amit, R., & Zott, C. (2001).

Materiale video

Che cos'è il ciclo di conversione del denaro - CCC?

<https://www.youtube.com/watch?v=p72xAATgpfM>

Che cos'è il Crowdfunding? Pianificazione del crowdfunding?

<https://www.youtube.com/watch?v=8b5-iEnW70k>

Come Zara ha conquistato il settore utilizzando la moda veloce

https://www.youtube.com/watch?v=I8_gmYNCQ1g

Freemium: Il primo modello di business del XXI secolo

https://www.youtube.com/watch?v=ZOKcedfE_nM

Scott Stratten | Marketing autentico e trasparente

<https://www.youtube.com/watch?v=gIX6QNsQ9kg>



Modulo 8. Modelli di business sociale

Introduzione

Come indicato in precedenza, l'espressione "modello di business" si riferisce alla strategia di profitto di un'azienda. Esso specifica gli articoli o i servizi che l'azienda intende vendere, nonché il mercato di riferimento e i costi stimati. Pertanto, un business model canvas è una rappresentazione visiva di un modello aziendale che evidenzia tutti gli elementi strategici importanti. In altre parole, è una prospettiva ampia, completa e onnicomprensiva delle operazioni dell'azienda, dei clienti, delle fonti di reddito e altro ancora.

Il Social Business Model Canvas, invece, si basa sul Business Model Canvas, ma è applicato in particolare alle imprese sociali. Lo scopo è quello di assistere gli innovatori sociali nello sviluppo dei loro modelli di business. Piuttosto che concentrarsi sui guadagni, le imprese sociali si concentrano sull'impatto che hanno sui beneficiari.

Questa sezione fornisce agli studenti una buona comprensione dell'imprenditoria sociale e le basi per creare il proprio piano di impresa sociale. Questa sezione fornisce un'eccellente introduzione all'avvio dell'imprenditoria sociale e a come i singoli individui abbiano un ruolo nella creazione di cambiamenti sociali. Il formatore potrà applicare strumenti pratici per (ri)progettare e testare un piano di impresa sociale. Il formatore sarà ispirato da esempi di modelli di business reali di altri imprenditori e imparerà da esperti di primo piano che progettano piani di impresa sociale. Alla fine di questo corso, il formatore è in grado di strutturare il pensiero dei partecipanti e di comunicare le loro idee di modelli di business e di imparare a migliorare i propri modelli di business.

Pertanto, gli argomenti principali presentati in questo modulo sono:

- Analisi della letteratura sull'impresa sociale
- Metodo semplice e veloce
- Una panoramica del modello di business sociale
- Approccio lungo - Modello di business sociale
- Esempio di modello di business sociale

Competenze

Al termine di questo modulo, i partecipanti saranno in grado di:

- Indicare le caratteristiche di un'impresa sociale;
- Esaminare i bisogni della società;
- Sviluppare un modello di business utilizzando il social business model canvas;
- Esempificare almeno un modello di business sociale.

Durata

Questa sezione durerà 4 ore e comprenderà sia la parte teorica che il workshop proposto. La parte teorica spiega i concetti di base di un modello di business sociale canvas. La parte pratica consentirà ai partecipanti di applicare le conoscenze acquisite attraverso attività di apprendimento collaborativo per acquisire maggiore familiarità con i modelli di business Canvas.

Questo modulo è una combinazione di lezioni teoriche accompagnate da esercizi pratici e video.



Imprese sociali

Un'impresa sociale è un'azienda che coniuga lo sviluppo dei ricavi e dei profitti con l'obbligo di rispettare e assistere l'ambiente e la rete di stakeholder. Ciò significa prestare attenzione, investire e gestire attivamente le tendenze che guidano l'ambiente odierno. È un'organizzazione che si assume la responsabilità di essere un cittadino onesto (sia all'interno che all'esterno dell'azienda), di fungere da modello per i suoi pari e di incoraggiare alti livelli di cooperazione a tutti i livelli dell'organizzazione.

Ascoltare attentamente l'ambiente esterno e interno - non solo i partner commerciali e i clienti, ma anche tutte le parti della società su cui un'organizzazione ha un impatto e da cui è influenzata - è fondamentale per operare come un'azienda sociale. Se le imprese sfruttano appieno i dati delle persone a loro disposizione, l'opportunità di ascolto è più grande che mai nella società di oggi.

In sostanza, l'imprenditoria sociale si sforza di fornire valore alla società o di avere un'influenza benefica su di essa, fornendo servizi o beni che rispondono a esigenze non soddisfatte o dando varie soluzioni a problemi sociali. L'imprenditoria sociale è spesso vista come un veicolo per risolvere le condizioni di iniquità che contribuiscono all'esclusione, all'emarginazione o alla sofferenza di parti della società che non hanno la capacità di cambiare queste situazioni da sole. La maggior parte dei "clienti" degli imprenditori sociali sono organizzazioni emarginate o svantaggiate o persone con scarse risorse finanziarie.

Formulare un modello di business specifico per un'impresa sociale aiuterà il nuovo imprenditore a concentrarsi sugli aspetti chiave e sugli obiettivi principali della sua potenziale attività, ma sarà anche un compito difficile e improduttivo, nel senso che si può perdere nella definizione e nello sviluppo dell'inizio dell'attività mantenendo tale documento.

Tuttavia, suddividiamo la questione in due approcci principali, vale a dire:

- Approccio breve - 3 semplici domande per guidarvi in modo semplice e veloce
- Approccio lungo: il modello di business sociale

Percorso semplice e veloce

Modello a 3 domande:

- Domanda 1 - Cosa venderete?
- Domanda 2 - A chi venderete?
- Domanda 3 - A quanto venderete?

Esercizio

Lavorate in coppia o individualmente e rispondete a queste domande con molta attenzione.

Percorso lungo

Questo obiettivo sarà mantenuto attraverso la creazione di un sistema operativo efficiente che sarà in grado di facilitare tutti i tipi di transazioni tra tutti gli stakeholder e le parti interessate, come la comunità, i clienti, i datori di lavoro, i dipendenti, i volontari, il management, gli sponsor e persino gli investitori. Di conseguenza, un modello di business sociale valido esprime quelle azioni concrete che in ultima analisi determinano i fattori chiave in grado di portare allo sviluppo sostenibile dell'impresa sociale, compresi i modi per individuare le potenziali minacce, i modi per costruire consorzi e formare forti alleanze, i modi per attrarre gli investitori, i modi per stimare i potenziali risultati - compresi i



risultati orientati al sociale e all'ambiente - e persino i modi per dimostrare che l'impresa sociale e il suo team di gestione stanno effettivamente operando nel contesto di un piano aziendale completo, che dimostra una certa professionalità.

Oggi esistono molti modelli di pianificazione aziendale facilmente reperibili sul web. Sono stati modificati in modo approfondito per servire non solo i tipi di impresa abituali, ma anche forme specifiche come, ad esempio, le imprese sociali. Di conseguenza, sarebbe più auspicabile che i potenziali imprenditori sociali combinassero elementi derivati da diversi modelli per creare un modello di business sociale unico, che alla fine potrebbe essere correlato alla forma finale di ogni impresa sociale.

Dopo un attento studio dei modelli esistenti, si può concludere che tutti i modelli di social business condividono le seguenti fasi - pilastri:

- Determinare lo scopo principale dell'impresa sociale;
- Progettare un piano d'azione specifico in cui tutti gli obiettivi secondari saranno raggiunti;
- Definire criteri qualitativi e quantitativi specifici per la progettazione, la misurazione e il miglioramento dei risultati di un potenziale business sociale;
- Prendere decisioni relative all'individuazione delle risorse necessarie, nonché ai costi e ai ricavi dell'impresa.

Modello di business sociale

Uno dei modelli di business sociale più diffusi è il noto "Social Business Model Canvas". Questo strumento aiuta a pianificare, comunicare e perfezionare il modello di business in modo semplice e visivo. Il Business Model Canvas è una rappresentazione grafica del modello di business di un'azienda. Definisce come l'organizzazione sviluppa, fornisce e raccoglie il valore, come ci si potrebbe aspettare. Il Canvas, che si basa su un linguaggio visivo, consente a tutti di comprendere i pilastri e i componenti critici di un determinato modello di business. È uno strumento fantastico per spiegare in modo rapido ed efficace i modelli di business nuovi o attuali, per fare ricerche sui modelli dei concorrenti e per presentare idee di business agli stakeholder esterni.

MISSIONE				
ATTUAZIONE		VALORE	MERCATO	
Alleati chiave	Risorse chiave	Innovazione sociale	Relazioni con i clienti	Canali
	Attività principali	Proposta di valore	Vantaggi per i clienti	
FINANZIAMENTI				
Costo della consegna		Reinvestimento della Comunità	Flussi di reddito	

Fonte: Istituto per l'impresa sociale Istituto dell'impresa sociale



Le organizzazioni non profit, gli enti di beneficenza, le imprese del settore pubblico e le imprese sociali a scopo di lucro possono tutte trarre beneficio dal Business Model Canvas. L'unica distinzione tra impresa commerciale standard e imprenditoria sociale è l'obiettivo dell'organizzazione. Un'impresa commerciale si preoccupa principalmente dei ritorni finanziari o del valore per gli azionisti, mentre l'imprenditoria sociale si preoccupa maggiormente delle preoccupazioni ecologiche e sociali e degli obblighi di servizio pubblico.

Il Social Business Model Canvas, sviluppato dal Social Innovation Lab, amplia il modello precedente ed è spesso utilizzato dalle imprese sociali, poiché considera tutte le componenti necessarie per raggiungere la sostenibilità sociale ed economica.

In primo luogo, scegliere una missione. Tutte le imprese a scopo sociale hanno la missione di cambiare in meglio la società. Quale cambiamento intendete apportare al mondo? Descrivete a grandi linee come perseguirete la vostra causa e affronterete i problemi sociali o ambientali che vi stanno a cuore.

1. Relazioni con i clienti

La rete di fornitori e partner che fanno funzionare il modello di business.

Le buone aziende decidono quali categorie di consumatori seguire e quali ignorare. Per chi stiamo fornendo valore? Chi sono i nostri clienti più preziosi? Concentratevi sui vostri clienti ideali e descriveteli con precisione.

2. Innovazione sociale

State proponendo una soluzione significativa a un problema sociale o ambientale. Che cosa fa sì che il rimedio da voi proposto abbia maggiori probabilità di essere efficace rispetto a quelli precedenti? Considerate come risolverete il problema utilizzando nuovi approcci, idee o prodotti.

3. Proposta di valore

Per avere successo, la vostra azienda sociale deve distinguersi dalla massa e fornire un valore effettivo ai clienti. Quali problemi risolvete per i vostri clienti? Quale combinazione di vantaggi fornireste? Pensate a cosa potreste dire per convincere i consumatori ad acquistare da voi.

4. Canali

Potete utilizzare diversi metodi di comunicazione, distribuzione e vendita. Come raggiungerete i vostri clienti target? Quali saranno i più efficaci? Date priorità alle vie che hanno maggiori probabilità di successo.

5. Vantaggi per i clienti

Avete diversi canali di comunicazione, distribuzione e vendita tra cui scegliere. Come raggiungerete il vostro pubblico di riferimento? Quali saranno i più efficaci? Concentratevi innanzitutto sui canali che hanno maggiori probabilità di successo.

6. Attività principali

Per fornire valore ai clienti e creare un impatto, la vostra azienda sociale deve fare, consegnare o produrre determinate cose. Quali sono i compiti, gli obiettivi essenziali che dovete portare a termine?

7. Risorse chiave

Tutte le aziende si affidano a risorse per svolgere le loro attività. Queste possono essere di natura personale, finanziaria, fisica o tecnica. Quali sono le risorse di cui disponete ora o che dovrete acquisire o sviluppare? Quali sono le risorse più importanti per il successo?



8. *Alleati chiave*

È improbabile che il successo della vostra impresa sociale venga raggiunto da soli. Chi sono gli individui e i gruppi che dovete includere per avere successo? Quale valore aggiunto forniranno? Considerate i finanziatori, i partner, i fornitori e altri soggetti che avranno un impatto sul vostro successo e come collaborerete con loro.

9. *Costo della consegna*

Tutto costa, e spesso molto più di quanto si pensi. Quali sono le principali componenti di costo per l'esecuzione della vostra attività e per la soddisfazione delle vostre esigenze? Quali sono le risorse e le attività più costose? Come farete a tenere sotto controllo le spese principali?

10. *Flussi di reddito*

Per essere finanziariamente valide, la maggior parte delle imprese sociali si basa su una serie di flussi di entrate. Quali sono le vostre principali fonti di reddito, sovvenzioni e donazioni per sostenere il nostro lavoro? In un mondo ideale, quanto contribuirebbe ogni fonte alle nostre entrate totali? Pensate a come raggiungere un equilibrio a lungo termine.

11. *Reinvestire nella comunità*

Per rimanere vitali e raggiungere il loro obiettivo, tutte le imprese sociali devono generare un surplus (profitto). Quanto surplus prevedete di creare ogni anno e quanto sarà reinvestito? Come reinvestirete questo surplus per rafforzare la vostra organizzazione e servire la vostra comunità?

Come applicare il social business model canvas

Ci sono diversi modi per avviare il processo. Iniziare con:

- 1) Un'idea: iniziare a definire la proposta di valore per uno specifico segmento di clienti.
- 2) Clienti potenziali/esistenti: iniziate dal segmento di clienti e chiedetevi quale proposta di valore state fornendo o potreste fornire loro e in che modo.
- 3) Le vostre risorse - Iniziate a pensare a quali risorse chiave (competenze, esperienze, risorse fisiche, risorse finanziarie, ecc.) avete voi o i vostri partner e, sulla base di queste, sviluppate la vostra offerta per uno specifico gruppo di clienti.

Non siate tentati di iniziare a riempire il modello da sinistra a destra. Iniziate con gli elementi di mercato e di valore del modello (gli elementi più importanti). Mettete in discussione le vostre ipotesi man mano che procedete. Come fate a sapere che ciò che avete scritto in ogni parte del quadro è vero? Di quali prove avreste bisogno per verificare le vostre ipotesi? Al termine, fate un bilancio e considerate l'intero quadro. Esplorate le connessioni e i compromessi tra ogni sezione. Il quadro complessivo è plausibile? Ci sono cose che dovete rivedere o pensare in modo diverso?

Inoltre, le note adesive sono utili perché possono essere facilmente cancellate o modificate. È opportuno utilizzare colori diversi per le diverse proposte di valore e i diversi segmenti di clientela. Inoltre, create molte versioni e analizzatele con un'analisi di tipo Strategic Fit e/o SWOT.

Un ulteriore aspetto su cui riflettere: Conoscete abbastanza le esigenze dei vostri beneficiari o clienti? La prima fase consiste nello sviluppare empatia nei loro confronti e nel comprendere la loro condizione, la loro vita quotidiana, i loro desideri, i loro dolori e i loro guadagni.

Al termine, fate il punto della situazione e considerate l'intero quadro.



Esempio di modello di business sociale

MISSION: With every product you purchase, TOMS will help a person in need. One for One®.				
IMPLEMENTATION		VALUE	MARKET	
Key Allies	Key Resources	Social Innovation	Customer Relationships	Channels
<ul style="list-style-type: none"> Suppliers provide environmentally sound materials Shoe retailers sell product to customers Humanitarian organizations collaborate on social programs In-country volunteers distribute shoes for free in target countries 	<ul style="list-style-type: none"> Working capital Large workforce Manufacturing facilities Volunteer base 	One-for-one concept is distinctive from traditional charitable giving	<ul style="list-style-type: none"> Brand conscious millennials and hipsters People experiencing first-world consumer guilt 	<ul style="list-style-type: none"> Social media Global awareness raising events Campus and schools programs Corporate cause marketing partnerships E-commerce and online advertising International network of shoe retailers
	Key Activities	Value Proposition	Consumer Benefits	
	<ul style="list-style-type: none"> Product development Manufacturing process Online selling Tracking and shipping Customer service Social programs 	<ul style="list-style-type: none"> Meaningful cause High quality product Ethical company Status symbol Fresh way to donate 	<ul style="list-style-type: none"> Children educated Better family health Economic opportunity 	
FINANCES				
Cost of Delivery		Community Reinvestment		Revenue Streams
<ul style="list-style-type: none"> Shoe design and manufacturing Marketing Logistics Distribution of donated shoes 		<ul style="list-style-type: none"> One-for-one product donation Company giving program 		<ul style="list-style-type: none"> Revenue from shoe sales Sales of accessories

Fonte: Istituto per l'impresa sociale Istituto dell'impresa sociale

Workshop: Il nostro modello di business sociale

Scopo

Questa attività insegna ai partecipanti a compilare il modello di business sociale sulla base di un problema sociale esistente.

Tempo

90 minuti

Gruppi target

Operatori giovanili, giovani imprenditori

Obiettivi

Fornire un esempio di almeno un problema sociale

Completare il modello di business sociale

Valutare le informazioni contenute nel proprio modello di business sociale.

Materiale

- Dispositivi con connessione a Internet
- Cartoncino (min. 50cm X 70cm)
- Fogli/note adesive
- Matite colorate
- Dispense: Modelli di business stampati e consegnati a ciascun gruppo



MISSION:				
IMPLEMENTATION		VALUE	MARKET	
Key Allies	Key Resources	Social Innovation	Customer Relationships	Channels
	Key Activities	Value Proposition	Consumer Benefits	
FINANCES				
Cost of Delivery		Community Reinvestment	Revenue Streams	

Istruzioni

1. Introduzione (5 min)

Compito: Fare un brainstorming sulla nostra missione comune.

