

# SOCIAL SEED

INCUBATION METHODOLOGY FOR  
SOCIALLY EXCLUDED ENTREPRENEURS  
SUPPORTED BY COMPANIES



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

ERASMUS + ES01-KA204-064916

## METODOLOGIA DI INCUBAZIONE PER IMPREDITORI SOCIALMENTE ESCLUSI SUPPORTATI DA AZIENDE PRIVATE

PROGRAMMA FORMATIVO



**SECONDO RISULTATO DI PROGETTO / 2021**

FI GROUP (Spain), ISM-MAINZ (Germany), ANZIANI E NON SOLO (Italy), BISER (Poland), ASOCIACIÓN CON VALORES (Spain), SOCIAL LAB (Italy).

[www.socialseedproject.eu](http://www.socialseedproject.eu)

06/2021

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

## Contenuti

1.	Introduzione al progetto SOCIAL SEED .....	3
1.1	Obiettivi del progetto .....	3
1.2	Il partenariato.....	3
1.3	Obiettivi del manuale.....	4
2.	Introduzione alla metodologia di incubazione.....	5
2.1	Obiettivi del processo di incubazione.....	5
2.2	Profili dei partecipanti .....	6
2.3	Metodo formativo .....	7
2.4	Approccio di apprendimento auto-diretto .....	8
2.4.1	Valutare la disponibilità ad apprendere e impostare gli obiettivi di apprendimento .....	8
2.4.2	Valutare l'apprendimento .....	9
2.5	Mentori e coach.....	9
2.6	Banca delle idee.....	10
2.7	Attività di costruzione del gruppo e lavoro di squadra .....	10
2.7.1	Attività di costruzione del gruppo.....	11
2.7.2	Dinamiche di gruppo online .....	13
3.	MODULO 1: Metodologie agili per la progettazione del modello d'impresa .....	13
3.1	Design Thinking (o pensiero progettuale).....	14
3.2	Lean Startup .....	16
3.3	Business Model Canvas.....	17
4.	MODULO 2: Business strategy e piano marketing .....	19
4.1	Cos'è una strategia?.....	19
4.2	Validazione delle ipotesi .....	24
4.3	Marketing.....	26
5.	MODULO 3: Business plan (o piano commerciale).....	30
	BUSINESS PLAN E CANALI DI VENDITA.....	30
	CUSTOMER EXPERIENCE (CX) .....	32
6.	MODULO 4: Comunicazione.....	35
6.1	Piano di comunicazione .....	35
6.2	Presentazione del progetto.....	38

6.3	Video Marketing .....	39
6.4	Social network per imprenditori .....	43
6.5	Come creare una pagina web e / o un negozio online? .....	45
7.	MODULO 5: Burocrazia e aspetti finanziari .....	49
7.1	Finanza: contabilità, piano finanziario, raccolta fondi.....	49
8.	PROGRAMMA DI MENTORING .....	51
9.	PROGRAMMA DI COACHING: 10 settimane e 5 obiettivi per lavorare sulla conoscenza di sé e sullo sviluppo personale.....	54
10.	PROGRAMMA DI INCUBAZIONE PROPOSTO.....	57

## 1. Introduzione al progetto SOCIAL SEED

### 1.1 Obiettivi del progetto

Il progetto SOCIAL SEED mira a realizzare una nuova metodologia per l'incubazione di gruppi socialmente esclusi dal mondo dell'imprenditoria, con un approccio innovativo supportato da aziende private. Tale approccio prevede lo sviluppo di un modello ibrido di cooperazione tra ONG e aziende. Esso analizza le migliori pratiche, i contenuti educativi con l'obiettivo di realizzare un percorso di incubazione rivolto a 15 imprenditori provenienti da gruppi socialmente esclusi con il supporto di società imprenditoriali. Infine, tali conoscenze ed esperienze saranno messe a disposizione delle ONG ed all'amministrazione pubblica a livello Europeo sotto forma di metodologia.

I principali obiettivi che Social Seed si pone nei suoi 30 mesi di durata sono:

- Progettare una metodologia di incubazione per i gruppi esclusi dall'imprenditoria
- Costruire un incubatore sociale
- Creare un nuovo modello imprenditoriale di cooperazione tra aziende e ONG
- Sviluppare un corso formativo incentrato sui bisogni e sulle difficoltà di tali imprenditori (gruppi esclusi)
- Innovare i modelli di business economicamente sostenibili per riavviare una vita dignitosa
- Raggiungere quante più persone possibile con questo strumento per gli ecosistemi imprenditoriali: ONG, aziende private, pubbliche amministrazioni, ecc.

### 1.2 Il partenariato

Il partenariato Social Seed è composto da 6 organizzazioni provenienti da 4 Paesi differenti: Spagna, Germania, Italia e Polonia.

- F. INICIATIVAS (Spagna). Società di consulenza specializzata in innovazione e fornita di un proprio incubatore privato. È la connessione diretta con il mondo degli affari.
- ISM-MAINZ (Germania). Istituto di ricerca sociale, connesso con la pubblica amministrazione e le reti universitarie, con una vasta esperienza nelle migliori pratiche e nel mercato del lavoro europeo.
- ANZIANI E NON SOLO (Italia). Società cooperativa sociale focalizzata sull'imprenditorialità e sull'inclusione sociale, con esperienza di società incubatrici di gruppi esclusi e gestione del microcredito.
- BISER (Polonia). Istituto baltico di affari europei e regionali. Ha forti relazioni con aziende ed entità sociali nella loro area e una vasta gamma di esperienze in materia di sviluppo sostenibile e imprenditoria sociale.

- ASOCIACIÓN CON VALORES (Spagna). ONG con approccio aziendale, i cui membri sono professionisti di affari che permettono di creare soluzioni aziendali per le problematiche sociali.
- SOCIAL LAB (Italia). Consorzio di diverse cooperative sociali nel sud Italia, con una vasta esperienza nella progettazione e nella realizzazione di attività per gruppi socialmente esclusi.

### 1.3 Obiettivi del manuale

L'obiettivo di questo manuale è fornire un programma formativo che supporti l'incubazione imprenditoriale di persone a rischio di esclusione. Esso si fonda sulle specifiche necessità di questo gruppo target ed è adattato ai profili di partecipanti provenienti da gruppi svantaggiati, anche con un basso livello di educazione. Questo curriculum è stato creato basandosi su 2 programmi di incubazione sperimentale implementati da ACV nel 2019 e 2020. I contenuti formativi derivanti da tale esperienza sono stati poi condivisi con i partner per ottenere commenti, riscontri, proposte e miglioramenti.

Gli obiettivi del programma formativo sono:

- Sviluppare abilità imprenditoriali – Ottenere una consapevolezza realistica dei rischi e dei benefici dell'auto-impiego
- Chiarire la propria idea imprenditoriale e comprendere i passaggi da seguire per concretizzarla
- Sviluppare le capacità necessarie per realizzare un'impresa economicamente valida e sostenibile
- Generare conoscenze commerciali rilevanti (legislative, fiscali, fonti di finanziamento, ecc.)

Il programma può essere utilizzato in qualsiasi organizzazione pubblica o privata che desideri implementare una strategia di incubazione imprenditoriale per persone a rischio di esclusione.

## 2. Introduzione alla metodologia di incubazione

### 2.1 Obiettivi del processo di incubazione

Il programma formativo si basa su un processo di incubazione intensivo in cui i partecipanti selezionati lavorano contemporaneamente alla crescita della loro idea imprenditoriale e alla strategia di perseguimento degli obiettivi. Le sessioni formative forniranno loro le conoscenze necessarie per sviluppare il loro progetto. Esse seguiranno un approccio a livelli e una metodologia agile (Design Thinking, Lean Startup...).