I tirocinanti devono:

- Scegliere una nicchia di mercato
- Fornire esempi di problemi in quella specifica nicchia che incontrano i valori sociali.
- Chiarire la propria missione

Esempio:

Nicchia: studenti

Problema: le scuole non possono fornire il materiale scolastico

La nostra missione: Fornire il materiale scolastico agli studenti

Suggerimenti e trucchi: scrivete tutte le idee sulla lavagna (ad esempio una mappa mentale). Alla fine, concentratevi su una sola nicchia e su un solo problema per trovare una missione comune.

2. Parte teorica (10 min)

Spiegare

I componenti del modello di business sociale

3. Attività pratica (50 min)

Formare gruppi di 8-10 persone

Compito: Completare il modello di business sociale online tenendo presente la missione scelta.

Tutti i membri di un gruppo completeranno lo stesso modello di business sociale.

Suggerimenti e trucchi:

Chiedete ai partecipanti di scrivere tutte le idee che vogliono.

Spiegare il modello di business sociale online:



- Nome: *Mural* (<https://app.mural.co/template/348236df-bed7-4445-82c8-5c7b4f2c7c57/a6b82309-9034-4fbb-aec3-7cc1f2714419>)
- Si noti che può essere utilizzato sia su telefoni che su computer portatili. Inoltre, può essere scaricato su Google Play e App Store (i partecipanti possono usare quello che trovano più facile).
- Aiutare i tirocinanti a creare un account gratuito
 - Pulsante di iscrizione - Completare nome, cognome ed e-mail - un codice viene inviato all'e-mail.
- Mostrare loro come condividere il modello di business sociale con gli altri partecipanti del gruppo.
 - Pulsante di condivisione - Scegliere il link o l'e-mail
- I partecipanti sono invitati a scrivere tutte le loro idee
 - Facendo doppio clic, appare una nota adesiva

4. Conclusione (5 min)

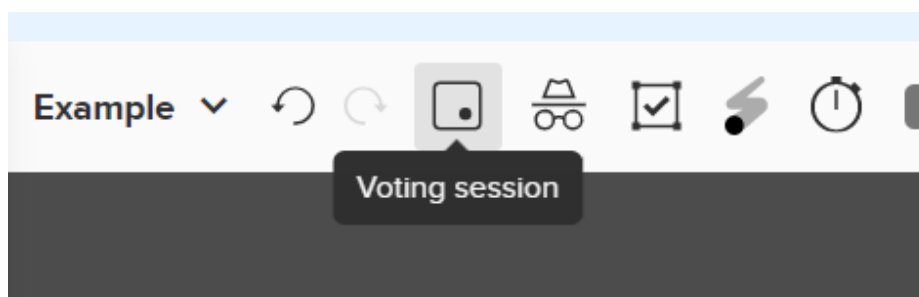
Compito: Date un'occhiata a tutte le vostre idee scritte e votate le migliori. Le più votate fanno parte del vostro modello di business sociale.

Suggerimenti e trucchi:

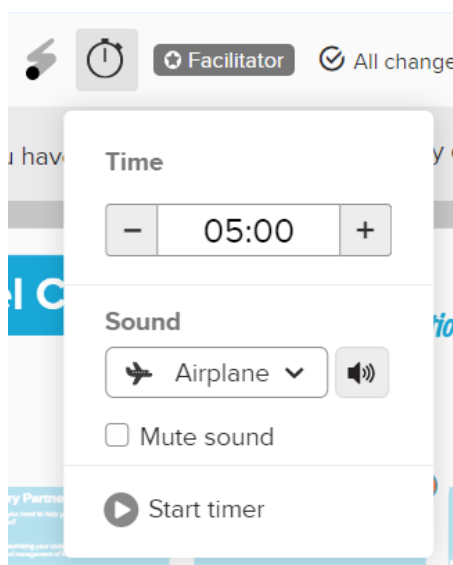
Ogni gruppo svolge questo compito sulla base del proprio modello di business sociale.

Spiegare come si vota:

- Nell'angolo sinistro della pagina è presente il pulsante "Sessione di voto".
- Fare clic su "Avvia sessione di voto".
- Completare: voti per persona - 1, cosa votare - SOLO note adesive
- Avvio della sessione di voto



Terminare la sessione di voto dopo 5 minuti



5. Valutazione (15 min)

Ogni gruppo svolge questo compito sulla base del proprio modello di business sociale.

Ogni gruppo riceve un modello di analisi SWOT.

Analisi SWOT	
PUNTI DI FORZA	DEBOLEZZA
I vostri vantaggi	Aree di miglioramento
OPPORTUNITÀ	MINACCE
Situazioni in cui applicare i vostri vantaggi	Dove siete a rischio

Per quanto riguarda il prodotto finale del modello di business sociale, un membro del team prende il modello SWOT e scrive al massimo tre idee, poi lo passa alla persona successiva che aggiunge nuove idee o commenta la prima serie di idee (massimo 3). Il foglio viene fatto girare finché tutti hanno la possibilità di aggiungere le proprie idee.

Infine, viene discussa l'analisi SWOT.

Metodi

Brainstorming

Risoluzione dei problemi

Votazione



Riflessione

Analisi SWOT, brainwriting

Riferimenti

Śliwowski, K. (2021, 24 gennaio). Open business model canvas, ovvero come descrivere un'idea di open business? Sektor 3.0. Recuperato il 16 ottobre 2021, da <https://sektor3-0.pl/en/blog/open-business-model-canvas-or-how-to-describe-an-idea-for-open-business/>.

Social Business Model Canvas - Istituto dell'impresa sociale. (n.d.). Recuperato il 16 ottobre 2021, da <https://socialenterpriseinstitute.co/wp-content/uploads/2018/12/Social-Business-Model-Canvas.pdf>.

Un nuovo modello di business sociale Canvas online. (n.d.). Recuperato il 16 ottobre 2021, da <https://socialbusinessmodelcanvas.swarthmore.edu/>.

Risorse

Ulteriori letture

Anika, H. (2018). Come padroneggiare il Business Model Canvas per gli imprenditori sociali. Tbd. <https://www.tbd.community/en/a/how-master-business-model-canvas-social-entrepreneurs>

Social Business Model Canvas. Un nuovo Social Business Model Canvas online. <https://socialbusinessmodelcanvas.swarthmore.edu>

Utilizzo del business model canvas per la progettazione dell'impresa sociale. <https://cscuk.fcdo.gov.uk/wp-content/uploads/2016/07/BMC-for-Social-Enterprise.pdf>

Materiale video

Il modello di business nonprofit: <https://youtu.be/4pcnRIPJvj8>

Impresa sociale e modello di business sociale: <https://youtu.be/Zwvk5f8Hllk>

Panoramica del Social Business Model Canvas: <https://youtu.be/8aPGXqLZCS0>

Spiegazione del Business Model Canvas: <https://youtu.be/QoAOzMTLP5s>

La strategia resa semplice (2020). Video: Panoramica del Social Business Model Canvas. <https://strategymadesimple.ca/blog/video-overview-of-the-social-business-model-canvas>



Modulo 9. Presentare la propria attività

Introduzione

In questo modulo imparerete ad utilizzare le vostre competenze e a perfezionare la vostra lista di opportunità di business in fasi successive fino a ottenere le tre idee più valide. Poi inserirete queste idee in una piattaforma di collaborazione peer-to-peer per ricevere un feedback dagli utenti. Infine, svilupperete un discorso di un minuto, lo praticherete con un partner e lo registrerete. Voi e i vostri compagni di classe visualizzerete e fornirete un feedback sulle vostre proposte. Alla fine del corso, avrete selezionato la vostra migliore idea di prodotto o di servizio e avrete preparato un discorso definitivo da presentare alle parti interessate.

Competenze

Alla fine di questo corso, avrete selezionato la vostra migliore idea di prodotto o servizio e avrete preparato un discorso specifico da presentare agli stakeholder.

- Utilizzate la vostra esperienza per selezionare un sottoinsieme delle vostre migliori idee di prodotti e servizi.
- Valutate idee di prodotti e servizi attraverso una piattaforma digitale peer-to-peer
- Preparatevi a ricevere un feedback su un video di presentazione di un minuto per la vostra idea migliore.

Durata

Il modulo durerà 4 ore, compreso il workshop. Nella sezione formativa, vengono spiegati i concetti di base del modello presenta la tua idea e come implementarlo. Un aspetto importante da tenere in considerazione è la suddivisione in parti del pitch e la lettura attenta degli esempi proposti dal formatore. L'esercizio proposto nella sezione attività del modulo consentirà ai partecipanti di mettere in pratica in prima persona i concetti acquisiti nel modulo.

Definizione

Un elevator pitch – presentazione lampo, elevator speech o elevator statement è una breve descrizione di un'idea, di un prodotto o di un'azienda che spiega il concetto in modo tale che qualsiasi ascoltatore possa comprenderlo in un breve periodo di tempo. In genere, questa descrizione spiega l'oggetto a chi si rivolge, cosa fa, perché è necessario e come viene realizzato. Infine, quando si tratta di un individuo, la descrizione spiega generalmente le sue capacità e i suoi obiettivi e perché sarebbe una persona produttiva e vantaggiosa da avere in un team o all'interno di un'azienda o di un progetto. Un elevator pitch non deve necessariamente includere tutte queste componenti, ma di solito spiega almeno che cos'è l'idea, il prodotto, l'azienda o la persona e il suo valore.

Un elevator pitch può essere utilizzato per attirare un investitore o un dirigente di un'azienda o per spiegare un'idea ai genitori di un fondatore. L'obiettivo è semplicemente quello di trasmettere il concetto o l'argomento generale in modo entusiasmante. A differenza di una presentazione finalizzata alla vendita, potrebbe non esserci un chiaro rapporto acquirente-venditore.

Esistono molte storie sull'origine dell'elevator pitch. Una storia comunemente conosciuta è quella di Ilene Rosenzweig e Michael Caruso, due ex giornalisti attivi negli anni Novanta. Secondo Rosenzweig, Caruso era un redattore senior di *Vanity Fair* e cercava continuamente di proporre idee alla direttrice editoriale dell'epoca, ma non riusciva mai a bloccarla abbastanza a lungo per farlo, semplicemente perché era sempre in movimento. Così, per proporre le sue idee, Caruso la raggiungeva



durante i brevi periodi di tempo libero che aveva a disposizione, ad esempio durante una corsa in ascensore. Così è nato il concetto di "elevator pitch", come dice Rosenzweig.

Come creare una presentazione-lampo

I vantaggi di un elevator pitch sono la convenienza e la semplicità. Per esempio, gli elevator pitch possono essere preparati con poco preavviso e senza una grande preparazione, grazie alla pre-pianificazione dei contenuti che vengono veicolati all'interno della presentazione stessa, mettendo l'ascoltatore a proprio agio. Inoltre, l'elevator pitch consente alla persona che lo fa di semplificare il contenuto e di presentarlo in modo meno complicato, fornendo l'informazione in modo ridotto e andando dritto al punto.

Elevator pitch è un termine gergale usato per descrivere un breve discorso che delinea un'idea per un prodotto, un servizio o un progetto. Il nome deriva dall'idea che il discorso debba essere pronunciato nel breve lasso di tempo di una corsa in ascensore, di solito 20-60 secondi.

Un elevator pitch è importante perché comunica gli aspetti più importanti della vostra attività e dei vostri servizi in un breve lasso di tempo. Per prima cosa, dovete decidere cosa volete comunicare esattamente di voi o della vostra azienda.

Una buona presentazione è un atto di equilibrio che può essere adattato alle correnti presenti nella stanza. Un recente sondaggio condotto tra i lettori di HBR ha evidenziato, almeno in questa comunità, quanto sia importante capire non solo cosa si sta proponendo, ma anche a chi si sta proponendo.

Parte della vostra proposta

Ricordate sempre: voi siete la parte più importante della presentazione. Assicuratevi di presentarvi come una persona intelligente e con i piedi per terra. I fattori chiave da tenere a mente sono la postura, i gesti mirati delle mani, le pause appropriate, l'energia e il tono della voce e un forte contatto visivo.

Per creare una presentazione sintetica e convincente, tenete a mente questi sette fattori fondamentali.

- Siate brevi
- Siate chiari
- Rendetelo specifico per il vostro pubblico
- Evidenziate i vostri vantaggi
- Identificare il problema e la soluzione
- Proponete un invito all'azione convincente
- Invitate a continuare la conversazione.

Esempi di Elevator Pitch

Doula di Brooklyn: Doula post-partum; Brooklyn, New York

L'annuncio: "Offro un supporto non giudicante durante la gravidanza, il parto e il periodo post-partum. Servizi di doula per il travaglio, consulenze prenatali, educazione privata al parto, servizi di doula per il post-partum, supporto per l'allattamento e altro ancora sono tutti disponibili e personalizzati in base alle vostre preferenze".

Perché funziona: Nella sua presentazione, Megan Davidson, PhD, mira a informare i potenziali clienti sia sulla sua attività che sulla sua professione. Molti neo-genitori non sanno cosa sia una doula e anche



coloro che hanno familiarità con le doule della nascita non sempre si rendono conto che le doule possono aiutare anche dopo l'arrivo del bambino.

"Sono una delle doule più esperte del Paese, avendo assistito oltre 600 famiglie nella nascita e oltre 1350 famiglie nel post-partum. Sono anche l'autrice di *Your Birth Plan: A Guide to Navigating All of Your Choices in Childbirth*. Mi piacerebbe parlare con voi dei vostri progetti e dei miei servizi", afferma Davidson sul suo sito web.

KangoGift: società di software per le risorse umane; Arlington, Massachusetts

Il lancio: Rendiamo facile dire 'grazie' al lavoro".

Perché funziona: Todd Horton, fondatore di KangoGift, pensa che troppe presentazioni descrivano ciò che l'azienda fa, seguendo una formula del tipo: "Operiamo nel mercato \$X di Y e offriamo Z". Eppure l'elevator pitch originale della sua azienda non era abbastanza diretto. Horton diceva: "Aiutiamo le aziende a mettere un regalo nelle mani di grandi dipendenti", riferendosi all'idea di inviare carte regalo elettroniche al telefono dei dipendenti. Ora Horton si concentra su ciò che il software KangoGift consente agli utenti di fare: ringraziare. Tenendo a mente questa semplice promessa, i potenziali clienti vengono a conoscenza degli strumenti di KangoGift, che consentono ai manager di celebrare più facilmente il lavoro svolto e ai dipendenti di ricevere elogi con maggiore frequenza. Un esempio di vendita che cita: Un manager può inviare una carta regalo di Starbucks via e-mail o SMS per ringraziare un dipendente che si è trattenuto fino a tardi per terminare un progetto importante.

Merchant Machine: Sito di confronto per l'elaborazione dei pagamenti; Londra, Inghilterra

Il messaggio: "Merchant Machine aiuta le piccole imprese a risparmiare rapidamente e facilmente sui costi di elaborazione delle carte di credito, confrontando le principali opzioni del mercato. È completamente gratuito per l'utente finale, non comporta alcun obbligo e richiede solo un minuto di tempo".

Perché funziona: Ian Wright, fondatore di Merchant Machine, era solito dilungarsi sui servizi e sui processi di onboarding della sua azienda, ma si rendeva conto di lasciare la maggior parte delle persone confuse. Così ha semplificato la sua presentazione concentrandosi solo sul vantaggio principale, ovvero il risparmio di denaro, e superando le obiezioni più comuni su costi, obblighi e tempo. Da allora, Wright ha visto le persone comprendere immediatamente il valore dell'azienda. Una volta, mentre chiacchierava con qualcuno in un bar, il suo nuovo conoscente ha tirato fuori il telefono e ha ottenuto un preventivo da Merchant Machine per una riduzione del 25% dei costi di elaborazione dei pagamenti.

Hux: piattaforma per la pulizia della casa; Atlanta, Georgia

Il lancio: Hux è una piattaforma online che mette in contatto diretto i consumatori locali con gli addetti alle pulizie domestiche. Con Hux, è possibile confrontare facilmente gli addetti alle pulizie locali in base al prezzo totale, alle recensioni, alla disponibilità e prenotare istantaneamente un servizio. La nostra tecnologia consente agli addetti alle pulizie locali di sostituire le costose spese generali dell'industria dei servizi tradizionali e rende facile per i consumatori prenotare i servizi online in soli due minuti. Pensate a noi come all'Uber delle pulizie domestiche!".

Perché funziona: Molte aziende vogliono essere l'Uber del loro settore, tanto che il paragone può essere una scappatoia per una presentazione originale. Shayla Hill, manager di Hux, spiega innanzitutto i meriti della piattaforma, descrivendone i vantaggi sia per i consumatori sia per gli addetti alle pulizie che utilizzano il servizio. Ma l'aggiunta della linea Uber - come lei e i suoi colleghi hanno fatto dopo che i clienti hanno continuato a fare il confronto - aiuta a sottolineare la facilità d'uso della piattaforma e le funzioni di prenotazione immediata.



Soluzioni per l'inquinamento da sigarette: Recipienti per sigarette; Los Angeles, California

Il lancio: "Produco energia dai mozziconi di sigaretta".

Perché funziona: Cigarette Pollution Solutions produce il Butts Only Box, un contenitore per sigarette collocato in aree pubbliche come parchi e spiagge. Ma la spazzatura non è necessariamente un buon argomento di conversazione, quindi il fondatore Ken Beckstead si concentra sul tesoro. Il suo discorso di apertura di una sola frase fa sorgere altre domande su cosa succede dopo che i mozziconi di sigaretta vengono portati in un impianto di produzione di rifiuti ed energia per essere convertiti in elettricità.

Chellie Campbell: Coach finanziario, Los Angeles, California

Il lancio: La frase di apertura della Campbell è cantata sulle note di "Tomorrow" di Annie: "Sarai ricco domani... se seguirai il mio corso oggi!". Continua dicendo: "Sono Chellie Campbell e curo i disturbi del denaro: bulimia da spesa e anoressia da reddito. Il mio workshop di riduzione dello stress finanziario, della durata di 8 settimane, è stato progettato per aiutarvi a guadagnare di più e ad avere più tempo libero per divertirvi. Sono anche l'autore di tre libri bestseller: "The Wealthy Spirit", "Zero to Zillionaire" e "From Worry to Wealthy". Quindi, se vivete di burro d'arachidi e gelatina e volete permettervi la gastronomia, chiamate Chellie!".

Perché funziona: Quando un'ex attrice di commedie musicali si dedica ai servizi finanziari, si ottengono canzoni, rime e, nel caso della Campbell, nuovi contatti. La Campbell fa capire che partecipare al suo workshop finanziario potrebbe essere divertente. La Campbell fa sempre ridere e spesso conquista potenziali clienti che vengono a parlare con lei dopo aver visto la sua presentazione. La Campbell insegna il suo seminario sulla riduzione dello stress finanziario dal 1990, grazie anche al suo approccio creativo a un argomento arido. "Ho costruito la mia intera attività semplicemente facendo una presentazione di 30 secondi agli eventi di networking", ha detto la Campbell.

Lo Studio Pendergraft: Studio legale; Greenbelt, Maryland

La presentazione: Sono Brian Pendergraft, Esq. e sono un avvocato specializzato in proprietà immobiliari e titoli di proprietà. Mi occupo di ABCDEF: accordi, costituzione di entità commerciali, chiusure e titoli, atti, sfratti e pignoramenti. Per tutte le vostre esigenze legali in campo immobiliare, lavorare con me è semplice come l'ABC".

Perché funziona: Dopo aver ascoltato la proposta di Pendergraft, i nuovi contatti probabilmente non ricorderanno il significato di ABCDEF. Ma si ricorderanno di Pendergraft per il suo tentativo di essere intelligente - e questo è comunque il suo obiettivo principale. "Credo che a nessuno interessi davvero quello che fai, quindi si dimenticheranno in fretta di chi sei, a meno che tu non ti inventi qualcosa di memorabile", ha detto Pendergraft, che ha continuato a seguire questo metodo da quando ha ottenuto un nuovo cliente al primo tentativo.

La Fonderia dello Stile: Consulente di stile; Chagrin Falls, Ohio

La presentazione: "Sono Megan Moran e sono la proprietaria e wardrobe stylist di The Style Foundry. Siamo un'azienda di styling del guardaroba a servizio completo che vi aiuta a eliminare lo stress di vestirvi grazie ai nostri servizi di styling. Il ciclo tipico di un cliente inizia con un Closet Cleanse, in cui pulisco il vostro armadio, vi dico cosa tenere e cosa eliminare, fotografo tutti i capi che avete scelto e li carico su un'app/sito web dove li mescolo e li abbinò in oltre 100 abiti diversi a partire da quelli che già possedete. Da lì, sono in grado di vedere cosa manca e di cosa avete bisogno. Possiamo affrontarlo con lo shopping personale, che si fa di persona nei vostri negozi preferiti o in quelli che vi suggerisco io; con lo shopping virtuale, che si fa online (io vi mando le mie proposte, voi comprate quello che vi piace e poi, quando tutti gli articoli arrivano a casa vostra, vengo io per una prova); o con la nostra boutique mobile, che possiamo portare nel vostro vialetto e riempire con i nostri capi che meglio si



adattano al vostro stile e alla vostra lista della spesa. È il meglio dello shopping online e di quello in boutique".

Perché funziona: Nel proporre la sua attività, Moran affronta un paio di sfide: Le persone non si rendono conto che sono disponibili servizi di styling come il suo e pensano di non avere il guardaroba o il budget per farlo funzionare. Ecco perché Moran ha aggiunto il dettaglio della creazione di 100 outfit da un guardaroba esistente. Spiegare il processo che sta dietro ai suoi servizi aggiunge ulteriore validità ai clienti scettici. "Si rendono conto che non sto cercando di far loro comprare un intero guardaroba nuovo, ma solo di eliminare alcune cose", ha detto la Moran.

Workshop: Presentare la propria start-up

Grazie a questa attività, i partecipanti saranno in grado di capire come preparare un pitch strategico per avere successo non solo in termini di raccolta di fondi, ma anche per massimizzare la missione di un'azienda.

Scopo

Per approfondire la comprensione del metodo del Pitch nelle start-up e nelle nuove imprese. La presentazione di una buona idea o di un progetto è il passaggio o il divario tra la generazione dell'idea e l'azione.

Tempo

1,5 ore

Gruppi target

Operatori giovanili, giovani

Obiettivi

Motivare i partecipanti a trasformare il loro bel piano relativo all'avvio dell'attività, allo sviluppo, al progetto, ecc. in un buon pitch

Migliorare la capacità dell'autore del Pitch di proporre concetti praticabili che mettano rapidamente e definitivamente in ombra i sentimenti del destinatario del discorso riguardo al valore di un'idea.

Materiale

- Dispensa per i partecipanti: Definizioni
- Aula/sala di formazione
- Laptop con connessione a Internet
- Fogli blog, matite, pennarelli, pastelli, matite colorate
- Foglio di lavoro StartupMadlibs da:
https://fi.co/system/upload/StartupMadlibs_worksheet.pdf



**STARTUP
MADLIBS**

My company, _____ ,
NAME OF COMPANY


is developing _____
A DEFINED OFFERING

to help _____
A DEFINED AUDIENCE

_____ with
SOLVE A PROBLEM

_____ .
SECRET SAUCE

Example: My company, the Founder Institute, is developing a training and mentoring program to help entrepreneurs launching a new startup create meaningful and enduring technology companies with shared equity that encourages peer support.

 Complete your Founder Institute Application Now: <http://fi.co/join>

Istruzioni

1. Introduzione (15 min)

Dividete il gruppo in piccole squadre di tre persone, dando a ciascuna di esse la possibilità di discutere e costruire una proposta per la propria attività imprenditoriale. Questa fase è molto importante perché devono prima concordare un tipo di impresa e poi costruire il loro progetto.

2. Lavoro di gruppo e presentazione (45 min)

Ogni squadra deve leggere la definizione e gli esempi forniti in questo modulo e trovare un modo creativo per preparare la propria presentazione.

Alcune informazioni importanti da stampare e consegnare agli studenti:

Come fondatore di una start-up, incontrerete centinaia di persone in occasione di riunioni, eventi e conferenze. Inoltre, vi presenterete abitualmente a perfetti sconosciuti via e-mail. In queste situazioni, avete pochi secondi per stimolare la curiosità di qualcuno. Il modo migliore per farlo è un Elevator Pitch convincente.

Utilizzate il modello qui sotto per creare il vostro:



Questa dichiarazione di una sola frase spiega con un linguaggio semplice cosa fate, per chi lavorate e perché è importante. Come suggerisce il nome, la sintesi può essere rapidamente recitata a un estraneo durante una corsa in ascensore.

Esaminiamo le singole voci

- L'**offerta definita** deve essere breve, semplice e comprensibile a tutti, come "un sito web", "un'applicazione mobile", "hardware" o "software desktop".
- Il **pubblico definito** è il gruppo iniziale di persone a cui si rivolge la propria offerta. Nel caso delle applicazioni consumer, si tratta di solito di un gruppo demografico, come "donne di età compresa tra i 25 e i 35 anni". Nel caso delle applicazioni aziendali, si tratta solitamente di una funzione lavorativa in un tipo di azienda, ad esempio "amministratori di sistema di aziende tecnologiche di medie dimensioni".
- Ora che avete un'offerta che aiuta il pubblico, dovete **risolvere un problema**. Il problema deve essere qualcosa di comprensibile a tutti, come "ridurre i tempi di riscossione delle bollette" o "vivere un'esperienza di intrattenimento coinvolgente".
- Il componente finale, l' **ingrediente segreto**, aggiunge il vostro approccio unico alla soluzione del problema dimostra la vostra padronanza del mercato. Alcuni esempi sono "l'invio di avvisi automatici via e-mail basati sull'analisi dei tempi di risposta più elevati" o "con mondi virtuali costruiti in reazione ai movimenti dei giocatori".

Materiale disponibile online all'indirizzo: https://fi.co/pitch_deck#elevator

I piccoli gruppi presenteranno il loro "Pitch elevator" agli altri coetanei/apprendisti che fungeranno da investitori.

3. "Riassunto" e input teorici (30 min)

Il formatore e i partecipanti utilizzeranno questo tempo per chiarire il concetto e porre domande. Il formatore farà un riepilogo dei punti positivi e deboli delle presentazioni senza concentrarsi su un gruppo particolare per non demotivare i partecipanti.

Metodi

Un buon pitch può essere decisivo per la vostra attività. Consideratelo come la chiave per aprire le porte a nuove opportunità e dedicategli un po' di tempo.

Attività di gruppo, riflessione, brainstorming

Riflessione

Quali sono le cose da fare e da non fare per creare una buona presentazione?

Riferimenti

Come creare l'Elevator Pitch perfetto. Guida alla carriera Indeed. (n.d.). Recuperato il 15 ottobre 2021, da <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/perfect-elevator-pitch>.

Risorse

Ulteriori letture

Guy Kawasaki, "La regola 10/20/30 di PowerPoint", GuyKawasaki.com, https://guykawasaki.com/the_102030_rule/.



Hernan Jaramillo, "11 trucchi per ottenere incontri con gli investitori nella Silicon Valley", HackerMoon, 12 gennaio 2015, <https://hackernoon.com/11-hacks-to-get-meetings-with-investors-in-silicon-valley-14b4851ab3e8>.

Il mito dell'Elevator Pitch. Disponibile all'indirizzo:

https://www.researchgate.net/publication/254004669_The_Myth_of_the_Elevator_Pitch [visitato il 15 ottobre 2021].

Materiale video

Come creare l'Elevator Pitch perfetto - più esempi: <https://youtu.be/Qncmc-yx3gl>

Come perfezionare l'Elevator Pitch: https://youtu.be/y1Y02_oZP8U

Esempio di elevator pitch - Come creare un elevator pitch personale:

<https://youtu.be/wVYyCUwDFhE>

Strategyzer, "Business Model Canvas Explained", YouTube, 1 settembre 2011,

<https://www.youtube.com/watch?v=QoAOzMTLP5s>



Modulo 10. Opportunità di finanziamento

Introduzione

In questo modulo, gli studenti saranno aiutati a conoscere i diversi tipi di finanziamento e alcune opportunità disponibili a livello europeo.

Competenze

Al termine di questo modulo, i partecipanti saranno in grado di:

- Selezionare di diversi tipi di finanziamento
- Individuare le opportunità nel quadro europeo
- Valutare il passo necessario per ottenere il finanziamento

Durata

Il modulo dura 2 ore, compreso il workshop. Nella sezione teorica vengono spiegati i concetti di base del finanziamento e i diversi tipi di finanziamento disponibili per lanciare un'impresa sociale. L'esercizio proposto nella sezione attività del modulo consentirà ai partecipanti di mettere in pratica in prima persona i concetti acquisiti nel modulo.

Questo modulo è una combinazione di lezioni teoriche accompagnate da esercitazioni pratiche.

Il panorama dei finanziamenti

I singoli sperano di ottenere finanziamenti per le loro aziende. Quando l'azienda diventa sempre più matura, tende ad avanzare attraverso i round di finanziamento.

Dall'altra parte ci sono i potenziali investitori. Se da un lato gli investitori desiderano che le imprese abbiano successo perché sostengono l'imprenditoria e credono negli obiettivi e nelle cause di tali imprese, dall'altro sperano di ottenere qualcosa in cambio del loro investimento.

È comune che un'azienda inizi con un "seed round" e prosegua con i round di finanziamento A, B e poi C. I diversi round di finanziamento funzionano essenzialmente allo stesso modo: gli investitori offrono denaro in cambio di una partecipazione azionaria nell'azienda. Tra un round e l'altro, gli investitori fanno richieste leggermente diverse alla startup.

Finanziamento privato

Finanziamento "seed round"

Una delle prime fasi del finanziamento di una nuova società che in genere non viene inclusa nei round di finanziamento. Conosciuta come finanziamento "pre-seed", questa fase si riferisce in genere al periodo in cui i fondatori di un'azienda iniziano a far decollare le loro attività. I finanziatori "pre-seed" più comuni sono i fondatori stessi, oltre ad amici intimi, sostenitori e familiari. A seconda della natura dell'azienda e dei costi iniziali legati allo sviluppo dell'idea imprenditoriale, questa fase di finanziamento può avvenire molto rapidamente o richiedere molto tempo. È anche probabile che gli investitori in questa fase non investano in cambio di azioni della società. Nella maggior parte dei casi, gli investitori in una situazione di finanziamento pre-seed sono i fondatori stessi della società.



Fondi di avviamento

Il finanziamento iniziale è la prima fase ufficiale di finanziamento azionario. In genere rappresenta il primo finanziamento ufficiale che una società o un'impresa raccoglie. Alcune aziende non superano mai il finanziamento iniziale per passare ai round di Serie A o oltre.

In una situazione di iniziale funding ci sono molti potenziali investitori: fondatori, amici, familiari, incubatori, società di venture capital e altri ancora. Uno dei tipi più comuni di investitori che partecipano a un finanziamento iniziale è il cosiddetto *angel investor* - investitore informale. Gli investitori informali tendono ad apprezzare le iniziative più rischiose (come le startup che non hanno ancora un'esperienza comprovata) e si aspettano una partecipazione azionaria nella società in cambio del loro investimento.

Finanziamento di serie A

Una volta che un'azienda ha sviluppato una comprovata esperienze (una base di utenti consolidata, cifre di fatturato costanti o altri indicatori di performance chiave), può optare per un finanziamento di Serie A al fine di ottimizzare ulteriormente la base di utenti e l'offerta di prodotti.

Finanziamento di serie B

I round di serie B servono a portare le imprese al livello successivo, oltre la fase di sviluppo. Gli investitori aiutano le startup a raggiungere questo traguardo ampliando la portata del mercato. Le aziende che hanno superato i round di finanziamento iniziale e Series A hanno già sviluppato basi di utenti consistenti e hanno dimostrato agli investitori di essere pronte per il successo su scala più ampia. I finanziamenti della Serie B vengono utilizzati per far crescere l'azienda in modo che possa soddisfare questi livelli di domanda.

Fondi europei

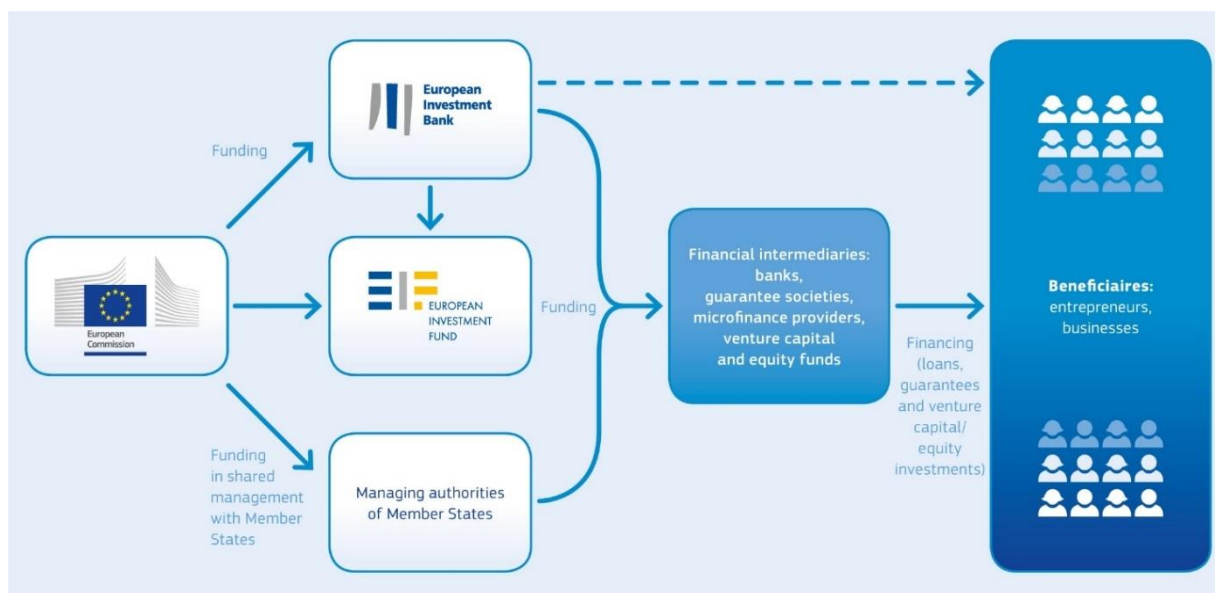
La Commissione europea è determinata a sostenere gli ecosistemi dell'economia sociale.

I finanziamenti dell'UE sono disponibili per tutti i tipi di aziende di qualsiasi dimensione e settore, compresi gli imprenditori, le start-up, le microimprese, le piccole e medie imprese e le aziende più grandi. È disponibile un'ampia gamma di finanziamenti: prestiti alle imprese, micro finanziamenti, garanzie e capitale di rischio. Ogni anno l'UE sostiene più di 200.000 imprese.