Il programma formativo imprenditoriale mira a fornire conoscenze e supportare nella comprensione di diversi aspetti circa la realizzazione concreta di un'idea imprenditoriale. Tra le varie cose i partecipanti verranno infatti aiutati nella costruzione della logica e dell'intenzione imprenditoriale e nello sviluppo della competenza tecnica, oltre a essere incoraggiati ad accrescere il proprio empowerment e la consapevolezza di sé e del proprio progetto.

Fattori cruciali per il successo di un'iniziativa imprenditoriale intrapresa da imprenditori vulnerabili sono:

- Un piano personale ed una forte motivazione
- Avere consapevolezza delle proprie abilità e potenziale
- Credere nelle proprie possibilità di successo
- La combinazione di una parte di formazione nozionistica e una maggiormente pratica accompagnata da coach professionisti e specialisti del settore
- Lavoro di gruppo, che permette alle persone svantaggiate e più fragili di darsi coraggio a vicenda, di rivedersi negli altri e di confrontarsi, constatando che alcune paure o difficoltà sono condivise e sono gestibili in una dinamica di gruppo

Al fine di raggiungere successo nel progetto imprenditoriale, **la pianificazione è un aspetto centrale ed è essenziale che i partecipanti abbiano un alto grado di coinvolgimento durante la formazione: è richiesto un lavoro specifico sul mentoring individuale, costruendo un piano in funzione dei loro bisogni, obiettivi e limiti.** Facendo specifico riferimento alla pianificazione degli obiettivi personali e dei passi futuri, il piano d'azione personale è uno strumento importante che può aiutare gli imprenditori a soddisfare le loro aspettative e a gestire autonomamente la loro attività imprenditoriale, aiutandoli a pensare in termini di obiettivi, sia da un punto di vista personale che professionale.

Le principali conoscenze che devono acquisire i futuri imprenditori sono:

- Aspetti relativi al rendere la propria idea reale e realizzabile
- Caratteristiche di una mentalità imprenditoriale

- Lo sviluppo dell'intenzione imprenditoriale
- Competenze tecniche
- Empowerment e autoconsapevolezza dei partecipanti

I principali temi che saranno trattati nel curriculum formativo sono:

- Metodologie agili per la progettazione del modello imprenditoriale
- Business strategy e marketing
- Piano commerciale
- Comunicazione (includendo il networking e le competenze digitali)
- Burocrazia e aspetti finanziari

Inoltre, durante il sostegno alla creazione dell'imprenditorialità, **le soft skills sono considerate centrali** in quanto tali capacità personali sono utili durante la gestione della propria attività. Per questo motivo, un'attenzione specifica sarà dedicata anche al loro sviluppo. Più che un modulo specifico incentrato su di esse, i partecipanti le svilupperanno attraverso il lavoro di gruppo, avendo l'opportunità di mettere le loro capacità personali a disposizione del gruppo. Attraverso **apprendimenti formali e informali**, gli imprenditori potranno acquisire o rinforzare:

- Capacità comunicative
- Abilità di mediazione
- Problem-solving
- Adattamento
- Flessibilità

## 2.2 Profili dei partecipanti

Questo curriculum formativo è destinato a persone a rischio di esclusione sociale.

La tipologia di profilo degli imprenditori ha delle specifiche implicazioni nella definizione dei bisogni e del programma formativo in un processo di incubazione, per questo viene preso in considerazione la loro formazione, le loro precedenti esperienze lavorative, le conoscenze e competenze acquisite.

La condizione di svantaggio per un imprenditore può corrispondere a limitate conoscenze, abilità, esperienze lavorative o ancora scarso capitale umano e sociale e discriminazione in termini di età, etnia o genere. Il programma formativo deve considerare questi aspetti e la formazione imprenditoriale è fattore chiave per lo sviluppo e l'espansione delle proprie capacità e potenzialità.

Perciò, nella selezione dei partecipanti all'incubazione, è necessario valutare i seguenti aspetti:



- Livello scolastico e/o formazioni professionalizzanti
- Esperienze professionali antecedenti all'incubazione
- Conoscenze, abilità e competenze precedentemente assimilate.

In secondo luogo, fondamentale è che i partecipanti abbiano un alto livello di coinvolgimento durante la formazione. Uno specifico impegno dovrà essere dedicato al mentoring individuale per aiutarli nella definizione della strategia di sviluppo della loro idea imprenditoriale. Perciò, gli esperti della formazione e dell'incubazione costruiranno con loro un piano specifico in funzione dei loro bisogni, obiettivi e limitazioni. Questo **piano d'azione personale** è uno strumento essenziale che può aiutare i futuri imprenditori a:

- Soddisfare le loro aspettative
- Gestire autonomamente la loro attività lavorativa
- Pensare in termini di obiettivi, sia da un punto di vista professionale che personale
- Fornirgli strategie per bilanciare la sfera lavorativa con quella personale

Cruciale è anche considerare le possibili sfide psicologiche che potrebbero influenzare i processi di incubazione e di apprendimento. Queste tipologie di sfide possono essere anticipabili, ciononostante è fondamentale conoscere strategie e consigli per gestirle. Si raccomanda inoltre di offrire l'opportunità di lavorare sull'autoconsapevolezza e sull'empowerment con coach specificamente preparati a guidare questi processi.

### 2.3 Metodo formativo

La formazione e il metodo di incubazione devono essere allineati al livello di educazione e ai requisiti personali degli imprenditori, comprendendo diverse metodologie:

- Frontale
- Non-formale
- E-learning
- Mentoring tra pari
- Learning by doing
- Incontri con imprenditori di successo e esperti
- Visite di studio

Le metodologie di formazione non formale sono solitamente più coinvolgenti e motivanti, in quanto un aspirante imprenditore ha la possibilità di osservare esperienze e situazioni reali che richiamano il proprio progetto piuttosto che limitarsi unicamente a studi teorici talvolta lontani dai casi concreti.

Perciò, è essenziale cercare di evitare sessioni formative eccessivamente accademiche. Un insieme di formatori composto da professionisti e imprenditori potrebbe essere

maggiormente in grado di connettersi ai bisogni dei partecipanti e di fornire un ambiente di apprendimento basato su esperienze concrete di vita e di business.

Tuttavia, i coordinatori dell'incubatore dovranno affiancare i formatori nella preparazione del corso. Revisioneranno insieme le sessioni e adatteranno se necessario i contenuti e le dinamiche così che si inseriscano adeguatamente nel programma e negli obiettivi generali dell'incubazione.

## 2.4 Approccio di apprendimento auto-diretto

Queste attività informali possono anche offrire spazio e stimoli per lo sviluppo di apprendimento auto-diretto tra i partecipanti. Per comprendere meglio che tipo di processo sia coinvolto in tale modalità formativa, delineiamo le componenti chiave che favoriscono un apprendimento indipendente: essere pronti all'apprendere, stabilire obiettivi di apprendimento, impegnarsi nel processo di apprendimento e valutare la conoscenza.

### 2.4.1 Valutare la disponibilità ad apprendere e impostare gli obiettivi di apprendimento

I partecipanti devono possedere diverse abilità e attitudini verso l'apprendimento: essere autonomi, organizzati, autodisciplinati, in grado di comunicare efficacemente, capaci di accettare feedback costruttivi e impegnati nella propria autovalutazione e nell'auto-riflessione. Le attività dovrebbero facilitare lo sviluppo e l'uso di Strumenti di Valutazione delle Abilità di Apprendimento, i quali aiutano i partecipanti a misurare le loro capacità e i loro bisogni in termini di apprendimento.

In base ai risultati di questa autovalutazione, i futuri imprenditori potranno definire i loro obiettivi formativi in relazione alla loro idea imprenditoriale. Questi obiettivi formativi identificheranno i principali bisogni, priorità e le già acquisite competenze e capacità. Essi permettono allo studente di progettare il proprio personale percorso formativo con il supporto del gruppo e/o dei mentori e dei coach.