La **decisione** di erogare i finanziamenti dell'UE sarà **presa dalle istituzioni finanziarie locali**, come banche, finanziatori o investitori informali. Grazie al sostegno dell'UE, le istituzioni finanziarie locali possono fornire ulteriori finanziamenti alle imprese.



Come funziona

Fonte: [Commissione europea](#)

Esempi di programmi europei per ottenere finanziamenti per un'impresa sociale:

L'INIZIATIVA START-UP E SCALE mira a dare ai numerosi imprenditori innovativi europei tutte le opportunità per diventare aziende leader a livello mondiale.

La SOCIAL BUSINESS INITIATIVE (SBI) analizza la cooperazione commerciale tra imprese dell'economia sociale e imprese tradizionali. Fornisce inoltre raccomandazioni convalidate per sostenere questo tipo di cooperazione.

COSME **mira a** rendere più facile l'accesso ai finanziamenti per le piccole e medie imprese (PMI) in tutte le fasi del loro ciclo di vita - creazione, espansione o trasferimento dell'attività.

Il programma europeo INNOVFİN Finance for innovators mira a facilitare e accelerare l'accesso ai finanziamenti per le imprese innovative e altre entità innovative in Europa.

CREATIVE EUROPE concede prestiti alle piccole e medie imprese del settore culturale e creativo.

PROGRAMMA PER L'OCCUPAZIONE E L'INNOVAZIONE SOCIALE (EASI). Mira ad aumentare l'accesso e la disponibilità di microfinanziamenti per i gruppi vulnerabili che vogliono avviare o sviluppare le loro attività e microimprese. Costruisce la capacità istituzionale dei fornitori di microcredito. Sostiene lo sviluppo delle imprese sociali, in particolare facilitando l'accesso ai finanziamenti.

I FONDI STRUTTURALI E D'INVESTIMENTO EUROPEI forniscono prestiti, garanzie, finanziamenti azionari o sovvenzioni aziendali. Inoltre, il sostegno è fornito da programmi pluriennali cofinanziati dall'UE.

BANCA D'INVESTIMENTO EUROPEA <https://www.eib.org/en/>

FONDI DI INVESTIMENTO EUROPEI <https://www.eif.org/>

Workshop: Raccolta fondi e generazione di reddito

Grazie a questa attività, i partecipanti potranno capire come deve essere organizzato il fundraising per avere successo non solo in termini di raccolta di fondi, ma anche di massimizzazione della missione di un'azienda.



Esistono molti metodi che possono essere utilizzati per la raccolta di fondi, ma non c'è una risposta giusta su quale sia il metodo migliore per ogni paese, cultura, situazione o azienda. Il processo di raccolta fondi è altamente interattivo.

Scopo

Capire come deve essere organizzata la raccolta fondi

Scegliere il metodo migliore di raccolta fondi in base a situazioni specifiche

Tempo

1,5 ore

Gruppi target

Operatori giovanili, giovani

15-20 partecipanti, 3-4 persone per gruppo

Obiettivi

Pianificare e preparare le fasi della raccolta fondi

Pianificare una strategia di raccolta fondi

Preparare il materiale di comunicazione necessario

Materiale

- Aula/formazione con PC
- Carta, matite
- Modelli per l'analisi SWOT e la linea guida per i foglietti illustrativi
- Dispensa 1: Alcune delle più importanti fonti di raccolta fondi
- Dispensa 2: Lettera di appello alla comunicazione

Istruzioni

Parte I (SWOT per essere PRONTI) (30 min)

Identificate le caratteristiche e le potenzialità della vostra azienda.

Scrivete quelli che secondo voi sono i punti di forza, i punti di debolezza, le opportunità e le minacce della vostra azienda per raggiungere più facilmente un investitore.

SUGGERIMENTO: potrebbe essere utilizzato il modello Business Idea.

PUNTI DI FORZA	DEBOLEZZA
<ul style="list-style-type: none">• ...• ...	<ul style="list-style-type: none">• ...• ...
OPPORTUNITÀ	MINACCE
<ul style="list-style-type: none">• ...• ...	<ul style="list-style-type: none">• ...• ...

Parte II (Identificare le fonti di finanziamento e di reddito) (30 min)

Linee guida per l'istruttore L'analisi Swot dei partecipanti deve essere presa in considerazione prima di passare a questa parte, per evitare malintesi.



Istruzioni per I partecipanti:

1. Raccolta di dati sulle diverse modalità di raccolta fondi e generazione di reddito
2. Identificare gli elementi/caratteristiche chiave di questi tipi di finanziamento.

Sulla base dei punti chiave dell'analisi Swot, i partecipanti selezioneranno il metodo ottimale per la raccolta di fondi e la generazione di reddito.

Parte III (Materiale di comunicazione) (30 min)

È molto importante per un fondatore sviluppare il materiale di comunicazione pertinente, al fine di affrontare con successo un round di raccolta fondi.

Questi materiali saranno utilizzati per presentare l'azienda ai potenziali investitori, materiali che il fondatore invierà agli investitori per mostrare maggiori dettagli sulla strategia dal punto di vista finanziario ed esecutivo e, infine, materiali che mostrano l'attuale struttura azionaria tra i fondatori.

Sarebbe significativo per un fondatore cercare di ottimizzare il materiale in modo che sia conciso e affronti le questioni chiave per comunicare la sua storia. In generale, ci sono molte opinioni diverse su ciò che costituisce l'insieme ideale del materiale utile per la raccolta di fondi.

Esempio:

- Pensiamo che il quadro sottostante sia il volantino di una pagina della vostra azienda e che dobbiate scriverlo in modo accurato e qualitativo.
- Si consiglia di utilizzare il PC per ottenere risultati migliori.
- Siate precisi e professionali

LOGO HERE

Key information about your business (contact information)

NAME.....

ADDRESS.....

ZIP.....

EMAIL.....

PHONE.....

Image here Image here

The purpose of the one-page leaflet in 3 sentences.

1. _____

2. _____

3. _____



Metodi

Attività di gruppo

Riflessione

Riflessione

Quali sono i punti chiave da ricordare sulla raccolta fondi e sulla generazione di reddito?

Riferimenti

Dispensa 1: Alcune delle più importanti fonti di raccolta fondi

1. Amici e famiglia

Potrebbe essere sensato che nei mercati in cui gli imprenditori non saranno in grado di raccogliere la somma di denaro che vorrebbero e di cui hanno bisogno in anticipo, un modo per "coprire" l'inizio della conversazione sulle procedure di raccolta dei fondi sia articolare la somma richiesta in questo modo: "Sarebbe ovvio chiedere finanziamenti ad amici e parenti, ma poco dopo di loro arrivano gli angeli o le persone con un alto patrimonio netto che sono disposte a investire nella tua startup in cambio di capitale" (Espinal, 2015).

2. Persone con un elevato patrimonio netto

Come abbiamo già detto, ci sono persone disposte a investire nella startup, nell'impresa o nella società di un fondatore in cambio di capitale proprio. Esistono molti tipi di investitori aziendali. Alcuni sono solo individui che investono di tasca propria, mentre altri sono venture capitalist o business angels, che si chiamano anche angel club o associazioni imprenditoriali come le piattaforme di crowdfunding come AngelList, ecc.

3. Finanziamento governativo

"Una sovvenzione governativa è un premio finanziario concesso dal governo federale, statale o locale a un beneficiario idoneo senza alcuna aspettativa di restituzione dei fondi" (Entrepreneur Staff). Le sovvenzioni governative di solito non includono assistenza tecnica o altra assistenza finanziaria, come un prestito o una garanzia di prestito, un abbuono di interessi, uno stanziamento diretto o una compartecipazione alle entrate. "Le sovvenzioni governative finanziano idee e progetti imprenditoriali che forniscono servizi pubblici e stimolano l'economia. Le sovvenzioni sostengono iniziative di recupero critiche, ricerche innovative e altri programmi" (definizione di Investopedia).

4. Crowdfunding

Il crowdfunding è un modo in cui gli imprenditori possono cercare denaro e capitali per avviare le loro attività, finanziare un nuovo prodotto o un progetto o espandere le loro operazioni. Il crowdfunding si basa su Internet senza alcun mediatore per le aziende o altre organizzazioni di supporto, al fine di raccogliere denaro direttamente da individui e da più persone. Questo nuovo tipo di raccolta fondi è emerso dopo la crisi finanziaria del 2008. Si tratta di una risposta alle difficoltà che imprenditori e aziende incontravano nella loro prima fase di generazione di finanziamenti, poiché era molto difficile raccogliere denaro attraverso i vecchi metodi tradizionali, come ad esempio un prestito bancario. Al giorno d'oggi, il crowdfunding ha riscosso un grande interesse e gli imprenditori hanno acquisito sempre più familiarità con questa forma di raccolta di fondi. L'importante è che il crowdfunding utilizzi il potere della tecnologia, in particolare dei social media, per commercializzare l'idea, raccogliere fondi e responsabilizzare gli imprenditori.

Definizione di Crowdfunding:



Il crowdfunding è per definizione "la pratica di finanziare un progetto o un'impresa raccogliendo molte piccole somme di denaro da un gran numero di individui, tipicamente tramite Internet e i social media" (Prive, 2012; Mollick, 2014).

Investor Trading Academy: Cos'è il crowdfunding? <https://www.youtube.com/watch?v=y6dKoWlJif4>

Dispensa 2: Lettera di appello alla comunicazione

La scrittura della lettera di appello è una procedura cruciale. Le buone lettere di appello raccontano sempre una storia personale, esprimendo la necessità che un fondatore vuole raccogliere fondi. In altre parole, potrebbe essere definita un documento o meglio ancora un opuscolo di una pagina. Lo scopo principale di questo opuscolo di una pagina è quello di invogliare il potenziale investitore a saperne di più su ciò che il fondatore sta facendo. In altre parole, i fondatori devono definire il loro obiettivo e condividere la loro missione con il minor numero di informazioni possibili, poiché nella prima fase l'attenzione di un investitore è rivolta ad apprendere alcune cose specifiche, in quanto può confrontarsi con molte opzioni a sua disposizione (Garecht, 2017).

L'opuscolo di una pagina dovrebbe essere:

- Formali e di alta qualità. È opinione comune che i volantini brutti o sporchi non si facciano notare.
- Leggibile da qualsiasi dispositivo, come smartphone e tablet, il che ha senso in quanto la maggior parte delle persone è in movimento e l'uso di questo tipo di dispositivi è frequente.
- Informativo e sinottico allo stesso tempo.

L'opuscolo di una pagina potrebbe iniziare con tutte le informazioni chiave sull'azienda del fondatore, alcune immagini e alcune informazioni di contatto che probabilmente saranno il biglietto da visita del fondatore quando gli altri lo presenteranno. Il fondatore deve sapere che il documento di una pagina sarà comunicato e distribuito al pubblico in generale, compresi i concorrenti. Inoltre, se il fondatore vuole che sia informativo, potrebbe realizzare un video o un breve filmato invece di una semplice presentazione.

Altre risorse

Forbes: The Ultimate Pitch Deck to Raise Money for Startups, disponibile su: <http://bit.ly/2oDGYIA>

Mody, L. (2015). Venture Capital 101: A Crash Course, disponibile all'indirizzo:

<https://startupsventurecapital.com/venture-capital-101-a-crash-course-ed80b0d87bd5>.

VIDEO: TheWFEAcademy: 3 consigli per approcciare gli angel investor

www.youtube.com/watch?v=pPwv7z5d0P0

Spettacolo sui finanziamenti alle imprese Twitter: @bizfundingshow

www.businessfundingshow.com/advice/list-of-top-crowdfunding-platforms/

Workshop sull'imprenditoria sociale

https://ied.eu/entre_files/outcomes/Workshops_about_social_entrepreneurship.pdf

Risorse

Ulteriori letture

Accesso ai finanziamenti. (2021). La tua Europa. https://europa.eu/youreurope/business/finance-funding/getting-funding/access-finance/index_en.htm



Asse Microfinanza e imprenditoria sociale dell'EaSI. (n.d.). Commissione europea.

<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1084&langId=en>

Direzione generale del Mercato interno, dell'industria, dell'imprenditoria e delle PMI, (2019). Follow up dell'Iniziativa per l'imprenditoria sociale (SBI): Cooperazione tra imprese dell'economia sociale e imprese tradizionali. Commissione europea. https://ec.europa.eu/growth/content/social-business-initiative-sbi-follow-cooperation-between-social-economy-enterprises-and_en

Materiale video

Opzioni di finanziamento per le piccole imprese: Crash Course Entrepreneurship #16

<https://www.youtube.com/watch?v=MYVL1XHeB74>

Il finanziamento delle startup spiegato: Tutto quello che c'è da sapere

<https://www.youtube.com/watch?v=677ZtSMr4-4>

Le fasi di finanziamento delle startup: dall'angel round alla Serie A

<https://www.youtube.com/watch?v=tk5Zv6WITDo>



Modulo 11. Misurazione delle prestazioni

Introduzione

"*Ciò che viene misurato, viene fatto*". La gestione delle prestazioni è una parte importante della gestione di qualsiasi attività professionale. Può essere impegnativo valutare le prestazioni, ma è indispensabile per avere un'azienda di successo. Offre un modo per garantire che i dipendenti possano contribuire in modo significativo al successo dell'azienda e farla prosperare. Per i manager, le misurazioni aiutano a comunicare gli obiettivi strategici, a conoscere le prestazioni attuali e ad apportare miglioramenti e cambiamenti organizzativi. Per i dipendenti, le misure di performance aiutano a chiarire i criteri di successo del loro lavoro. Inoltre, può aumentare la motivazione al rendimento e l'autostima.

Di conseguenza, questa sezione fornisce informazioni su:

- Caratteristiche della misurazione delle prestazioni;
- Strumenti da applicare per la misurazione delle prestazioni.

Competenze

Al termine di questo modulo, i partecipanti saranno in grado di:

- Descrivere la misurazione delle prestazioni;
- Spiegare l'importanza della misurazione delle prestazioni;
- Fornire esempi di strumenti per la misurazione delle prestazioni.

Durata

Questa sezione durerà 4 ore e comprenderà sia la parte teorica che il workshop. La parte teorica spiega l'azione di misurazione delle prestazioni in un'azienda ed esemplifica tali strumenti. La parte pratica aiuta i partecipanti a creare un piano di sviluppo personale.

Una panoramica sulla misurazione delle prestazioni

La misurazione delle prestazioni è il risultato numerico di un'analisi che mostra il successo di un'organizzazione nel raggiungimento dei suoi obiettivi. Quando misurate correttamente le prestazioni dei vostri dipendenti, potete individuare i difetti operativi e incoraggiarli a contribuire maggiormente al lavoro. Le valutazioni delle prestazioni dei dipendenti possono anche aiutare a individuare i candidati a ruoli di leadership e ad altre possibilità di promozione.

La misurazione delle prestazioni è un aspetto importante per monitorare la crescita e il successo di un'azienda. Comprende il confronto tra le prestazioni effettive di un'azienda e i suoi obiettivi dichiarati. Controllare regolarmente le prestazioni dell'azienda permette di proteggerla dalle sfide finanziarie e organizzative. Aiuta le aziende a ridurre i costi dei processi, ad aumentare la produttività e a migliorare l'efficacia della missione.

Strumenti per la misurazione delle prestazioni

Scheda di valutazione bilanciata (BSC)

Uno degli schemi più utilizzati per la misurazione delle prestazioni aziendali è la Balanced Scorecard, perché offre la possibilità di essere personalizzata per qualsiasi organizzazione. La Balanced Scorecard



è un framework utilizzato per assicurarsi che tutte le prospettive necessarie per i manager e i dirigenti siano coperte all'interno dell'organizzazione quando si misurano le prestazioni:

- *Finanziarie* - riflettono la redditività, la crescita e il valore per gli azionisti che l'azienda porta con sé.
- *Cliente*: scoprire come il cliente percepisce il valore creato dall'azienda.
- *Innovazione apprendimento e prospettiva* - si concentrano su cosa fare in azienda per renderla competitiva.
- *Prospettiva di business interna* - considera le operazioni gestite dall'azienda che migliorano la soddisfazione del cliente (competenze dei dipendenti, qualità e produttività dell'azienda, competenze di base, leadership di mercato, tecnologie speciali possedute dall'azienda).

Indicatori chiave di prestazione (KPI)

Un insieme di statistiche misurabili utilizzate per giudicare le prestazioni complessive a lungo termine di un'azienda è definito indicatori chiave di prestazione (KPI). Vengono utilizzati per determinare i risultati strategici, finanziari e operativi di un'azienda, soprattutto se confrontati con quelli di altre aziende dello stesso settore. Gli indicatori di prestazione chiave misurano il successo di un'azienda rispetto a una serie di obiettivi, target o peer del settore.

Uno degli esempi più elementari di KPI è il fatturato per cliente (RPC). Ad esempio, se generate 100.000 dollari di fatturato all'anno e avete 100 clienti, il vostro RPC è di 1.000 dollari.

Esistono alcuni tipi di indicatori chiave di prestazione:

- *Metriche finanziarie*: in genere si concentrano sui ricavi e sui margini di profitto.
- *Metriche relative ai clienti*: in generale, concentrarsi sull'efficienza per cliente, sulla soddisfazione e sulla fidelizzazione dei clienti.
- *Metriche di performance dei processi*: hanno lo scopo di misurare e monitorare le performance operative dell'organizzazione.