- ✓ Coinvolgimento ed empowerment della persona

Per comprendere i propri bisogni e generare un apprendimento auto-diretto, i partecipanti dovranno in primo luogo identificarsi nel ruolo di imprenditori. Tale approccio di formazione comporta una trasformazione, cruciale in questo processo di apprendimento. Esso infatti riguarda la comprensione delle proprie idee, l'applicazione delle proprie conoscenze a nuove situazioni e l'utilizzo di nuovi esempi per spiegare un concetto, andando oltre l'apprendimento delle nozioni richieste per superare ciascun modulo formativo. I partecipanti devono essere capaci di generare le proprie connessioni ed essere i propri motivatori.

### 2.4.2 Valutare l'apprendimento

Per avere successo nell'apprendimento auto-diretto, i futuri imprenditori devono essere in grado di impegnarsi nell'auto-riflessione e nell'auto-valutazione dei loro obiettivi formativi e dei loro progressi in ciascuna unità di studio. Per sostenere questo processo di autovalutazione, dovrebbero consultare regolarmente il coach, richiedendo un feedback e impegnandosi nella riflessione riguardo i propri risultati.

### 2.5 Mentori e coach

Le persone che hanno aderito al processo d'incubazione beneficieranno, oltre che della figura dei formatori che dirigeranno le differenti sessioni, del supporto di mentori e coach.

I partecipanti si incontreranno con i **mentori** almeno 2 ore ogni settimana durante il programma di incubazione. L'intervento dei mentori è prevalentemente focalizzato sull'approccio imprenditoriale. Supporteranno l'imprenditore nel definire la propria strategia aziendale e il piano d'azione. Il programma di mentoring seguirà i seguenti principali passaggi:

- ANALISI DEL PROGETTO: obiettivi personali ed economici
- BUSINESS MODEL CANVAS
- PROFILO DEL CLIENTE + MAPPATURA DEI VALORI
- ADATTABILITÀ + DEFINIZIONE DELLA PROPOSTA DI VALORE
- PROGETTAZIONE DI ESPERIMENTI
- VALIDAZIONE DELLE IPOTESI: diventare ricercatore, archeologo, giornalista...
- ANALISI DEI RISULTATI: progettazione della nuova proposta di valore
- CREAZIONE DEL PRODOTTO MINIMO FUNZIONANTE (MVP)
- CONVALIDA DEI MERCATI
- ANALISI DEI RISULTATI: convalida del modello di business

I partecipanti si incontreranno con i **coach** almeno 1 ora per ogni settimana del programma di incubazione. Le sessioni di coaching sono finalizzate a supportare gli imprenditori nella loro esperienza personale e nel processo formativo. Essi aiutano gli imprenditori ad affrontare meglio le sfide e le possibili frustrazioni o conflitti che possono insorgere durante il processo di incubazione. Il programma di coaching seguirà i seguenti principali passaggi:

- VALORI: Perché sto intraprendendo questo percorso?
- CREDENZE: Smettiamo di non credere in noi stessi
- AUTOSTIMA: Se tu non stimi te stesso, chi pensi lo farà?
- MAPPE MENTALI: Tutto è frutto e conseguenza delle tue interpretazioni
- MERITARE : Meriti molto più che "abbastanza"

## 2.6 Banca delle idee

Prima del lancio del programma di incubazione, i coordinatori e i professionisti volontari lavorano insieme per identificare e analizzare le opportunità lavorative in diversi mercati. Queste idee sono poi presentate con una descrizione generale, una prima analisi di mercato e dei consigli pratici per guidare gli imprenditori nel processo di sviluppo di quel lavoro.

Questa “banca delle idee” propone opzioni sicure per i gli imprenditori in fase di incubazione che desiderano intraprendere una propria attività. I modelli di sviluppo di queste idee sono già stati valutati dai professionisti e sono spesso basati su precedenti esperienze di successo. Queste opportunità sono presentate ai partecipanti nel primo giorno del programma di incubazione. Essi possono sia scegliere una di esse, sia lavorare su una propria idea.

Durante le successive settimane del processo di incubazione, gli imprenditori lavoreranno allo sviluppo della loro idea. Applicheranno cosa avranno imparato dalle sessioni formative ad essa, sviluppando il piano d’impresa con il supporto dei rispettivi mentori. I mentori e lo staff dell’incubatore potranno analizzare il percorso che i futuri imprenditori stanno facendo all’interno del processo, così da incrementare costantemente la banca delle idee (sia in caso di successo che di fallimento). Gli aderenti all’incubatore dell’edizione successiva beneficeranno dei miglioramenti delle idee imprenditoriali e portano a loro volta intraprenderle.

## 2.7 Attività di costruzione del gruppo e lavoro di squadra

Durante il programma di incubazione, coloro i quali hanno aderito saranno suddivisi in gruppi di due o tre persone. I membri di ciascun gruppo lavoreranno sulla stessa idea imprenditoriale autonomamente o insieme, a seconda della loro scelta. Questi gruppi verranno creati durante la prima sessione – ossia la sessione introduttiva – quando i partecipanti si conosceranno per la prima volta e sceglieranno l’idea imprenditoriale che vogliono intraprendere.

I membri del gruppo porteranno avanti insieme l’apprendimento e le diverse attività relative alla loro impresa. Alla fine del processo di incubazione sceglieranno se continuare a portare avanti la propria attività insieme o indipendentemente.

Dal momento che questi gruppi vengono creati in un tempo limitato ed intenso, è cruciale mostrare e incentivare fortemente una strategia di “dinamica di gruppo”. Tali attività sono basate su principi di formazione informale e hanno la finalità di generare uno spazio di apprendimento sicuro in cui i partecipanti possono crescere e sviluppare nuove abilità, competenze e idee.

Queste attività incoraggiano la costruzione del gruppo e il lavoro di squadra tra i futuri imprenditori, conferendo un sentimento di possesso del processo di incubazione. Inoltre,

durante le differenti sessioni, sono implementate dinamiche di gruppo per facilitare l'interazione, il networking e l'apprendimento tra pari.

I principali obiettivi di questo processo sono:

- Spezzare l'isolamento dei partecipanti in una situazione di esclusione;
- Creare uno spazio sicuro e di supporto all'interno dell'incubatore;
- Sollecitare abilità di apprendimento autodiretto;
- Sviluppare soft skills (competenze trasversali come comunicazione, problem solving, concentrazione, creatività, lealtà, leadership...);
- Promuovere il networking e il lavoro di squadra tra futuri imprenditori.

### 2.7.1 Attività di costruzione del gruppo

Le attività sono finalizzate a facilitare la partecipazione dei nuovi membri nel gruppo e a promuovere tra loro dinamiche di apprendimento, anche con il supporto del team dell'incubatore (lo staff, i mentori, i formatori, i coach). Queste attività sono estremamente rilevanti durante la prima parte del corso. Possono tuttavia essere incluse all'interno dell'intero programma per rafforzare lo spirito di gruppo o risolvere possibili conflitti tra i partecipanti.

#### ✓ Icebreakers (attività rompi-ghiaccio):

I tipi di icebreakers "conosciamoci" o altri giochi introduttivi aiutano le persone a iniziare a conoscersi l'un l'altro – aiutandoli a conoscere e ricordare i nomi, condividere i loro specifici interessi, esperienze, ricordi e così via. I risultati sono spesso divertenti, interessanti o affascinanti, in quanto ciascuno racconta alcuni dettagli su sé stesso. Prima ancora che i partecipanti lo notino, il ghiaccio si sarà rotto e si sarà costruito un terreno comune che farà percepire le persone come più vicine! Dedicare all'inizio del percorso una piccola porzione di tempo a questi giochi può rivelarsi un investimento positivo per una maggiore produttività e fiducia.

#### ✓ Paure e aspettative

L'attività su paure e speranze è un modo efficace per cogliere l'atteggiamento dei partecipanti rispetto al progetto, ai laboratori e a qualsiasi altro impegno di collaborazione. Queste attività indagano le aspettative individuali sul progetto, permettendo agli imprenditori di confrontarsi con i loro specifici bisogni. Esse permettono di "capitalizzare" le aspettative e avere un chiaro punto di partenza da condividere con le organizzazioni ospitanti per dare un continuum alle attività di preparazione e monitoraggio esterno e alle attività di valutazione finale.

#### ✓ Obiettivi personali e professionali

Impostare obiettivi personali e professionali è sempre il primo step per intraprendere un percorso formativo. Rappresenta un momento critico in cui chiarire i bisogni, le speranze, le risorse personali e le motivazioni che spingono a raggiungere tali scopi. Attraverso queste attività, gli al percorso definiscono gli obiettivi e li condividono con il resto del gruppo: tale processo gli permette di beneficiare di un feedback diretto dagli altri partecipanti oltre che degli input utili. Possono anche acquisire futuri collaboratori con cui condividere le esperienze durante il processo di formazione e l'esperienza imprenditoriale.

✓ Dinamiche di costruzione del gruppo

Queste attività mirano a migliorare lo scambio costruttivo tra i partecipanti, ad aumentare l'intelligenza collettiva e a generare un ambiente di supporto che favorisca l'apprendimento tra pari. Queste attività possono essere implementate durante l'intero processo di incubazione per l'intero gruppo di partecipanti, durante le sessioni di formazione o in team specifici.

Si concentrano sullo sviluppo di soft skills (comunicazione, problem-solving, concentrazione, creatività, lealtà e leadership) all'interno dell'intero gruppo di imprenditori. Sono per lo più basati su giochi che contribuiscono a generare un ambiente informale dove gli scambi diventano più personali e spesso più facili. Questi spazi sono anche essenziali per aumentare il morale e la motivazione.

✓ Attività di lavoro di squadra

Queste attività hanno lo scopo di migliorare le prestazioni in un contesto di gruppo. Si concentrano sul miglioramento della collaborazione tra i membri del gruppo per raggiungere gli obiettivi, costruire relazioni di lavoro efficaci, ridurre l'ambiguità dei ruoli dei membri del team e trovare soluzioni ai problemi del gruppo. Sono usate per migliorare le relazioni sociali e definire i ruoli all'interno del gruppo; potrebbero esporre all'affrontare problemi interpersonali. Col corso del tempo, queste attività sono destinate a migliorare le prestazioni in un ambiente di squadra.

✓ Networking

Anche se il networking può avvenire organicamente durante il processo di incubazione, vengono organizzate attività specifiche per favorire le interazioni. Attività come "speed-dating" o sessioni di "pitch" possono essere organizzate tra i partecipanti e coinvolgere professionisti come formatori, mentori, coach o volontari nell'organizzazione. Questi incontri tra professionisti creano una prima "business community" per la futura comunità imprenditoriale.

## 2.7.2 Dinamiche di gruppo online

La situazione generata dall'emergenza COVID-19 ha dato vita a nuove pratiche online che permettessero di continuare a sviluppare l'attività di gruppo nonostante il distanziamento sociale. Anche se queste nuove pratiche riducono la portata umana di queste attività di gruppo, le tecnologie offrono opzioni pratiche che permettono di mantenere vivo e attivo il processo di incubazione e il contatto tra partecipanti e mentori.

Esse sono anche un'opportunità per imparare ad agire in un ambiente virtuale che sta diventando ogni giorno più importante nel business, facendo pratica in tempo reale. In tal modo, i partecipanti hanno l'opportunità di testare pratiche e strumenti online che potrebbero essere utilizzati nei loro percorsi imprenditoriali.

### ✓ Piattaforme di video conferenze

Queste piattaforme offrono una comoda opzione per organizzare sessioni di formazione o riunioni di gruppo. Strumenti come la condivisione dello schermo o le stanze rendono più facili i lavori di apprendimento e le attività di gruppo e mantengono un alto livello di interattività tra i partecipanti. Facendo pratica con questi strumenti, gli imprenditori sviluppano strategie per usarli a livello personale e professionale. Possono anche mettere in pratica, testare e valutare le dinamiche di gruppo che potrebbero essere necessarie nella loro attività, sia nel loro team che con i clienti.

### ✓ Strumenti di collaborazione

È presente un'ampia offerta di strumenti per la collaborazione che diano la possibilità di organizzare il lavoro collettivamente. I partecipanti possono sviluppare attraverso essi nuove pratiche per migliorare le loro soft skills, come comunicazione a distanza, processo decisionale (scadenze, opinioni, strategie), coordinamento e monitoraggio dei processi. Al giorno d'oggi, sembra che le opzioni tecnologiche non abbiano limiti. Così i partecipanti potrebbero definire prima i loro bisogni in termini di pratiche e poi scegliere i migliori strumenti per soddisfarli.

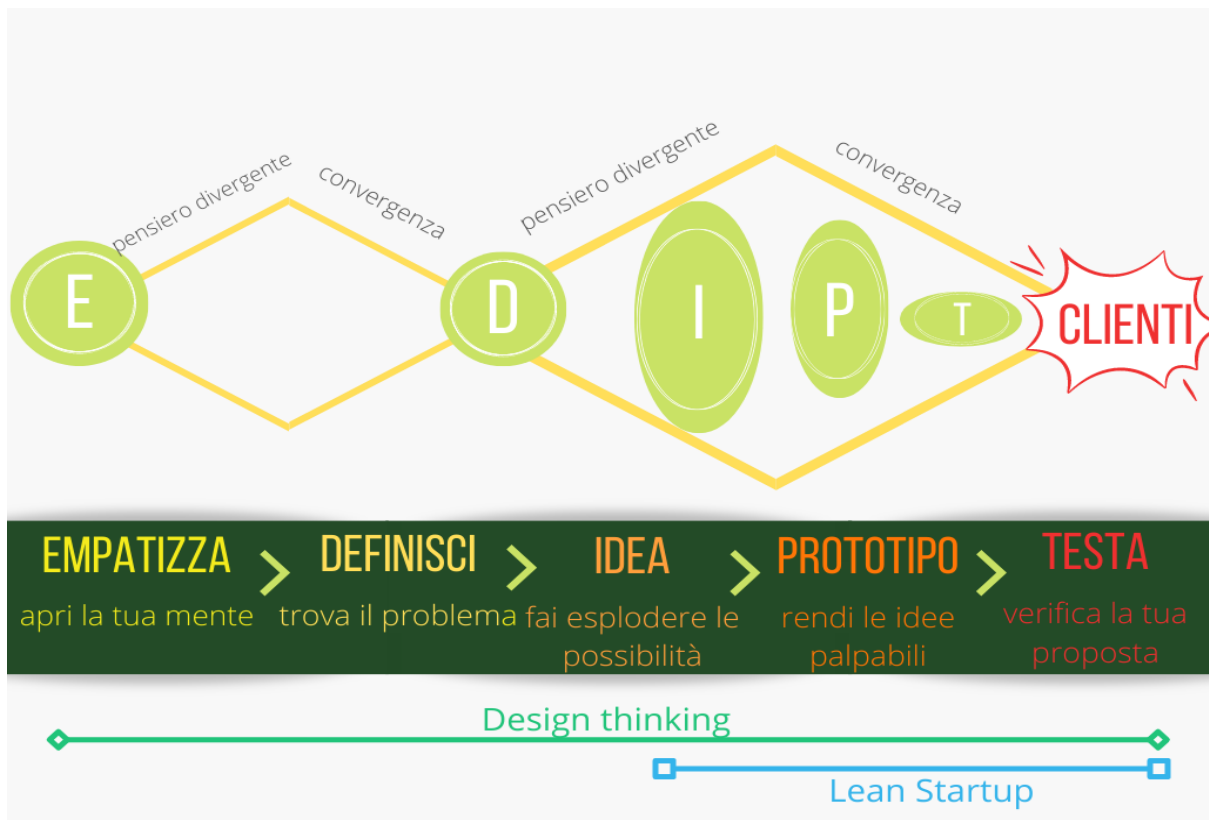
## 3. MODULO 1: Metodologie agili per la progettazione del modello d'impresa

Questo curriculum formativo è basato su metodologie agili di impresa. In questa prima parte del corso di formazione, gli imprenditori esploreranno questi metodi per impostare le proprie strategie durante le sessioni di mentoring e lavoro di squadra.