Un buon KPI fornisce informazioni oggettive e chiare sui progressi compiuti verso un obiettivo finale. Inoltre, traccia e misura fattori quali l'efficienza, la qualità, la tempestività e le prestazioni e fornisce un modo per misurare le performance nel tempo.

Feedback a 360 gradi

Il feedback a 360 gradi è noto anche come valutazione a tutto tondo, feedback multi-rater, feedback multi-fonte, feedback ascendente, valutazione delle prestazioni di gruppo, valutazione a 360 gradi, feedback a 540 gradi, feedback a tutto tondo e valutazione tra pari. Si tratta di un processo di feedback che prevede la raccolta di percezioni sul comportamento di una persona e sull'impatto di tale comportamento da parte del capo o dei capi, dei riporti diretti, dei colleghi, dei colleghi dei team di progetto, dei clienti interni ed esterni e dei fornitori.

Le informazioni raccolte attraverso il feedback a 360 gradi si dividono in tre gruppi: stile, conoscenze e competenze individuali. Vengono introdotti due tipi di risultati di feedback: quelli attesi e quelli inattesi. Inoltre, il feedback a 360 gradi viene utilizzato per l'autosviluppo, per evidenziare i bisogni formativi, per il team building, per la valutazione delle prestazioni, per lo sviluppo strategico e per la retribuzione. Inoltre, rappresenta un approccio multi-fonte per realizzare la strategia aziendale, sostenere il cambiamento culturale, promuovere lo sviluppo individuale, migliorare l'efficacia del team e identificare i requisiti di formazione e selezione.



Piani di sviluppo personale (PDP)

Un piano di sviluppo personale (PDP) è una registrazione formale delle capacità che un dipendente possiede e di quelle che deve migliorare. È un quadro di riferimento per pensare a ciò che si vuole raggiungere e a come arrivarci. Inoltre, è una fonte di scoperta, ispirazione e stimolo per i dipendenti.

I PDP possono servire come base per la valutazione delle prestazioni dei manager. Possono fungere da corda guida per mantenere gli studenti concentrati sui progressi compiuti, informandoli al contempo su scopi e obiettivi generali. Il PDP fornisce loro un obiettivo a cui tendere, che si tratti di una certificazione, di una nuova competenza o di una promozione. Mantenete il PDP al centro del vostro approccio motivazionale, poiché i manager vengono giudicati in base al successo dei loro collaboratori nel raggiungimento degli obiettivi. Il PDP motiva i dipendenti a cercare opportunità per imparare cose nuove, studiare e crescere.

Valutazioni delle prestazioni

L'espressione "valutazione delle prestazioni" si riferisce al processo di valutazione regolare delle prestazioni lavorative e del contributo complessivo di un dipendente all'azienda. Una valutazione delle prestazioni, nota anche come revisione annuale, revisione o valutazione delle prestazioni o valutazione dei dipendenti, valuta le capacità, i risultati e i progressi, o la loro mancanza, di un dipendente.

Le aziende utilizzano le valutazioni delle prestazioni per fornire ai dipendenti un ampio feedback sul loro lavoro, oltre che per giustificare aumenti di stipendio, incentivi e scelte di licenziamento. Le valutazioni possono essere effettuate in qualsiasi momento, ma la maggior parte delle volte sono annuali, semestrali o trimestrali.

I dipartimenti delle risorse umane (HR) creano spesso valutazioni delle prestazioni come strumento per far progredire i lavoratori nella loro carriera. Gli individui ricevono un feedback sulle loro prestazioni lavorative. Ciò garantisce che i dipendenti stiano gestendo e raggiungendo le aspettative riposte in loro, oltre a fornire assistenza su come raggiungere tali obiettivi in caso di insufficienza.

Programmi di ricompensa e riconoscimento

I programmi di riconoscimento dei dipendenti comprendono varie attività che i datori di lavoro intraprendono per riconoscere, apprezzare e premiare i propri dipendenti per il buon lavoro svolto. I programmi di riconoscimento dei dipendenti sono spesso combinati con i premi. Per questo motivo, anziché limitarsi a programmi di "riconoscimento", le aziende implementano programmi di "premi e riconoscimenti".

Il software di riconoscimento dei dipendenti è la tecnologia che consente di gestire nozioni umane astratte, come la felicità e le relazioni tra i dipendenti, con lo stesso scopo e la stessa efficienza delle scadenze dei progetti e degli obiettivi di vendita. Gli strumenti di riconoscimento dei dipendenti, nelle mani di colleghi e manager intelligenti, possono migliorare la cultura aziendale.

Alcuni esempi di programmi e software di riconoscimento utili sono Nectar, Assembly, Bonusly, Kazoo, WeGift e Awardco.

Workshop: Il mio albero dello sviluppo personale

Scopo

Questa attività mira a creare un piano di sviluppo personale per ogni partecipante.



Tempo

60 minuti

Gruppi target

Operatori giovanili, giovani imprenditori

Obiettivi

Identificare gli obiettivi a lungo termine

Identificare gli obiettivi a breve termine

Identificare i passi necessari per raggiungere un obiettivo, i possibili ostacoli e le risorse necessarie.

Creare obiettivi SMART

Materiale

- Carta, penne
- Modello di albero (modello)

Istruzioni

1. Introduzione (5 min)

Compito: Chiedete ai partecipanti di disegnare un grande albero che comprenda le radici, il tronco, i rami principali, i rami più piccoli, le foglie, i fiori e le spine.

Suggerimento: Mostrate loro un modello di disegno.

2. Parte teorica (10 min)

Spiegazione

Spiegate che la crescita di un albero è come la crescita e lo sviluppo di una persona.

Le parti dell'albero rappresentano quanto segue:

- Radici: i loro valori e le loro competenze
- Tronco: aree della loro vita che danno loro forza - amici, famiglia, chiesa, moschea, posto di lavoro
- Rami: obiettivi nel prossimo futuro (ciò che si vuole fare o realizzare a breve)
- Spine: gli ostacoli che potrebbero incontrare lungo il cammino.
- Foglie: risorse di cui avranno bisogno per raggiungere gli obiettivi (persone, informazioni).
- Fiori: obiettivi in un futuro lontano o realizzazioni future

Aggiungere informazioni aggiuntive sugli obiettivi (rami e fiori)

Obiettivi - dove le persone vogliono arrivare o cosa vogliono realizzare.

Gli obiettivi devono essere SMART:

Gli obiettivi devono essere SMART	Esempi non raggiungibili	Esempi raggiungibili
Specifico	Sarò ricco	Guadagnerò 5.000 euro al mese



Misurabile	Frequenterò le lezioni del sabato	Frequenterò le lezioni del sabato
Raggiungibile	Diventerò presidente delle Filippine entro l'anno prossimo	Diventerò presidente del gruppo giovani del nostro barangay entro il prossimo anno.
Realistico	Diventerò un giocatore di una delle squadre più famose della Philippines Basketball Association.	Giocherò a pallacanestro con la squadra di pallacanestro del nostro barangay
Definito in un arco temporale specifico	Troverò un lavoro nell'edilizia	Troverò un lavoro nel settore edile nei prossimi 2 mesi

Per raggiungere un obiettivo, seguite i seguenti passi:



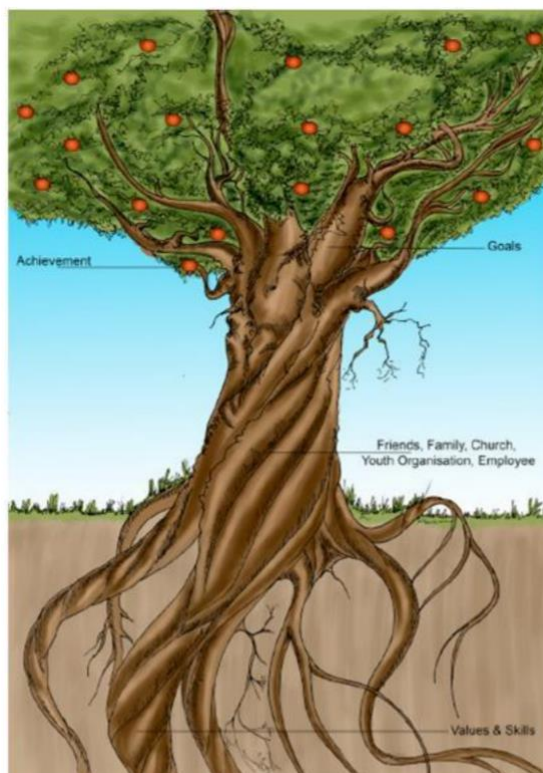
Stabilire l'obiettivo, fare un piano, mettersi al lavoro, rispettarlo, raggiungere l'obiettivo.

Chiedete loro: Cosa pensate di dover fare per raggiungere uno dei vostri obiettivi (in uno dei rami)?

3. Attività pratica (25 min)

Attività individuale

Compito: Chiedete ai partecipanti di etichettare i loro alberi con le proprie informazioni.



Suggerimenti e trucchi:

- Ricordare il significato delle parti dell'albero.
- Etichettate insieme le parti dell'albero, chiedendo a un volontario di proporre chi può fare da modello. Mentre fate le radici, ad esempio, chiedete a tutti di fare le radici nei loro manuali.

4. Conclusione (15 min)

Formare gruppi di 2-3 persone.

Compito: Utilizzare le informazioni sui propri alberi e scegliere un obiettivo (uno per ogni studente). Un obiettivo che si vuole raggiungere tra un anno. Identificare i passi per raggiungere l'obiettivo.

Suggerimenti:

- Ricordate loro gli obiettivi SMART e le fasi per raggiungere un obiettivo.
- Se i partecipanti non si sentono a proprio agio a scrivere, possono disegnare immagini o simboli che rappresentino i loro obiettivi e poi spiegarli al loro compagno o al gruppo.

5. Valutazione (10 min)

Riunire tutti.

Compito:

Invitate 2-3 coppie a condividere l'obiettivo su cui hanno lavorato e i passi che hanno individuato per raggiungerlo.

Discutete insieme: Come pensate che ciò che avete imparato oggi possa aiutarvi a pianificare il vostro lavoro in futuro? Per la vostra carriera futura?

Metodi

Lavoro individuale



Discussione di gruppo

Riflessione

A cosa serve il piano di sviluppo personale?

Riferimenti

Abilità di vita: Imparare, lavorare, servire - https://www.deped.gov.ph/wp-content/uploads/2020/04/FM_Module-1-Personal-Development-1.pdf

Risorse

Ulteriori letture

Likierman, S. A. (2007). Guida agli indicatori chiave di prestazione. Comunicare le misure che contano, Price Water House Coopers. https://www.pwc.com/gx/en/audit-services/corporate-reporting/assets/pdfs/uk_kpi_guide.pdf.

Baroudi, R. (2014). Indicatori chiave di prestazione, Performance, Volume 6.

https://www.academia.edu/31315614/EY_Performance_Key_performance_indicators

Putter, M. (2021). Che cos'è un piano di sviluppo personale? CPD Online College Knowledge base.

<https://cpdonline.co.uk/knowledge-base/business/what-are-personal-development-plans/>

Ambienti di lavoro migliori Mondo migliore (2021). Cosa c'è da sapere sulla valutazione delle prestazioni. <https://www.shrm.org/resourcesandtools/tools-and-samples/need-to-know/pages/what-you-need-to-know-about-performance-appraisals.aspx>

Vantage Circle (2022). 50 idee di premi e riconoscimenti per aumentare il riconoscimento dei dipendenti. <https://blog.vantagecircle.com/rewards-and-recognition-ideas/>

Eisalou, M. R. (2014), Human Resource 360-Degree Feedback, LLP LAMBERT Academic Publicat.

<https://www.arabianjbm.com/pdfs/books/5.pdf>

Materiale video

Revisioni delle prestazioni | Valutazioni delle prestazioni e valutazioni

<https://www.youtube.com/watch?v=KcGhX7Htk9U>

Come si misurano le prestazioni aziendali? <https://www.youtube.com/watch?v=C2lgqjP12E>

Piani di sviluppo individuali - autogestiti dai dipendenti

<https://www.youtube.com/watch?v=kJSTcNdRpeM>



Modulo 12. Strategie di marketing

Introduzione

In questo modulo, vi verrà presentato il marketing dei contenuti. Sarete in grado di definire cos'è il content marketing e di spiegare perché è importante nel mercato di oggi. L'obiettivo finale di una strategia di marketing è quello di raggiungere e comunicare un vantaggio competitivo sostenibile rispetto alle aziende rivali, comprendendo le esigenze e i desideri dei propri consumatori. Scoprirete lo scopo di ciò che i contenuti dovrebbero essere in grado di fare e cosa li rende efficaci. Scoprirete l'importanza del vostro marchio professionale nell'importanza della strategia di content marketing della vostra azienda e costruirete il vostro marchio professionale.

Di conseguenza, questa sezione fornisce informazioni su:

- Strategie di marketing;
- Le cinque componenti delle strategie di marketing;
- Esempi di strategie di marketing.

Competenze

Al termine di questo modulo, i partecipanti saranno in grado di:

- Definire la strategia di marketing;
- Spiegare le componenti della strategia di marketing;
- Fornire esempi di strategie di marketing.

Durata

Questa sezione durerà 4 ore e comprenderà sia la parte teorica che il workshop. La parte teorica spiega il concetto di strategia di marketing e le sue componenti. La parte pratica aiuta i partecipanti a realizzare una strategia di marketing.

Una panoramica sulla strategia di marketing

Una strategia di marketing si riferisce al piano generale di un'azienda per raggiungere i potenziali consumatori e trasformarli in clienti dei loro prodotti o servizi. Le strategie di marketing dovrebbero ruotare intorno alla proposta di valore di un'azienda, che comunica ai consumatori ciò che l'azienda rappresenta, il modo in cui opera e il motivo per cui merita di essere acquistata.

La strategia di marketing è delineata nel piano di marketing, che è un documento che dettaglia i tipi specifici di attività di marketing che un'azienda conduce e contiene i calendari per l'implementazione delle varie iniziative di marketing. In altre parole, le strategie di marketing riguardano la messaggistica di ampio respiro, mentre i piani di marketing delineano i dettagli logistici di campagne specifiche.

Una strategia di marketing imprenditoriale è un'idea, un piano o un altro mezzo che un imprenditore utilizza per pubblicizzare il proprio prodotto o servizio. Essa consente all'azienda di avere successo e di riuscire a realizzare un maggior numero di vendite, pur mantenendo un profitto.

Le 5 P del marketing

Le 5 P del marketing - Prodotto, Prezzo, Promozione, Luogo e Persone - sono elementi chiave del marketing utilizzati per posizionare strategicamente un'azienda. Sono variabili che i manager e i



proprietari controllano per soddisfare i clienti del loro mercato di riferimento, aggiungere valore alla loro attività e contribuire a differenziarla dalla concorrenza.

La tabella successiva spiega quali sono le 5 P del marketing e fornisce un esempio di come Netflix le sta applicando:

5P	SPIEGAZIONE	ESEMPIO
Prodotto	Per prodotto si intendono i prodotti e i servizi offerti da un'azienda. Le decisioni sul prodotto includono la funzione, l'imballaggio, l'aspetto, la garanzia, la qualità, ecc.	Netflix offre ai suoi clienti un ampio elenco di programmi, ad esempio film, spettacoli televisivi, documentari, originali Netflix e molto altro. Netflix aggiunge ogni settimana nuovi programmi televisivi e film per soddisfare la crescente domanda degli abbonati.
Prezzo	Il prezzo si riferisce alla strategia di determinazione dei prezzi di prodotti e servizi e al modo in cui influisce sui clienti. Le decisioni sui prezzi non comprendono solo il prezzo di vendita, ma anche gli sconti, gli accordi di pagamento, le condizioni di credito e gli eventuali servizi di price-matching offerti.	I clienti pagano un abbonamento mensile. Possono scegliere tra tre piani con prezzi diversi.
Promozione	La promozione si riferisce alle attività che rendono l'azienda più nota ai consumatori. Comprende elementi quali sponsorizzazioni, pubblicità e attività di pubbliche relazioni.	Netflix utilizza quasi tutti i canali mediatici per promuoversi, anche attraverso i contenuti che offre. Anche la politica del primo mese di prova gratuita di Netflix è un'attività promozionale per convincere i potenziali clienti ad abbonarsi e a utilizzare i suoi servizi.
Luogo	Il luogo si riferisce a dove il prodotto/servizio dell'azienda viene visto, realizzato, venduto o distribuito. In sostanza, le decisioni sul luogo sono associate ai canali di distribuzione e ai modi per far arrivare il prodotto ai clienti chiave.	Netflix è disponibile praticamente ovunque e in qualsiasi momento.
Persone	Le persone si riferiscono al personale, ai venditori e a coloro che lavorano per l'azienda.	Poiché Netflix svolge le sue attività principalmente su piattaforme online, il team di marketing e quello dei social media costituiscono il braccio più importante dell'organizzazione.



Sono i fattori chiave che intervengono nel marketing di un bene o di un servizio. Le 5 P possono essere utilizzate quando si pianifica una nuova iniziativa commerciale, si valuta un'offerta esistente o si cerca di ottimizzare le vendite con un pubblico target. Possono anche essere utilizzate per testare una strategia di marketing attuale su un nuovo pubblico.