### Obiettivi formativi:

- conoscere i metodi e gli strumenti attuali per aiutarli nella progettazione della loro strategia aziendale;
- identificare e analizzare i bisogni e fornire soluzioni adeguate;
- essere in grado di adattare un'idea imprenditoriale alla realtà;

- pianificare la propria idea imprenditoriale ed essere in grado di esporla.



### 3.1 Design Thinking (o pensiero progettuale)

L'imprenditorialità sta cominciando ad essere vista non unicamente come un motore per la creazione di posti di lavoro e la crescita economica, ma anche come un meccanismo per sviluppare le competenze del 21° secolo come la creatività, la collaborazione, l'autoefficacia e il pensiero critico. Parallelamente, c'è stato un crescente interesse per i metodi, gli strumenti e i processi del design centrato sull'uomo e le loro applicazioni sul posto di lavoro e nei contesti educativi. L'incorporazione di un modello formalizzato di processo di Design thinking nell'imprenditoria permette un pensiero divergente e convergente all'interno dei percorsi di business dei nuovi imprenditori.

Il Design thinking segue un approccio a doppio diamante che prevede sia il pensiero divergente che quello convergente. Il pensiero divergente è tipicamente associato all'immaginazione, all'originalità, alla curiosità e all'esplorazione di molteplici possibilità,





mentre il pensiero convergente si concentra sul mettere insieme le idee per formare soluzioni singole e concrete. La considerazione chiave è di avere fasi separate per questi stili di pensiero, in modo da evitare input troppo critici nelle fasi esplorative che potrebbero inibire il processo creativo, o al contrario, troppe opzioni aperte senza una soluzione praticabile. Strumenti come la mappatura della clientela attraverso l'immedesimazione empatica e la mappatura delle tappe che il cliente fa nell'interazione col prodotto/servizio (Customer Journey Map) sono ottimi per il pensiero divergente, mentre la selezione delle idee, l'action planning e gli strumenti di prototipazione sono adatti alle fasi convergenti.

Il Design thinking è la principale metodologia usata durante il processo di incubazione. Fornisce passi chiari sull'identificazione e la convalida di problemi e soluzioni. Il formatore chiarirà e renderà facilmente comprensibili questi passi per guidare gli imprenditori nei loro percorsi di progettazione del proprio business.

<b>Pensare ai problemi</b>	
Step 1: Empatizzare	<p>Pensiero divergente: <b>“Apri la tua mente”</b></p> <p>Durante questo primo passo, l'imprenditore stabilirà una lista di problemi nell'area o nel campo in cui vorrebbe iniziare la sua attività. Dovrebbe esplorare l'intera situazione e considerare tutti i possibili problemi, senza porre limiti alla sua immaginazione...</p>
Step 2: Definire	<p>Convergenza: <b>“Trova il problema”</b></p> <p>In questo secondo passo, l'imprenditore si mette in contatto con un vasto gruppo di persone interessate da questi possibili problemi. Chiede loro di dare ordine di priorità a questi problemi per identificare i più rilevanti.</p> <p>Il problema che viene indicato più spesso come primo è il problema da affrontare.</p>
<b>Pensare alle soluzioni</b>	
Step 3: Sviluppare idee	<p>Pensiero divergente: <b>“Esplosione di possibilità”</b></p> <p>Sulla base del principale problema che viene identificato, l'imprenditore sviluppa delle idee volte a risolverlo. Questo è il momento dell'immaginazione e della creatività. L'imprenditore dovrebbe esplorare tutte le possibili soluzioni senza considerare altri parametri come il realismo o le risorse.</p>
Step 4: Prototipizzazione	<p>Convergenza: <b>“Rendi le tue idee palpabili e concrete”</b></p>

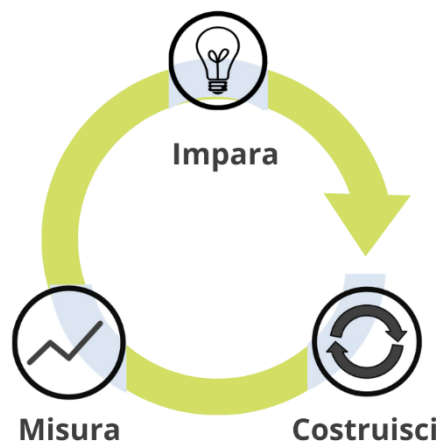
	<p>In questa fase, l'imprenditore si focalizza di nuovo sul gruppo di persone interessate dal problema su cui sta lavorando. Spiega loro le diverse soluzioni che sta sviluppando e ottiene un feedback diretto.</p> <p>Da questo feedback, l'imprenditore concretizza la soluzione che vuole sviluppare e inizia a prototipare i prodotti o servizi che può offrire.</p>
Step 5: Test	<p>Convergenza: <b>“Verifica la tua proposta”</b></p> <p>Una volta definito il prototipo (compresi i prezzi) l'imprenditore torna dal gruppo di persone e offre il servizio o prodotto che ha descritto. Grazie al feedback e all'esperienza dei clienti continua a sviluppare la sua proposta seguendo i metodi "Lean startup".</p>

### 3.2 Lean Startup

La metodologia di Lean startup durante le prime fasi di creazione un'azienda cerca di eliminare le pratiche dispendiose e aumentare le pratiche che producono valore, per avere maggiori possibilità di successo senza richiedere grandi quantità di finanziamenti esterni, business plan elaborati o un prodotto perfetto. Il feedback dei clienti durante lo sviluppo di prodotti o servizi è parte integrante del processo di Lean startup, e assicura che l'azienda non investa tempo nella progettazione di caratteristiche o servizi che i consumatori non vogliono.

Quando una startup non può permettersi di far dipendere l'intero investimento dal successo di un singolo prodotto o servizio, la metodologia Lean startup propone di fare uso del feedback dei clienti rilasciando un **Prodotto Minimo Funzionante (MVP)** non ancora finalizzato. Facendosi guidare dal feedback dei clienti l'azienda potrà adattare ulteriormente il prodotto o servizio in base alle loro esigenze specifiche. La metodologia Lean startup afferma che lo il processo non riguarda quanti soldi un'azienda raccoglie, ma la valutazione delle richieste specifiche dei consumatori e la soddisfazione di tale domanda utilizzando la minor quantità di risorse possibile.

Nell'ambito del processo di incubazione SOCIAL SEED, la metodologia Lean startup è applicata alle fasi 4 "prototipizzazione" e 5 "test" del processo di Design thinking. Durante queste fasi gli imprenditori migliorano costantemente i loro prodotti o servizi seguendo l'approccio Build-Measure-Learn (Costruisci – Misura – Impara).



### 3.3 Business Model Canvas

In questo paragrafo, verrà presentato lo strumento di innovazione del Business Model Canvas per affrontare un problema o un'opportunità personale o aziendale. Si presenterà come apprendere, identificare e riportare i 9 elementi chiave di un modello di business: segmenti di clienti, proposta di valore, canali, relazioni con i clienti, risorse chiave, attività chiave, partner chiave, flussi di entrate e struttura dei costi.