Esempi di strategie di marketing

Marketing dei contenuti

Il content marketing è una strategia di marketing utilizzata per attrarre, coinvolgere e fidelizzare un pubblico attraverso la creazione e la condivisione di articoli, video, podcast, infografiche e annunci a pagamento. Questo approccio stabilisce la competenza, promuove la consapevolezza del marchio e fa sì che la vostra azienda sia al centro dell'attenzione quando è il momento di acquistare ciò che vendete.

Esempio: Un ristorante scrive un post sul blog su come pianificare un menu per una festa di laurea in primavera.

Marketing sui social media

Il social media marketing (SMM) utilizza i social media e i social network come Facebook, Twitter e Instagram per commercializzare prodotti e servizi, coinvolgere i clienti esistenti e raggiungerne di nuovi. Il social media marketing ha trasformato il modo in cui le aziende sono in grado di influenzare il comportamento dei consumatori, dalla promozione di contenuti che stimolano il coinvolgimento all'estrazione di dati personali che fanno risuonare i messaggi con gli utenti.

Esempio: Clear, che si è collegata con l'influencer dei social media e popolare calciatore Cristiano Ronaldo: <https://www.instagram.com/p/CUdH9fErUqu/?hl=en>

Marketing via e-mail

L'e-mail marketing è un potente canale di marketing, una forma di marketing diretto e digitale, che utilizza le e-mail per promuovere i prodotti o i servizi della vostra azienda. Può aiutare a far conoscere ai vostri clienti le ultime novità o offerte, integrandole nei vostri sforzi di marketing automation. Può anche svolgere un ruolo fondamentale nella vostra strategia di marketing con la generazione di lead, la consapevolezza del marchio, la costruzione di relazioni o il mantenimento dei clienti tra un acquisto e l'altro attraverso diversi tipi di e-mail di marketing.

Esempio: Personalizzazione - dalla tempistica dell'e-mail (compleanno) al saluto personalizzato ("Buon compleanno, Carry!").

Marketing di riferimento

Il referral marketing consiste nel convincere i clienti a parlare di voi ai loro amici. Come ogni altro tipo di marketing, il referral marketing (noto anche come marketing del passaparola) di solito avviene in modo organico. Gli esseri umani sono per natura creature sociali. Condividiamo naturalmente le nostre esperienze con i nostri amici.

Esempio: Revolut - Ogni campagna può offrire premi in denaro diversi per ogni amico segnalato.

Sponsorizzazione di eventi

Lo sponsor di un evento è un'azienda che sostiene un evento, di solito fornendo fondi, in cambio di qualcosa di valore. Spesso questo "qualcosa di valore" si presenta sotto forma di maggiore esposizione del marchio, accesso ai dati dei partecipanti, opportunità di parlare all'evento o biglietti scontati.



Esempio: Un evento non è completo senza cibo. I pasti deliziosi possono davvero elevare l'esperienza dei partecipanti. Si può persino aumentare l'interesse di tutti offrendo cibo gratuito. Pertanto, è essenziale trovare uno sponsor gastronomico per il vostro prossimo grande evento.

Influencer marketing

L'influencer marketing prevede che un marchio collabori con un influencer online per commercializzare uno dei suoi prodotti o servizi. Alcune collaborazioni di influencer marketing sono meno tangibili: i marchi lavorano semplicemente con gli influencer per migliorare il riconoscimento del marchio.

Esempio: Dunkin' Donuts ha fatto un'offerta speciale per il National Donut Day e Collab ha selezionato dei creatori di lifestyle per diffondere contenuti sull'offerta nelle loro città su SnapChat. Hanno scelto otto influencer popolari per creare e distribuire contenuti teaser. Gli otto influencer hanno poi "preso il controllo" del canale SnapChat di Dunkin' Donuts durante il National Donut Day. Il risultato è stato che Dunkin' Donuts ha guadagnato dieci volte più follower sul proprio canale SnapChat durante la Giornata nazionale della ciambella di quanto non faccia di solito in un mese.

Promozioni

La promozione fa parte delle 5P del marketing. Si tratta di strategie e tecniche che aiutano a comunicare un prodotto al pubblico. L'obiettivo delle promozioni è presentare il prodotto, aumentarne la domanda e differenziarlo. La promozione è quindi l'elemento base del marketing.

Esempio: "Red Bull Gives You Wings", il famoso slogan dell'azienda, è utilizzato nella maggior parte delle sue pubblicità, che sono più spesso condivise in digitale o su TV e servizi di streaming.

Offerta di rimborsi

Un rimborso di solito significa ottenere i soldi indietro quando si restituisce qualcosa che si è acquistato. Si restituisce il prodotto perché non lo si vuole più. A volte, invece di restituire il denaro, il venditore può dare un articolo sostitutivo o un buono. Nella maggior parte dei casi, il buono è utilizzabile solo in quel negozio. Un buono è un pezzo di carta che dà diritto a un prodotto, un servizio o uno sconto gratuito.

Esempio: Poiché l'agenzia di autonoleggio ha esaurito le auto, il cliente ottiene un rimborso.

Programmi di fidelizzazione dei clienti

Un programma di fidelizzazione dei clienti è una strategia di marketing per l'e-commerce che premia i clienti fedeli che si impegnano frequentemente con un marchio. I programmi di fidelizzazione dei clienti sono progettati per incentivare gli acquisti ripetuti fornendo sconti per i membri, offerte uniche, eventi VIP e altro ancora.

Esempio: Il programma di fidelizzazione dei clienti di Sephora è Beauty Insider, in cui i membri possono guadagnare un punto per ogni dollaro speso in negozio e salire la scala da "insider" a "VIB" e a "rouge".

Workshop: Commercializzare la propria attività

Scopo

Questa attività ha lo scopo di aiutare i tirocinanti a creare una strategia di marketing.

Tempo

90 minuti



Gruppi target

Operatori giovanili, giovani imprenditori

Obiettivi

Creare una strategia di marketing

Preparare una strategia di marketing specifica

Argomentare l'impatto di una strategia di marketing

Materiale

- Videoproiettore
- Modelli stampati
- Penne

Istruzioni

1. Introduzione (5 min)

Compito: Quale pubblicità è più accattivante? Perché?

Skittles



Fonte: <https://youtu.be/RWuev4LlO9g>



Coca Cola



Nike



Suggerimenti e trucchi: Discutete con i tirocinanti su cosa fa sì che una pubblicità catturi l'attenzione del pubblico. Chiedete loro di fornire esempi di altri annunci pubblicitari che apprezzano.

2. Parte teorica (15 min)

Spiegare: Strategia di marketing

3. Attività pratica (50 min)

Gruppi di 4-5 persone

Ogni gruppo ha un modello di strategia di marketing



Compito: Completare il modello di strategia di marketing. Completate le sezioni successive:

- Contesto;
- Mercato;
- Pubblico di riferimento;
- Concorso;
- Offerta;
- Messaggi;
- Processo di vendita e di acquisto;
- Prezzi;
- Comunicazione e promozione.

Consigli e suggerimenti: i formatori possono scegliere solo alcune sezioni da compilare. I tirocinanti possono scegliere l'attività che desiderano sviluppare.

4. Conclusione (10 min)

Mantenere i gruppi dell'attività precedente

Compito: Simulare la propria strategia di marketing (ad esempio, simulare un post sui social media, un'e-mail ai clienti, un podcast, ecc.)

5. Valutazione (10 min)

Riunire tutti

Compito: Presentate la vostra simulazione di marketing strategico a tutta la classe.

Consigli e suggerimenti: Chiedete ai corsisti di dare un feedback su ogni strategia di marketing.

Metodi

Apprendimento basato su progetti

Riflessione

Quali sono le condizioni/fattori che dovete considerare per creare la vostra strategia di marketing?

Riferimenti

Modello di strategia di marketing - <https://images.template.net/wp-content/uploads/2016/08/09060450/Marketing-Strategy-Template.pdf>

Risorse

Ulteriori letture

Bernardo. (2022). interObservers. <https://interobservers.com/marketing-mix-5-ps-of-marketing/>

Yildirim, H. (2022). Le 5P del marketing: tutto quello che c'è da sapere per raggiungere il successo. Guida per l'utente. <https://userguiding.com/blog/the-5-ps-of-marketing/>

Whalley, A. (2010). Marketing strategico. Bookboon.com. <https://library.ku.ac.ke/wp-content/downloads/2011/08/Bookboon/Strategy/strategic-marketing.pdf>

Macarthy, A. (2017). 500 consigli di social media marketing: consigli, suggerimenti e strategie essenziali per le aziende: Facebook, Twitter, Pinterest, Google+, YouTube, Instagram, LinkedIn e molto altro!. <https://www.pdfdrive.com/500-social-media-marketing-tips-essential-advice-hints-and->



strategy-for-business-facebook-twitter-pinterest-google-youtube-instagram-linkedin-and-more-d194976062.html

Artun, O & Levin, D. (2015). Marketing predittivo. Wiley. <https://www.pdfdrive.com/predictive-marketing-easy-ways-every-marketer-can-use-customer-analytics-and-big-data-d158028018.html>

Materiale video

Come sviluppare una strategia di marketing efficace

<https://www.youtube.com/watch?v=auRTKgS1bTM>

4 principi di strategia di marketing - Il mio modello per il marketing di qualsiasi cosa

<https://www.youtube.com/watch?v=gNAE8g2tytA>

Come vendere qualsiasi cosa: Corso accelerato di imprenditoria #12

<https://www.youtube.com/watch?v=n7-wsGLc1js&list=PL8dPuuaLjXtNamNKW5qIS-nKgA0on7Qze&index=13>



Valutazione

La valutazione delle competenze dei partecipanti al corso può avvenire in diversi modi. Il metodo di valutazione dipende dal fatto che il corso sia tenuto in presenza o online, in modalità asincrona o sincrona, in piccoli gruppi o in formato MOOC. Può anche dipendere dalle caratteristiche dei partecipanti.

Vale la pena ricordare che, oltre al ruolo di valutazione dell'apprendimento dei partecipanti, la valutazione fa parte del processo di apprendimento. Pertanto, mentre si impegnano nella valutazione, i partecipanti imparano durante la valutazione e mentre analizzano il feedback. Alcuni dei metodi di valutazione sono descritti nei paragrafi seguenti.

In primo luogo, la parte di valutazione può essere coperta da alcune domande a scelta multipla (MCQ) di autovalutazione attraverso una piattaforma online. Ciò significa che gli studenti possono avere la possibilità di guidare e valutare se stessi senza l'interferenza di alcuna direttiva esterna.

Gli item a scelta multipla rappresentano una valutazione scritta che può essere utilizzata per verificare il ricordo dei fatti, i livelli di comprensione e la capacità di applicare l'apprendimento dei partecipanti (analisi e valutazione). Un item a scelta multipla consiste in uno stelo e in diverse possibili risposte alternative. Questi specifici item a scelta multipla consistono solitamente in una frase principale, diversi distrattori e una sola risposta corretta. Il corso EnMind comprende 38 domande a scelta multipla (MCQ) con tre risposte di cui solo una è corretta. I partecipanti possono essere invitati a rispondere a un certo numero di domande della banca delle domande (ad esempio, 10, 20, 30 o 38 domande). Nel corso MOOC EnMind, i responsabili del corso hanno optato per una valutazione di 10 domande, selezionate in modo casuale dalla banca dati dei 38 MCQ. Nel formato MOOC, le risposte vengono mescolate automaticamente.

In secondo luogo, l'autovalutazione consente ai discenti di considerare le proprie decisioni, riflettere sulle azioni e considerare/pianificare i processi futuri. L'autovalutazione comporta diversi vantaggi sia per i discenti che per i formatori:

- Incoraggiare gli studenti ad assumersi maggiori responsabilità nell'apprendimento.
- Sono un esercizio di pensiero critico molto efficace
- Promuovere una comprensione profonda degli argomenti dei contenuti e degli stili di apprendimento.
- Gli studenti sono generalmente onesti nel valutare le proprie prestazioni e quelle dei loro compagni.

Nel corso MOOC di EnMind, l'autovalutazione è incoraggiata attraverso domande di forum/auto-riflessione, in cui i partecipanti possono pensare in modo critico e rispondere in base alle loro conoscenze, esperienze e competenze. Leggendo le riflessioni degli altri, i partecipanti possono arrotondare le loro conoscenze e cambiare i loro atteggiamenti/la loro mentalità nella giusta direzione. Il metodo di autovalutazione può essere utilizzato non solo online ma anche di persona, soprattutto al termine delle attività di laboratorio.

In terzo luogo, la valutazione tra pari è il processo in cui i discenti/partecipanti forniscono un feedback sulle prestazioni di altri discenti/partecipanti. Questo formato di valutazione enfatizza le competenze, incoraggia il coinvolgimento, si concentra sull'apprendimento, fornisce un feedback e favorisce la partecipazione. Questo processo può essere praticato utilizzando un elenco di domande. L'attenzione deve essere rivolta alle risposte o ai risultati delle attività. La valutazione tra pari può essere utilizzata sia online che faccia a faccia. Nella versione del corso MOOC di EnMind, i partecipanti sono invitati a



commentare le auto-riflessioni degli altri sul forum. Il metodo è specifico anche per la versione faccia a faccia, dove i partecipanti possono valutare i contributi del workshop di uno o più colleghi.

In quarto luogo, la valutazione basata sulle prestazioni è un metodo di valutazione che richiede al discente di creare una risposta o un prodotto che dimostri le sue conoscenze o abilità. La valutazione basata sulle prestazioni misura la capacità degli studenti di applicare le competenze e le conoscenze apprese durante i moduli del corso. In genere, il compito sfida gli studenti a usare le loro abilità di pensiero di ordine superiore per creare un prodotto o completare un processo. Esempi di valutazione delle prestazioni sono:

- I progetti di gruppo consentono a diversi studenti di lavorare insieme su un problema complesso che richiede pianificazione, ricerca, discussione interna e presentazione di gruppo.
- Esperimenti che verificano la capacità degli studenti di comprendere concetti specifici e di applicarli nel mondo reale.
- Le dimostrazioni offrono agli studenti l'opportunità di mostrare la loro padronanza dei contenuti e delle procedure dell'area tematica.

Nel corso EnMind, la valutazione basata sulle prestazioni è impiegata in diversi workshop specifici per le attività faccia a faccia.

Di seguito è riportata la serie di domande a scelta multipla che coprono tutti i moduli del corso EnMind.

Quiz di valutazione

- 1) Quale definizione indica un intrapreneur?
 - a) Qualcuno che crea un'attività, aumenta il valore per gli azionisti, sviluppa reti di clienti, determina i mercati potenziali.
 - b) Una persona incaricata di un'idea o di un progetto innovativo, per migliorare i beni e i servizi esistenti nel contesto di un'attività già esistente.
 - c) Qualcuno che crea un nuovo prodotto, idee, metodi mai realizzati prima, nuove iterazioni su prodotti già creati.
- 2) Quali sono le caratteristiche di un imprenditore?
 - a) Un iniziatore, una persona che crea qualcosa di nuovo, uno sfidante
 - b) Un iniziatore, guidato dal profitto, bravo a delegare i compiti
 - c) Responsabile, affidabile, ricco
- 3) Qual è la caratteristica distintiva di un'impresa sociale?
 - a) Raggiunge e aumenta il profitto
 - b) Espansione dell'attività
 - c) Migliora la qualità della vita puntando al cambiamento sociale
- 4) Che cos'è l'economia sociale?
 - a) Un ramo dell'economia che mira al cambiamento sociale
 - b) Una branca dell'economia che si concentra sulla relazione tra comportamento sociale ed economia.
 - c) Un ramo dell'economia che presta attenzione alle conseguenze sociali delle attività economiche.
- 5) Che cos'è un'impresa sociale?
 - a) Un'organizzazione, nello specifico un'attività commerciale o un progetto difficile e importante, che permette di guadagnare denaro.



- b) Un'azienda che coniuga lo sviluppo dei ricavi e dei profitti con l'obbligo di rispettare e assistere l'ambiente e la rete di stakeholder.
 - c) Un'attività di acquisto e vendita di beni e servizi su Internet, o una particolare azienda che si occupa di questo.
- 6) Cosa sono gli SDG?
- a) Un insieme di obiettivi interconnessi per ottenere un futuro migliore e più sostenibile per tutti.
 - b) Linee guida per lo sviluppo sostenibile
 - c) Obiettivi per promuovere lo sviluppo individuale di ogni paese
- 7) Il metodo di contabilità basato sulla sostenibilità a tre livelli si concentra su?
- a) Possibilità, persone, progetti
 - b) Progetti, profitto, inquinamento
 - c) Persone, profitto, pianeta
- 8) Qual è l'obiettivo delle imprese sociali?
- a) Fornitura di beni e servizi
 - b) Aiutare le persone in difficoltà
 - c) Concentrarsi solo su questioni di profitto negli affari
- 9) Quale di queste è una delle competenze imprenditoriali?
- a) Piani di lavoro rigorosi
 - b) Lavorare da soli
 - c) Apprendere attraverso l'esperienza
- 10) Come funziona il Market Connection Model come modello di business?
- a) Vende supporto alle imprese alla sua popolazione target
 - b) Offre opportunità di lavoro e formazione professionale ai clienti
 - c) Fornisce servizi ai clienti per aiutarli ad accedere ai mercati
- 11) Quale spiegazione è corretta per l'analisi SWOT?
- a) È orientato all'azione
 - b) Include una mentalità competitiva
 - c) Include una mentalità collaborativa
- 12) Un'idea imprenditoriale è:
- a) Un tipo di accordo per l'investimento finanziario
 - b) Una spiegazione concisa e accurata delle operazioni essenziali di un'azienda.
 - c) L'ansia di fare qualcosa di nuovo e intelligente, nonostante tutti i rischi.
- 13) Un buon metodo per creare un'idea imprenditoriale è quello di:
- a) Iniziare da voi stessi, pensando che anche voi siete un cliente
 - b) Provare ogni idea che avete
 - c) Applicare tutti i suggerimenti che avete sentito su
- 14) Al fine di censire la vostra area commerciale locale:
- a) Scoprite quali tipi di aziende sono già presenti nella vostra zona e cercate di individuare eventuali lacune nel mercato.
 - b) Chiedete a parenti e amici quali sono gli oggetti che vorrebbero trovare e che non sono disponibili a livello locale.
 - c) Pensate alle idee imprenditoriali considerando tutte le risorse e le istituzioni della vostra zona (come le risorse naturali, le caratteristiche e le competenze delle persone nella comunità locale, i prodotti di scarto, ecc.)