Il Business Model Canvas rispecchia sistematicamente il modello d'impresa, in modo che gli imprenditori possano focalizzarsi su ogni singola sezione del proprio modello di business. Ciò significa anche che è possibile iniziare da un "foglio bianco", compilando prima le sezioni che vengono in mente, per poi concentrarsi sui segmenti vuoti o per colmare le lacune. Il seguente elenco di domande serve come supporto per il brainstorming e per confrontare diverse varianti e idee per l'innovazione del modello di business.

<b>Partner chiave</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Chi sono i tuoi partner/fornitori chiave?</li> <li>● Quali sono le ragioni del partenariato?</li> </ul>
<b>Attività chiave</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Quali attività chiave richiede la tua proposta di valore?</li> <li>● Quali attività sono essenziali nei canali di distribuzione, nei rapporti con i clienti, nei flussi di ricavo...?</li> </ul>

<b>Proposta di valore</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Che valore offri al cliente?</li> <li>● Che bisogni dei clienti stai soddisfacendo?</li> </ul>
<b>Relazioni con i clienti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Che tipo di relazione i clienti target si aspettano di instaurare col fornitore?</li> <li>● Come possono essere integrate con il tuo business in termini di tipologia e costo?</li> </ul>
<b>Segmenti di clienti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Per chi verranno creati i valori?</li> <li>● Chi sono i tuoi clienti più importanti?</li> </ul>
<b>Risorse chiave</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Quali risorse chiave richiede la tua proposta di valore?</li> <li>● Quali sono le risorse più importanti per i canali di distribuzione, le relazioni con i clienti, i flussi di ricavo... ?</li> </ul>
<b>Canali di distribuzione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Attraverso quali canali i tuoi clienti vogliono essere raggiunti?</li> <li>● Quali canali funzionano meglio? Quali sono i loro costi? Come possono essere integrati con le abitudini dei clienti?</li> </ul>
<b>Struttura dei costi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Quali sono i costi principali per la tua impresa?</li> <li>● Quali sono le risorse/attività più costose?</li> </ul>
<b>Flussi dei ricavi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Per quale valore i tuoi clienti sono disposti a pagare?</li> <li>● Per cosa e come stanno pagando di recente? Come preferirebbero pagare?</li> <li>● In che modo ogni flusso di ricavo contribuisce ai ricavi totali?</li> </ul>

# Il business model canvas

Progettato da: \_\_\_\_\_ Proprietario di: \_\_\_\_\_ Data: \_\_\_\_\_

Versione: \_\_\_\_\_

<p><b>Partner chiave</b></p> <p>Chi sono i nostri partner chiave? Chi sono i nostri fornitori chiave? Quali risorse chiave stiamo acquistando dai partner? Quali attività chiave stiamo delegando i partner?</p> <p>ATTIVITÀ CHIAVE: Ricerca e sviluppo, Sviluppo e marketing, Produzione e servizio clienti, Acquisizione di partner, Ricerca e sviluppo</p>	<p><b>Attività chiave</b></p> <p>Quali attività chiave offrono la nostra proposta di valore? I nostri canali di distribuzione? Le relazioni con i clienti? I flussi di ricavo?</p> <p>CANALI: Canali di distribuzione, Relazioni con i clienti, Performance</p>	<p><b>Proposta di valore</b></p> <p>Chi valore offriamo ai clienti? Che problemi dei nostri clienti siamo lieti di risolvere? Che prodotti e servizi stiamo offrendo a nostri diversi segmenti di clienti? Che bisogni dei clienti stiamo soddisfacendo?</p> <p>CANALI: Canali di distribuzione, Relazioni con i clienti, Performance</p>	<p><b>Relazioni con il cliente</b></p> <p>Chi tipo di relazione i nostri diversi segmenti di clienti si aspettano, di ricevere? Che relazioni abbiamo intenzione di costruire? Come siamo intenzione con il resto del nostro business model? Quanto costano?</p> <p>Canali: Canali di distribuzione, Relazioni con i clienti, Performance</p>	<p><b>Segmenti di clienti</b></p> <p>Per chi stiamo creando valore? Chi sono i nostri clienti più importanti?</p> <p>Canali: Canali di distribuzione, Relazioni con i clienti, Performance</p>	<p><b>Risorse chiave</b></p> <p>Quali risorse chiave offrono la nostra proposta di valore? I nostri canali di distribuzione? Le relazioni con i clienti? I flussi di ricavo?</p> <p>Canali: Canali di distribuzione, Relazioni con i clienti, Performance</p>
<p><b>Struttura dei costi</b></p> <p>Quali sono i costi più importanti del nostro business model? Quali risorse chiave sono le più costose? Quali attività chiave sono le più costose?</p> <p>Canali: Canali di distribuzione, Relazioni con i clienti, Performance</p>			<p><b>Flussi di ricavi</b></p> <p>Per quale ricavo i nostri clienti sono disposti a pagare? Per cosa sono disposti a pagare il momento? Come stanno pagando? Quanto preferiscono pagare? In che modo ogni flusso di ricavo contribuisce al ricavo totale?</p> <p>Canali: Canali di distribuzione, Relazioni con i clienti, Performance</p>		

Il Business Model Canvas (BMC) è un modello di business che descrive come un'azienda crea, distribuisce e cattura valore. È un framework che aiuta a progettare e testare un business model.

## 4. MODULO 2: Business strategy e piano marketing

Sulla base delle metodologie agili, i partecipanti lavoreranno alla progettazione della propria strategia aziendale e dei propri piani di marketing. Tali sessioni di formazione forniranno schemi teorici ed esempi concreti su come strutturare le proprie idee di business ed analizzarle in base alle esigenze e alle sfide del mercato. Lo sviluppo di tali strategie commerciali e di marketing potrebbe essere esaminato settimanalmente dai mentori.

### Obiettivi di apprendimento:

- essere in grado di progettare un business plan basato su metodologie di Design Thinking e Lean startup;
- acquisire competenze per testare e validare ipotesi relative a esigenze di mercato e proposte di valore;
- saper pianificare strategie di marketing adeguate alle risorse disponibili.

#### 4.1 Cos'è una strategia?

La parola "strategia" deriva dal latino "strategia", che a sua volta deriva da due termini greci: "stratos" ("esercito") e "agein" ("conduttore", "guida"). Pertanto, il significato principale di

strategia è l'arte di dirigere le operazioni militari. Il concetto viene utilizzato anche per fare riferimento al piano ideato per affrontare un problema e per stabilire l'insieme di regole che assicurano una decisione ottimale in ogni momento. In altre parole, una strategia è il processo selezionato attraverso il quale ci si aspetta di raggiungere uno stato futuro specifico.

Principali nozioni da acquisire:

- Comprensione: vision, mission e valori;
- Analisi e valutazione: i metodi SWOT;
- Sviluppare idee e selezionarle: opzioni di mappatura e definizione delle priorità;
- Risorse.

COMPRENDERE		
<p>Il Piano Strategico deve includere nel dettaglio ciò a cui l'impresa aspira ad essere negli anni successivi. Si devono organizzare delle riunioni tra i membri per comprendere i diversi punti di vista e sensibilità che li contraddistinguono. Insieme i membri del team identificheranno la mission attuale dell'impresa (ciò che rende il business diverso dagli altri, ...), la vision attuale (ciò che si desidera raggiungere, dove si vuole arrivare) e i suoi valori (come ci si vuole arrivare).</p>		
<p><b>Vision:</b> il progetto comune dell'organizzazione, ciò che l'impresa intende diventare.</p>	<p><b>Mission:</b> descrive ciò che l'impresa deve fare per raggiungere gli obiettivi.</p>	<p><b>Valori:</b> sono l'insieme di norme, valori, atteggiamenti e convinzioni condivise.</p>
<p>La suddivisione di ogni componente contribuisce a definirne con precisione la portata, il significato e le implicazioni. Questo modulo è circoscritto e delimita dove e come l'azienda si svilupperà negli anni a venire. Definisce il suo scopo o ragione d'essere.</p> <p>Lo scopo strategico dell'azienda (la cui definizione coinvolge sia Vision che Mission) è un obiettivo a lungo termine e stabilisce i criteri in base ai quali l'azienda misurerà i propri risultati e progressi. Il modo in cui l'azienda è diretta a LUNGO TERMINE serve come direzione e incentivo per guidare le decisioni future. Il SOGNO dell'azienda è una dichiarazione dell'azienda a ciò a cui aspira a medio o lungo termine, è l'immagine futura di come vogliamo che sia l'azienda in seguito. Può esprimere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Qual è l'immagine desiderata della nostra attività?</li> <li>● Come saremo in futuro?</li> <li>● Cosa faremo in futuro?</li> </ul>		

- Quali attività svilupperemo in futuro?