- 15) I giochi di simulazione aziendale aiutano gli imprenditori a:
- Rendere la propria attività più simile a un gioco: interessante o divertente.
 - Ottenere una conoscenza o un'informazione ottenuta studiando
 - Migliorare le proprie capacità gestionali e organizzative
- 16) Che cos'è un modello di business?
- Un piano di alto livello per gestire con profitto un'azienda in un mercato specifico.
 - Il modo in cui viene gestita un'azienda
 - Qualsiasi piano in una struttura aziendale
- 17) Quanti tipi di modelli di business esistono?
- Due tipi di modelli di business: Business to Business e Business to Consumer
 - Esistono tanti tipi di modelli di business quanti sono i tipi di aziende.
 - Vendita al dettaglio su Internet e negozi di vendita al dettaglio
- 18) Che cos'è un modello di business freemium?
- Accesso gratuito alle applicazioni online
 - Accesso gratuito a un determinato servizio con la possibilità di acquistare funzionalità aggiuntive
 - Freeware che funziona solo su telefoni cellulari iOS
- 19) In che modo l'innovazione del modello di business migliora le prestazioni aziendali?
- L'innovazione può aiutarvi ad anticipare più rapidamente i cambiamenti del mercato e a cogliere le opportunità.
 - L'innovazione è la forza trainante della competitività
 - L'innovazione vi aiuta a trarre vantaggio dalle nuove tecnologie
- 20) Il Social Business Model Canvas è descritto come:
- Un modello particolare per organizzare le informazioni o le immagini in un documento che si può copiare e utilizzare per i propri scopi.
 - Un elenco di attività pianificate o di cose da fare, con l'indicazione dei tempi o delle date in cui si intende svolgerle o realizzarle.
 - Una rappresentazione grafica del modello di business di un'azienda, che definisce come l'organizzazione sviluppa, fornisce e raccoglie valore.
- 21) La missione del Social Business Model Canvas risponde alla domanda successiva:
- Quale cambiamento intendete apportare al mondo?
 - Quanto surplus pensate di creare ogni anno?
 - Come raggiungerete i vostri clienti target?
- 22) Per creare un modello di business sociale, è necessario:
- Iniziate con la definizione della proposta di valore per uno specifico segmento di clienti.
 - Concentrarsi maggiormente sulle finanze: costi di fornitura, reinvestimento della comunità, flussi di entrate.
 - Riempire la tela in un ordine specifico, da sinistra a destra.
- 23) Che cos'è una "corsia preferenziale per i modelli di business sociale"?
- Un piano aziendale basato sull'analisi dei bisogni
 - Si tratta di un modello a tre domande
 - Un modello di business che riduce la burocrazia
- 24) Che cos'è un "modello di business sociale a lungo termine"?
- Un modello di business che si occupa della burocrazia
 - Un modello di business basato sull'analisi dei bisogni



- c) Un modello di business sociale che combina elementi derivati da diversi modelli di business model
- 25) Che cos'è un Social Business Model Canvas?
- a) Uno strumento che aiuta a pianificare, comunicare e perfezionare un modello di business in modo semplice e visivo.
 - b) Un modello che mostra un valore reale ai clienti
 - c) Un potente strumento di progettazione digitale che può essere usato in ambito didattico per creare progetti
- 26) Quali sono le parti principali di un Social Business Model Canvas?
- a) Missione, attuazione, valore, mercato e finanze
 - b) Missione, implementazione, design del prodotto, distribuzione
 - c) Missione, prodotto, prezzo, luogo e promozione
- 27) Quali sono i tipi di finanziamento disponibili per chi vuole avviare un'attività?
- a) Finanziamenti per start-up, finanziamenti per esperti, investitori per il finanziamento delle imprese
 - b) Finanziamenti pre-semina, finanziamenti iniziale, finanziamenti di serie A e B, finanziamenti europei
 - c) Finanziamenti di avviamento, finanziamenti per start-up, finanziamenti europei
- 28) La decisione di concedere il finanziamento dell'UE sarà presa...
- a) Fondi di investimento europei
 - b) Istituzioni finanziarie locali come banche, venture capitalist o angel investor
 - c) Fondi di investimento europei
- 29) Di quali elementi avete bisogno per lanciare un'impresa sociale?
- a) Capitale sociale, connessioni, affari
 - b) Round di finanziamento, affari, investitori
 - c) Investitori, finanziamenti, business plan
- 30) Chi sono i finanziatori pre-iniziale più comuni?
- a) Finanziatori stessi, amici, famiglie
 - b) Uomini d'affari, investitori, azionisti
 - c) Famiglie, partner, investitori
- 31) Cosa significa misurare le prestazioni?
- a) Rendere una cosa uguale ad altre di quel tipo o paragonare una cosa a qualcosa di accettato come modello.
 - b) Separare le persone o le cose in diversi livelli di qualità, dimensione, importanza, ecc.
 - c) Un risultato numerico di un'analisi che mostra il successo di un'organizzazione nel raggiungimento dei suoi obiettivi.
- 32) Misurazione degli indicatori chiave di prestazione:
- a) Il successo di un'azienda rispetto a una serie di obiettivi, target o peer del settore
 - b) La parte dell'esistenza che si misura in minuti, giorni, anni, ecc.
 - c) Un lavoro dello studente
- 33) Che cos'è un piano di sviluppo personale?
- a) Un collage di immagini e parole che rappresentano i desideri o gli obiettivi di una persona, destinato a servire da ispirazione o motivazione.
 - b) Un registro formale delle capacità che un dipendente possiede e di quelle che deve migliorare.



- c) Una qualifica che si ottiene quando si supera un corso di formazione
- 34) Scegliete l'opzione che esemplifica solo gli strumenti di misurazione delle prestazioni:
- Balanced scorecard, valutazione delle prestazioni e programmi di riconoscimento
 - Feedback a 360 gradi, test standardizzati e sondaggi
 - Indicatori chiave di prestazione, colloqui, premi
- 35) Che cos'è una strategia di marketing?
- L'attività di commercializzazione di prodotti e servizi comunicando direttamente con i consumatori per telefono, per posta o su Internet.
 - Il piano generale di un'azienda per raggiungere i potenziali consumatori e trasformarli in clienti dei loro prodotti o servizi.
 - Una forma di pubblicità con cui il cliente può rispondere per dimostrare interesse in un prodotto o servizio, compilando un modulo, telefonando a un numero, inviando un'e-mail, ecc.
- 36) Quali sono le 5P del marketing?
- Prodotto, Prezzo, Promozione, Luogo, Persone
 - Prodotto, Pagina, Partner, Luogo, Promozione
 - Prodotto, Percentuale, Promozione, Luogo, Performance
- 37) Che cos'è il referral marketing?
- Un'azienda che sostiene un evento, di solito fornendo fondi, in cambio di qualcosa di valore.
 - Un potente canale di marketing, una forma di marketing diretto e digitale, che utilizza l'e-mail per promuovere i prodotti o i servizi della vostra azienda.
 - Quando fate in modo che i vostri clienti parlino di voi ai loro amici
- 38) Quale non rappresenta un esempio di strategia di marketing?
- Influencer marketing
 - Promozioni
 - Prestazioni

*Le risposte corrette sono disponibili nella scheda di controllo in Appendice 1.

Domande di auto-riflessione

Esempi per le imprese sociali.

Date un'occhiata a questi [9 esempi di modelli di business di imprese sociali](#). Quale vi piace di più e perché?

Perché scegliere un'auto

Ogni auto ci porta dal punto A al punto B. Ma i clienti scelgono un'auto perché può fornire loro uno status, una sensazione di sicurezza, costi contenuti e così via. I clienti sono disposti a pagare per un'auto solo se questa fornisce loro il valore che cercano. Quale valore vorreste che fornisse un'auto?

Elevare il vostro business

Immaginate di essere nell'ascensore dell'edificio più alto della vostra città, di trovarvi accanto a un investitore e di salire entrambi all'ultimo piano. Ciò significa che avete un minuto per convincerlo della vostra idea.

Spiegate brevemente il vostro modello di business utilizzando la tecnica dell'elevator pitch. Rispondete alle seguenti domande:

- Chi è il vostro cliente?



- Cosa possiamo offrire al cliente?
- Come possiamo fornire valore al cliente?
- Dove il cliente può trovarci
- Scrivete il vostro modello di business



Bibliografia

- Abu-Saifan, S. (febbraio 2012: 22-27) Imprenditoria sociale: Definizione e confini. Technology Innovation Management Review.
- Ahmad, N.A.; Rasul, M.S.; Othman, N.; Jalaludin, N.A. (2022). Generazione di idee imprenditoriali per lo sviluppo del business. Sostenibilità 14, 4905. <https://doi.org/10.3390/su14094905>
- Anika, H. (2018). Come padroneggiare il Business Model Canvas per gli imprenditori sociali. Tbd. <https://www.tbd.community/en/a/how-master-business-model-canvas-social-entrepreneurs>
- Annaleena Parhankangas e Michael Ehrlich. (luglio 2014). Come gli imprenditori seducono gli angeli del business: An Impression Management Approach. Journal of Business Venturing. Vol. 29.4. Luglio 2014. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.08.001>.
- Artun, O & Levin, D. (2015). Marketing predittivo. Wiley. <https://www.pdfdrive.com/predictive-marketing-easy-ways-every-marketer-can-use-customer-analytics-and-big-data-d158028018.html>
- Barney, J. (1991). Risorse aziendali e vantaggio competitivo sostenuto. Journal of management, 17(1), 99-120.
- Barone, A. (2022). Strategia di marketing. Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-strategy.asp>
- Baroudi, R. (2014). Indicatori chiave di prestazione, Performance, Volume 6. https://www.academia.edu/31315614/EY_Performance_Key_performance_indicators
- Baswedan, A. (2011) Un anno di insegnamento, un'ispirazione per tutta la vita. [Online] Disponibile da: http://www.indikaenergy.co.id/03_Opening.php [Accesso: 10 maggio 2021].
- Bernardo. (2022). interObservers. <https://interobservers.com/marketing-mix-5-ps-of-marketing/>
- Ambienti di lavoro migliori Mondo migliore (2021). Cosa c'è da sapere sulla valutazione delle prestazioni. <https://www.shrm.org/resourcesandtools/tools-and-samples/need-to-know/pages/what-you-need-to-know-about-performance-appraisals.aspx>
- Birkholz, J. (2021). Non giudicare un'idea imprenditoriale dalla copertina: La relazione tra gli argomenti delle idee imprenditoriali e la probabilità di costituzione. Istituto per la ricerca e la politica economica. https://media.suub.uni-bremen.de/bitstream/elib/5573/4/Do%20not%20judge%20a%20business%20idea%20by%20its%20cover_Birkholz,%20ierp.pdf
- Bizzabo. (2022). La guida definitiva alla sponsorizzazione di eventi nel 2022. <https://www.bizzabo.com/blog/event-sponsorship/>.
- Blank, S. (2018). La differenza tra innovatori e imprenditori. ThinkGrowth. <https://thinkgrowth.org/the-difference-between-innovators-and-entrepreneurs-a430602ff8ea>
- Bornstein D. e Davis, S. (2010). Imprenditoria sociale: What Everyone Needs to Know. New York: Oxford University Press. Burkett, I. (n.d.) Using the Business Model Canvas for Social Enterprise Design. [Online] Disponibile da: <http://www.mbs.edu/facultyresearch/apsilc/Documents/Business%20Model%20for%20SE%20DesignBurkett.pdf> [Accesso: 10 maggio 2021].
- Boulton, R. E. S., Libert, B. D., & Samek, S. M. (2000). Un modello di business per la nuova economia", Journal of Business Strategy, 21(4).



- Brannback, M. & Carsrud, A. (2016). Fondamenti per diventare un imprenditore di successo: dall'idea di business al lancio e alla gestione, Paul Boger.
https://books.google.ro/books?hl=en&lr=&id=Ih_qCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT14&dq=business+idea&ots=1wDoYDMODD&sig=Q0tRgysTh05Jy8NBavoljyqj1BM&redir_escy#v=onepage&q=business%20idea&f=false
- CFI. Le 5P del marketing. (2022).
<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/other/5-ps-marketing/>
- Clay Spinuzzi, Scott Nelson, Keela S. Thomson, Francesca Lorenzini, Rosemary A. French, Gegory Pogue, Sidney D. Burbuck, Joel Momberger. (Settembre 2014). Fare il passo: Examining Dialogue and Revisions in Entrepreneurs' Pitch Decks. IEEE Transactions on Professional Communication 57 no. 3, <http://hdl.handle.net/2152/25712>.
- Colin Clark. (Luglio 2008). L'impatto delle capacità di presentazione orale degli imprenditori sulle decisioni di investimento dei business angels. Venture Capital: An International Journal of Entrepreneurial Finance, 10 no. 3.
- Collegio di Agricoltura e Scienze della Vita Comunicazione e Marketing. (n.d). Scrivere dichiarazioni d'impatto efficaci: A chi interessa? E allora?.
<https://www.communications.cals.vt.edu/resources/impact-statements.html>
- Cuofano, G. (2022). Cos'è l'analisi SOAR e come si usa. FourWeekMBA.
<https://fourweekmba.com/soar-analysis/>
- Deloitte Insights. (2018). L'ascesa dell'impresa sociale.
https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/HCTrends2018/2018-HCTrends_Rise-of-the-social-enterprise.pdf
- Denning, P. e Dunham, R. (2010.2). La via dell'innovatore. MIT Press.
- Direzione generale del Mercato interno, dell'industria, dell'imprenditoria e delle PMI, (2019). Follow up dell'Iniziativa per l'imprenditoria sociale (SBI): Cooperazione tra imprese dell'economia sociale e imprese tradizionali. Commissione europea. https://ec.europa.eu/growth/content/social-business-initiative-sbi-follow-cooperation-between-social-economy-enterprises-and_en
- Dreyer, B., Lüdeke-Freund, F., Hamann, R., & Faccar, K. (2017). Aspetti positivi e negativi della sharing economy: Gli impatti dei modelli di business del consumo collaborativo sul valore degli stakeholder e la loro relazione con il contesto. Previsioni tecnologiche e cambiamento sociale
- Gocciolare. (2022). 7 dei migliori programmi di fidelizzazione dei clienti che potete copiare.
<https://www.drip.com/blog/customer-loyalty-programs>
- Durant, I. (2021). Che cos'è il marketing imprenditoriale? Peep Strategy Marketing Made Easy.
<https://peepstrategy.com/what-is-entrepreneurial-marketing/#:~:text=I%20suoi%20obiettivi%20di%20marketing.-,Cosa%20è%20una%20strategia%20di%20marketing%20imprenditoriale%3F,%20sempre%20face%20un%20profitto%20.>
- Eisalou, M. R. (2014), Human Resource 360-Degree Feedback, LLP LAMBERT Academic Publicat.
<https://www.arabianjbmr.com/pdfs/books/5.pdf>
- Commissione europea. (n.d.). COSME - Il programma europeo per le piccole e medie imprese.
<https://ec.europa.eu/growth/smes/cosme/>.
- Commissione europea. (n.d.). Asse Microfinanza e Imprenditoria sociale di EaSI...
<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1084&langId=en>