## ANALISI E VALUTAZIONE

Durante questa fase si intende raccogliere tutte le informazioni chiave:

- pensare e definire decisioni strategiche,
- essere in grado di stabilire gli obiettivi attesi.

Ciascuna delle quattro aree della matrice SWOT rappresenta rispettivamente i punti di forza e di debolezza di un'azienda, nonché le opportunità e le minacce che questa azienda può incontrare nel suo ambiente, valutando ciascuna di esse.

All'interno di questa sezione, questa metodologia è combinata con la mappa del modello di business al fine di fare un discorso ben strutturato. La combinazione di queste due tecniche consente una valutazione rigorosa del modello di business di un'azienda e di tutti i suoi moduli. Le quattro domande dell'analisi SWOT vengono poste per ciascuno dei componenti del modello di business; le attuali mission e vision dell'azienda vengono riprese per valutarne la validità nel contesto futuro e, se necessario, riformulate per adattare alle sfide future.

> L'analisi CAME è una metodologia supplementare all'analisi SWOT. Fornisce linee guida per agire sugli aspetti rilevati nell'analisi della situazione, ottenuti precedentemente dalla matrice SWOT.

### PUNTI DI FORZA

Raccolgono l'insieme di risorse interne, posizioni di potere e qualsiasi tipo di vantaggio competitivo della tua azienda.

> PRESERVALI

### OPPORTUNITÀ

Sono fattori esterni all'azienda che ne favoriscono lo sviluppo o offrono la possibilità di ottenere miglioramenti.

> SFRUTTARE

### PUNTI DI DEBOLEZZA

Sono gli aspetti limitanti la capacità di sviluppo del tuo business e sono dovute alle caratteristiche interne.

### MINACCE

Sono tutti quei fattori esterni che possono impedire l'esecuzione della tua strategia aziendale o mettere in pericolo la sostenibilità della tua attività.

> CORREGGELI	> AFFRONTALE
<p>Per completare l'analisi, è necessario innanzitutto ascoltare agenti esterni, clienti ... per comprendere motivazioni e comportamenti.</p> <p>Verranno condotte indagini e sessioni di focus group per completare la visione soggettiva dell'azienda sui propri clienti, approfondendo la conoscenza del cliente finale e conoscendo le ragioni dell'acquisto e del non acquisto.</p>	

IDEE E SELEZIONE	
<p>Con le informazioni ricavate dalle fasi precedenti, lavoreremo su alcuni punti focali che possono essere deleteri per il progetto, al fine di sviluppare il piano in modo creativo così che contenga iniziative strategiche "fuori dagli schemi", concentrandosi su ciò che l'azienda è oggi.</p> <p>Partendo dall'analisi SWOT, si utilizzano tecniche di Design e Visual Thinking per identificare i focus rilevanti per l'azienda in futuro. Dopodichè attraverso sessioni di creatività viene stimolata l'identificazione di nuove opportunità e soluzioni per ogni obiettivo. Per fare ciò si utilizzeranno tecniche differenti, a seconda delle esigenze o degli obiettivi prefissati, inglobando personale interno o esterno.</p> <p>Le sessioni di creatività si concentreranno su:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificazione delle opportunità di mercato;</li> <li>• Selezione dei principali punti di forza per l'innovazione dell'azienda;</li> <li>• Identificazione di importanti punti deboli dell'azienda;</li> <li>• Definizione del possibile scenario di mercato nei prossimi 5 anni con prospettive esplicite o intuitive.</li> </ul>	
<p>Al fine di dare la priorità alle azioni e ai cambiamenti che devono essere implementati nell'organizzazione, è necessario effettuare un'analisi basata su:</p>	
<p><b>Probabilità:</b> livello di difficoltà al momento dell'attuazione, qual è il livello di investimento richiesto, tempo, capacità tecnica e professionale, ecc ...</p>	<p><b>Impatto:</b> livello di impatto che può avere sull'organizzazione in relazione a conto economico, fabbisogno di finanziamento, in</p>



	termini di risorse umane, gestione del cambiamento, ecc ...
<p>Quest'ultima riflessione serve a definire la mappa finale del modello di business, ossia la tabella di marcia che deve essere seguita dal team gestionale in cui vengono individuate le modifiche da apportare in ciascuno dei moduli dell'azienda.</p>	
<p>Una volta individuate le probabilità e i punti di impatto più significativi, vengono elencate e delineate le diverse iniziative strategiche e vengono correlate alla mission/vision sviluppata all'inizio del processo.</p> <p>Elenco delle iniziative strategiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• una volta selezionate le iniziative con il più alto livello di impatto e probabilità, si terrà un incontro con il team per determinare come le iniziative selezionate contribuiscono al raggiungimento della vision e mission.</li> <li>• in questa sezione verranno definiti gli obiettivi di business sia a livello quantitativo che qualitativo, nonché le leve chiave per il raggiungimento di tali obiettivi e le linee strategiche da sviluppare.</li> </ul>	
<p style="text-align: center;"><b>Prioritizzazione dell'iniziativa: matrice delle priorità</b></p> <p>Poiché le aziende non dispongono di risorse finanziarie e umane illimitate, è necessario stabilire le priorità riguardo come vengono gestite le diverse iniziative. Pertanto, le risorse umane ed economiche sono prioritarie in base alla conoscenza e al contributo che forniscono ai risultati aziendali.</p>	
<p>Tutti i progetti in corso all'interno un'azienda, siano essi strategici, operativi o di altro tipo, sono inseriti nel <b>portfolio delle iniziative</b>.</p>	<p>L'immagine complessiva del portfolio (tempo, conoscenza, tipologia di iniziative) e il rispetto della linea strategica fornisce un quadro della strategia complessiva dell'azienda e indica le misure da adottare.</p>
<p>La mappa strategica permette la visione di tutte le iniziative strategiche, ordinandole in base agli obiettivi strategici a cui rispondono e inquadrando in base alla mission e vision definite.</p> <p>Perciò, la matrice delle priorità:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determina le iniziative strategiche, rapportandole per aree e per contributo ai risultati strategici;</li> <li>• Sviluppa una mappa strategica dell'azienda.</li> </ul>	

RISORSE	
<p>Infine, i risultati a livello di conto economico sono previsti sulla base degli obiettivi fissati a livello aziendale nonché su ciascuna delle linee strategiche definite. Le proiezioni economiche descriveranno come il piano strategico sopra definito impatterà sul conto economico nel medio/lungo termine.</p> <p>Il confronto dei risultati effettivi con le proiezioni economiche è un dato di grande interesse per l'azienda. Di solito mostra una differenza, o "varianza", che può essere favorevole o sfavorevole.</p>	
<p>Ogni piano strategico porta alla revisione e all'adeguamento dell'organizzazione verso gli obiettivi definiti. L'effetto diretto della realizzazione di un piano strategico è quello di ottenere un'analisi dell'adeguatezza dell'attuale organizzazione rispetto agli obiettivi. Lo sviluppo del piano prevede perciò l'adattamento dei punti in base a ciò che è stato rilevato.</p>	
<p><b>Con che risorse?</b>            Ho l'organizzazine giusta? Di quante attrezzature ha bisogno l'azienda?             In questa parte la struttura dell'impresa rappresenta l'organizzazione del lavoro, la cultura aziendale e la necessità di nuove forme di relazione (team autonomi).</p>	<p><b>Come faccio le cose?</b>            Sto gestendo bene le capacità? È necessario ridefinire i KPI (Indicatori Chiave di Performance)?             In questa sezione gli aggiustamenti necessari vengono esaminati e determinati a livello dei processi chiave delle risorse umane.</p>

#### 4.2 Validazione delle ipotesi

Quando si inizia a pensare a un progetto, ciò che si ha in mente sono ipotesi o idee su come funzioni il mercato o su come risponderà al prodotto o servizio che si vuole proporre. Pertanto, partendo dal modello di business che è stato sviluppato, c'è ancora molta strada da fare per vedere se l'impresa possa essere redditizia o meno.