- Commissione europea. (n.d.). L'economia sociale nell'UE. ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy_en
- Commissione europea. (n.d.). Impresa sociale. ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/enterprises_en
- Commissione europea. Accesso ai finanziamenti per i settori culturali e creativi. (n.d.). <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/access-finance-cultural-and-creative-sectors>
- Commissione europea. Accesso ai fondi. (n.d.). https://ec.europa.eu/regional_policy/index.cfm/en/funding/accessing-funds/
- Force, A. G. (2019). 9 esempi di modelli di business per le imprese sociali. Change Creator. <https://changecreator.com/9-business-model-examples-social-enterprises/>
- Forsberg, C. e Daleke, M. (2020). Misurazione e visualizzazione degli indicatori di performance aziendale negli acceleratori d'impresa. KTH Royal Institute of Technology School of Industrial Engineering and Management. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1460375/FULLTEXT01.pdf>.
- Gassmann, O., Frankenberger, K. e Csik, M. (2013). Il navigatore di modelli di business di San Gallo.
- Geysler, W. (2022). Che cos'è l'Influencer Marketing? - La guida definitiva per il 2022. Influencer Marketing Hub. <https://influencermarketinghub.com/influencer-marketing/#toc-0>
- Ghorbani, S. (2021). Quanto conosciamo gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) e le loro origini? Sostenibile. https://thesustainablemag.com/planet/the-history-of-sustainable-development-goals-sdgs/?gclid=CjwKCAiAq8f-BRBtEiwAGr3DgYT6J5LNV59HzFdL8Un39pZhE8X3HwbHezcw_pd4dpzhyLZQxUsa9hoCYsgQAvD_BwE
- Girotra, K. e Netessine, S. (2013). Forum OM - innovazione del modello di business per la sostenibilità. *Manufacturing & Service Operations Management*, 15(4), 537-544.
- GoGreen Portland (n.d.) The Social Enterprise Business Model Canvas. [Online] Disponibile da: [http://portland.gogreenconference.net/downloads/GGPDx_Guided_Learning_Entrepreneurship\(FRONT\).pdf](http://portland.gogreenconference.net/downloads/GGPDx_Guided_Learning_Entrepreneurship(FRONT).pdf) [Accesso: 10 maggio 2021].
- Graves, T. (2011) Utilizzo del Business Model Canvas per le organizzazioni non profit. [Online] Disponibile da: <http://weblog.tetradian.com/2011/07/16/bmcanvas-for-nonprofits/> [Accesso: 10 maggio 2021].
- Guy Kawasaki. (n.d.). La regola 10/20/30 di PowerPoint. GuyKawasaki.com, https://guykawasaki.com/the_102030_rule/
- Hall, R. (1993). A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage", *Strategic Management Journal*, 14(8).
- Hayes, A. (2021). Imprenditore. Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/s/social-entrepreneur.asp>
- Hayes, A. (2021). Imprenditore. Investopedia. www.investopedia.com/terms/e/entrepreneur.asp
- Hayes, A. (2021). Valutazione delle prestazioni. Investopedia. <https://www.investopedia.com/what-is-a-performance-appraisal-4586834>
- Hayes, A. (2022). Social Media Marketing (SMM). Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/s/social-media-marketing-smm.asp>



- Heath, C. e Heath, d. Made to Stick. (2007). random House, 2007.3.
- Hernan Jaramillo. (12 gennaio 2015). 11 trucchi per ottenere incontri con gli investitori nella Silicon Valley. HackerMoon. <https://hackernoon.com/11-hacks-to-get-meetings-with-investors-in-silicon-valley-14b4851ab3e8>
- InnovFin - Finanziamenti dell'UE per gli innovatori. (n.d.). Banca europea per gli investimenti. <https://www.eib.org/en/products/mandates-partnerships/innovfin/index.htm>
- Organizzazione Internazionale del Lavoro. (2015). Genera la tua idea imprenditoriale. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_iniziale/documents/instructionalmaterial/wcms_436192.pdf
- Investopedia. (2021). Intraprendente. <https://www.investopedia.com/terms/i/intrapreneur.asp>
- Joanne Cleaver. (20 marzo 2015). 3 passi per il perfetto lancio di 3 minuti. Imprenditore, <https://www.entrepreneur.com/article/242523>
- Julie Schott. (7 agosto 2015). Quip è l'Uber degli spazzolini da denti?. Elle. <http://www.elle.com/beauty/reviews/a29700/quip-toothbrush-subscription/>
- Kathan, W., Matzler, K., & Veider, V. (2016). L'economia della condivisione: Il vostro modello di business è amico o nemico? Business Horizons, 59(6), 663- 672.
- Kim, W. C. e Mauborgne, R. (2000). Riconoscere un'idea imprenditoriale vincente quando la si vede. Harvard Business Review. http://hse-entrepreneur.narod.ru/knowning_idea.pdf
- Kuzulu, E. (2016). La valutazione con feedback a 360 gradi è un metodo efficace di valutazione delle prestazioni?". ResearchGate. DOI: 10.6007/IJARBSS/v6-i5/2124
- Laidre, A. (2012). Avviare un'impresa - Definire la propria proposta di valore. iPlanner. https://www.iplanner.net/business-financial/online/how-to-articles.aspx?article_id=value-proposition
- Lakshmi Balachandra, Anthony Briggs, Kimberly Eddleston e Candida Brush. (Giugno 2013). Presentarsi come un uomo: Stereotipi di genere e successo del lancio imprenditoriale. Frontiers of Entrepreneurship Research, 33 n. 8. <http://digitalknowledge.babson.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2634&context=fer>.
- Lev, B. (2000). Intangibili: Management, Measurement, and Reporting. Brookings Institution Press.
- Likierman, S. A. (2007). Guida agli indicatori chiave di prestazione. Comunicare le misure che contano, Price Water House Coopers. https://www.pwc.com/gx/en/audit-services/corporate-reporting/assets/pdfs/uk_kpi_guide.pdf.
- Macarthy, A. (2017). 500 consigli per il social media marketing: consigli, suggerimenti e strategie essenziali per le aziende: Facebook, Twitter, Pinterest, Google+, YouTube, Instagram, LinkedIn e molto altro!. <https://www.pdfdrive.com/500-social-media-marketing-tips-essential-advice-hints-and-strategy-for-business-facebook-twitter-pinterest-google-youtube-instagram-linkedin-and-more-d194976062.html>
- Mailchimp. (2022). Content Marketing. <https://mailchimp.com/marketing-glossary/content-marketing/#:~:text=Content%20marketing%20è%20un%20marketing,per%20acquistare%20quell%20che%20vendi>.
- Mailchimp. (2022). Marketing via e-mail. <https://mailchimp.com/marketing-glossary/email-marketing/>



- Marc Andreessen. (25 giugno 2007). La guida PMARCA alle startup. Parte 4: L'unica cosa che conta. Pmarchive. http://pmarchive.com/guide_to_startups_part4.html
- Mercato Business. (2019). Che cos'è un rimborso? Definizione ed esempi. <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/refund/>
- MaRS Startup Toolkit. (2022). Modelli di business dell'impresa sociale. <https://learn.marsdd.com/article/social-enterprise-business-models/>
- Martic, K. (2019). 20+ benefici e idee per i programmi di riconoscimento dei dipendenti. SEMOS Cloud. <https://semoscloud.com/blog/employee-recognition-program-benefits-ideas/#:~:text=I programmi di riconoscimento%20dei dipendenti%20sono%20del%20datore di lavoro, alcune%20idee%20di%20riconoscimento%20dei%20dipendenti.&text=I programmi di riconoscimento%20dei%20dipendenti%20hanno%20molte%20idee,non%20sono%20certo%20da dove%20iniziare.>
- Mike Isaac (22 febbraio 2017). All'interno della cultura aggressiva e sfrenata di Uber sul posto di lavoro. The New York Times. <https://www.nytimes.com/2017/02/22/technology/uber-workplace-culture.html>.
- Muñoz, P., & Cohen, B. (2017). Mappare la sharing economy: Un approccio configurazionale alla modellazione del business della condivisione. Previsioni tecnologiche e cambiamento sociale <https://www.hse.ru/data/2018/01/26/1162943204/program-1905868711-QPJ84A4umM.pdf>.
- Strategia di marketing e marketing mix di Netflix (4P). (2021). Team MBA Skool. <https://www.mbaskool.com/marketing-mix/services/17729-netflix.html>
- Nwokike, F. (2021). Chi è un imprenditore? Gli imprenditori totali per gli imprenditori e le startup. <https://thetotalentrepreneurs.com/who-is-an-entrepreneur-2/>.
- Ong, S. Q. (2022). La guida definitiva al referral marketing. Oberlo. <https://www.oberlo.com/blog/referral-marketing>
- Osterwalder, A. (2004) The Business Model Ontology-A Proposition in a Design Science Approach. Dissertazione 173, Università di Losanna, Svizzera. Osterwalder, A. (2009) Come costruire sistematicamente modelli di business oltre il profitto. [Online] Disponibile da: <http://www.slideshare.net/Alex.Osterwalder/business-models-beyond-profit-social-entrepreneurship-lecture-wise-etienne-eichenberger-iqbal-quadir-grameen-bank-grameen-phone> [Accesso: 10 maggio 2021].
- Osterwalder, A. (2010) Combinare la prototipazione di modelli di business, lo sviluppo del cliente e l'imprenditoria sociale. [Online] Disponibile da: <http://businessmodelalchemist.com/blog/2010/08/combining-business-model-prototyping-customerdevelopment-and-social-entrepreneurship.html> [Accesso: 10 maggio 2021].
- Osterwalder, A. e Pigneur, Y. (2010). Generazione di un modello di business: un manuale per visionari, innovatori e sfidanti. John Wiley & Sons. (2)R2. Amit, R., & Zott, C. (2001).
- Pincus, A. (18 giugno 2007). Il passo perfetto (dell'ascensore). Bloomberg Businessweek. http://www.businessweek.com/careers/content/jun2007/ca20070618_134959.htm "Business Plan vs. PPM vs. Prospectus", Prospectus.com, <https://www.prospectus.com/business-plan-vs-ppm-vs-prospectus/>.
- Piotrowicz, W., & Cuthbertson, R. (2014). Introduzione al numero speciale sulle tecnologie dell'informazione nel retail: Verso la vendita al dettaglio omnichannel. International Journal of Electronic Commerce, 18 (4), 5-16.



- Guida pratica per fare affari in Europa. (n.d.) La tua Europa.
https://europa.eu/youreurope/business/finance-funding/getting-funding/access-finance/index_en.htm
- Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea. (n.d.). Economia sociale e imprenditoria sociale.
<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/cc9e291c-517c-4c64-9f29-428b34aea56d>
- Putter, M. (2021). Che cos'è un piano di sviluppo personale? CPD Online College Knowledge base.
<https://cpdonline.co.uk/knowledge-base/business/what-are-personal-development-plans/>
- Questus. (2021). 10 modelli biznesowych, które zrewolucjonizowały świat.
<https://questus.pl/blog/10-modeli-biznesowych-ktore-zrewolucjonizowaly-swiat/>
- Reiff, N. (2022). Finanziamenti di serie A, B e C: Come funziona. Investopedia.
<https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/102015/series-b-c-funding-what-it-all-means-and-how-it-works.asp>
- Scott, J. T., (2017). La guida dell'imprenditore per costruire un'azienda di successo. EFMD.
<https://efmdglobal.org/wp-content/uploads/The-Entrepreneurs-Guide-to-Building-a-Successful-Business-2017.pdf>
- SendPulse. (2022). Cos'è il marketing promozionale: Definizione e suggerimenti.
<https://sendpulse.com/support/glossary/promotional-marketing>
- Sergio Sparviero (2019) The Case for a Socially Oriented Business Model Canvas: The Social Enterprise Model Canvas, Journal of Social Entrepreneurship, 10:2, 232-251, DOI: 10.1080/19420676.2018.1541011
- Shewan, D. (2022). 7 dei migliori esempi di value proposition che abbiamo mai visto. WordStream.
<https://www.wordstream.com/blog/ws/2016/04/27/value-proposition-examples>
- Smith, G. (2012) The Nonprofit Business Model Canvas | Innovative Nonprofit. [Online] Disponibile da: <http://www.innovativenonprofit.com/2012/08/the-nonprofit-business-model-canvas-2/#.Uzz5ivmSwoy> [Accesso: 20 marzo 2021].
- Modello di business sociale. (2021). Business Model Toolbox. <https://bmttoolbox.net/tools/social-business-model-canvas/>
- Modello di business sociale. (2022). Progettazione dell'impresa sociale.
<https://socialbusinessdesign.org/what-is-a-social-business-model-canvas/>
- Tela del modello di business sociale. (n.d.). Un nuovo Social Business Model Canvas online.
<https://socialbusinessmodelcanvas.swarthmore.edu>.
- Istituto dell'impresa sociale (2018). Telaio dei modelli di business sociale:
<https://socialenterpriseinstitute.co/wp-content/uploads/2018/12/Social-Business-Model-Canvas.pdf>
- Europa sociale. (2013). Economia sociale e imprenditoria sociale. <https://www.euricse.eu/wp-content/uploads/2015/03/social-economy-guide.pdf>
- Laboratorio di innovazione sociale. (2013). Social Business Model Canvas. [Online] Disponibile da: <http://www.socialbusinessmodelcanvas.com/> [Accesso: 20 marzo 2021].
- Sorescu, A., Frambach, R. T., Singh, J., Rangaswamy, A., & Bridges, C. (2011). Innovazioni nei modelli di business della vendita al dettaglio. Journal of Retailing, 87, S3-S16.



- Stacy J. Belinsky e Brian Gogan. (ottobre 2016). "Lanciare un Change-Up, lanciare uno strike: An Autoethnography of Frame Acquisition, Application, and Fit in a Pitch Development and Delivery Experience", IEEE Transactions on Professional Communication, 59 no. 4.
<http://ieeexplore.ieee.org/document/7592403/>
- Startup Business. (2017). Chi è l'intrapreneur e perché uno startupper può diventarlo.
<https://www.startupbusiness.it/intrapreneur-chi-e-e-perche-uno-startupper-puo-diventarlo/90634/>
- La strategia resa semplice (2020). Video: Panoramica del Social Business Model Canvas.
<https://strategymadesimple.ca/blog/video-overview-of-the-social-business-model-canvas>
- Street Business School. Affrontare lo sviluppo sostenibile attraverso l'empowerment economico. (n.d.). https://www.streetbusinessschool.org/blog/economic-empowerment-sustainable-development-goals/?gclid=CjwKCAiAq8f-BRBtEiwAGr3DgaTioHH-YpTE_F2g_fKkwFMDGYUkQ8p24WNfPBDovZr-L9vvN21ebBoCYe4QAvD_BwE
- Obiettivi di sviluppo sostenibile. ONU. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/>
- Tarver, E. (2021). Economia sociale. Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/s/social-economics.asp>
- Il Telaio | Telaio sociale Lean. (n.d.). [Online] Disponibile da: <http://socialleancanvas.com/the-canvas/> [Accesso: 10 febbraio 2021].
- La tela delle lacune d'impatto. (n.d.). Affrontare l'eropreneurship.
<https://tacklingheropreneurship.com/the-impact-gaps-canvas/>
- Il mito dell'Elevator Pitch. (n.d.). Disponibile da:
https://www.researchgate.net/publication/254004669_The_Myth_of_the_Elevator_Pitch [visitato il 15 ottobre 2021].
- Tore, J. J. (2015). Chi è un imprenditore? Imprenditore del Medio Oriente.
www.entrepreneur.com/article/245628
- Gemelli, A. (2022). Indicatori chiave di prestazione (KPI). Investopedia.
<https://www.investopedia.com/terms/k/kpi.asp>
- ONU. (n.d.). Coronavirus: Programma di sviluppo delle Nazioni Unite.
<https://www.undp.org/coronavirus>
- UNESCO. (n.d.). Educazione allo sviluppo sostenibile. <https://en.unesco.org/themes/education-sustainable-development/what-is-esd/sd>
- Nazioni Unite. (2015). Trasformare il nostro mondo: L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile. Sviluppo sostenibile.
<https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld/publication>
- Nazioni Unite. (2020). Rapporto mondiale sulla gioventù 2020 - Nazioni Unite.
<https://www.un.org/development/desa/youth/wp-content/uploads/sites/21/2020/07/2020-World-Youth-Report-FULL-FINAL.pdf>
- Nazioni Unite. (2020). In prima persona: Il COVID-19 non è una carta vincente per il clima, dice il capo dell'Ambiente delle Nazioni Unite. <https://news.un.org/en/story/2020/04/1061082>
- Partner del laboratorio universitario. (2019, 19 agosto). Qual è la differenza tra inventore, imprenditore e innovatore? <https://www.universitylabpartners.org/blog/difference-inventor-entrepreneur-innovator>.



- Gestione sostenibile dell'Università del Wisconsin. (n.d). La Triple Bottom Line.
<https://sustain.wisconsin.edu/sustainability/triple-bottom-line/>
- Utilizzo del business model canvas per la progettazione dell'impresa sociale. (n.d.).
<https://cscuk.fcdo.gov.uk/wp-content/uploads/2016/07/BMC-for-Social-Enterprise.pdf>
- Creazione di valore nell'e-business. (n.d.). Rivista di gestione strategica, 22(6-7), 493-520.
- Vantage Circle (2022). 50 idee di premi e riconoscimenti per incrementare il riconoscimento dei dipendenti. <https://blog.vantagecircle.com/rewards-and-recognition-ideas/>
- Wallbridge, A. (2020). Come scrivere e gestire i piani di sviluppo personale. Formazione TSW.
<https://www.tsw.co.uk/blog/leadership-and-management/personal-development-plan/>
- Whalley, A. (2010). Marketing strategico. Bookboon.com. <https://library.ku.ac.ke/wp-content/downloads/2011/08/Bookboon/Strategy/strategic-marketing.pdf>
- Wirtz, B., Pistoia, A., Ullrich, S. e Göttel, V. (2015). Modelli di business: Origine, sviluppo e prospettive di ricerca future. Pianificazione a lungo raggio, di prossima pubblicazione: 1-19.
- Yildirim, H. (2022). Le 5P del marketing: tutto quello che c'è da sapere per raggiungere il successo. Guida per l'utente. <https://userguiding.com/blog/the-5-ps-of-marketing/>
- La vostra Europa. Accesso ai finanziamenti. (2021). https://europa.eu/youreurope/business/finance-funding/getting-funding/access-finance/index_en.htm
- Zott, C., Amit, R. e Massa, L. (2011). Il modello di business: sviluppi recenti e ricerca futura. Journal of management, 37(4), 1019-1042.



Appendice 1. Schede di controllo dei quiz di valutazione

1b	14a	27b
2a	15c	28b
3c	16a	29b
4b	17b	30a
5b	18b	31c
6a	19a	32a
7c	20c	33b
8a	21a	34a
9c	22a	35b
10c	23b	36a
11b	24c	37c
12b	25a	38c
13a	26a	