In questa sezione, si approfondiranno i passaggi da seguire per verificare se le ipotesi contenute nel modello di business iniziale siano fondate e valutare se perseverare nella strategia o nucleo dell'idea oppure cambiare direzione.

Principali conoscenze da acquisire:

- Perché è importante convalidare le ipotesi?

- Da dove si parte e dove si sta andando?
- Identificazione e definizione delle priorità e convalida
- Strumento pratico per la validazione delle ipotesi: sondaggio, landing page e metriche, crowdfunding

Cos'è la VALIDAZIONE DELLE IPOTESI?	
<p>Lo sviluppo di attività e servizi di cui nessuno ha poi bisogno è la ragione principale del fallimento. Il cliente deve sempre convalidare le ipotesi, altrimenti rimarranno solo delle supposizioni.</p>	
<p>Perché è importante la convalida di un'ipotesi?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gli imprenditori gestiscono un'attività e la devono rendere redditizia in un contesto di incertezza: la convalida rapida ed economica è essenziale;</li> <li>• Un business plan deve essere sempre convalidato;</li> <li>• Quanto riportato sulla carta non è pari al contatto con i clienti;</li> <li>• Con ogni ipotesi che formuliamo, si acquisiscono contatti che possono diventare futuri clienti;</li> <li>• Si generano informazioni preziose sotto forma di metriche: costo dell'acquisizione di un cliente, visite, e-mail ...</li> </ul>	
<p><b>Sviluppo tradizionale di un prodotto / attività:</b> &gt;Concetto e specifiche &gt;Sviluppo &gt;Test &gt;Lancio</p> <p>La presentazione a potenziali clienti avviene dopo aver sviluppato e investito molto nel prodotto/attività, senza considerare precedentemente la loro opinione</p> <p>L'idea di ciò che il cliente desidera difficilmente cambia tra l'inizio e la fine e potrebbe non essere corretta</p>	<p><b>Sviluppo tramite validazione di ipotesi di un prodotto / attività:</b></p> <p>&gt;Creazione di un Prodotto Minimo Funzionante (MVP) &gt;Convalida ipotesi &gt;Ottenimento metriche &gt;Miglioramento o focalizzazione</p> <p>Sviluppa rapidamente, con costi e tempi ridotti, adattandoti al feedback dei clienti</p>
<p>Prima verrà convalidata la proposta di valore, più si sarà in grado di investire il budget e il tempo a disposizione.</p>	

## DA DOVE SI PARTE E COME CI SI MUOVE?

Partendo dal Business Model Canvas, si individueranno e svilupperanno le principali ipotesi di business:

- Analisi del Business Model Canvas / Identificazione delle ipotesi assunte / Assegnazione di esperimenti per validarle
- Conduzione della rilevazione / Presentazione di un Prodotto Minimo Funzionante / Convalida dell'ipotesi e disponibilità all'acquisto

### Identificazione delle ipotesi

> Gli imprenditori analizzano e valutano il loro Business Model Canvas.

> Supporto nell'identificazione delle ipotesi secondo i punti del Business Model Canvas:

- Quante persone sarebbero disposte a pagare per i primi x mesi?
- Qual è il profilo del cliente target?
- Qual canale usare e come interagire con il cliente?
- Dove è necessario investire tempo e risorse?

Priorità delle ipotesi da convalidare e impegno nella loro convalida

Convalida dell'ipotesi: Prodotto Minimo Funzionante (MVP)

Obiettivi:

- Convalidare le ipotesi selezionate
- Ottenere lead (potenziali clienti futuri) e feedback
- Creare gruppi di sostenitori che testino i prodotti
- Capire se il modello di business genera interesse

**Convalida "attraverso"** (i mezzi più comuni e più veloci)

- Volantini, poster, video;
- Prove gratuite in cambio di feedback (se possibile);
- Focus Group;
- Interviste;

**Validazione attraverso mezzi digitali**

- Creazione di Landing Page (tramite Instapage o simili) e ottenimento di metriche;
- Utilizzo di media promozionali digitali, social network e canali di comunicazione;
- Creazione di mockup;
- Crowdfunding;

## 4.3 Marketing

Il dottor Philip Kotler, considerato il padre del marketing moderno, definisce il marketing come la scienza e l'arte di esplorare, creare e fornire valore per soddisfare le richieste o le esigenze di un mercato di destinazione per trarne profitto. Il marketing identifica bisogni e intenzioni non soddisfatte. Definisce, misura e quantifica la dimensione del mercato identificato e il potenziale di profitto. Individua inoltre quali segmenti dell'azienda possono essere più utili e progetta e promuove i giusti prodotti e servizi.

Principali conoscenze da acquisire:

- Che cos'è e cosa non è marketing?
- Marketing nella pianificazione aziendale
- Marketing strategico e marketing operativo
- Progettare obiettivi SMART
- Prodotti, strategia, prezzi, distribuzione
- Marketing relazionale

PIANO MARKETING	
<b>Piano di marketing inutile</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Dettagliato al massimo</li> <li>● 30 pagine o più</li> <li>● Basato su credenze</li> <li>● Obiettivi irrealistici</li> </ul>	<b>Piano di marketing utile</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Basato sull'ascolto</li> <li>● Con obiettivi SMART</li> <li>● Meno di 3 pagine</li> <li>● Aiuta a pensare</li> <li>● Viene fatto in 1 settimana, anche se non è mai finito</li> </ul>
PARTI DEL PIANO	
<b>Analisi: dove siamo?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Situazione esterna e interna</li> <li>● Target di pubblico</li> <li>● Proposta di valore</li> </ul> <p>→ Quali sono le esigenze dei clienti? Cosa li motiva?</p> <p>→ Quali aziende offrono lo stesso che offre la propria impresa? A che prezzo? Qual è il suo valore differenziale?</p> <p>→ Partire dai bisogni</p> <p>→ SWOT (più avanti)</p>	
<b>OBIETTIVI: Cosa vogliamo ottenere?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Obiettivi SMART</li> <li>- Definizione degli Indicatori Chiave di Prestazione (KPI)</li> </ul>	

## Esempi di obiettivi SMART

- Esempio A: aumento delle vendite
- Esempio B: ottieni 1.000 follower su Instagram in un mese
- Esempio C: aumento del fatturato dell'80% in un trimestre

## STRATEGIA: cosa ho intenzione di offrire?

### Mix di marketing

- Esperimento veloce ed economico
- Sbagliare velocemente e a poco costo
- Aver successo velocemente e a poco costo
- Necessità di strategia
- Sperimentazione precedente

### Strategia: Prodotto

Questo è ciò si venderà. Può essere tangibile o intangibile (sotto forma di un bene o servizio) e ha come obiettivo soddisfare i desideri e le esigenze del target (target di mercato).

> **Esperienza, vantaggi, valore**

### Strategia: Luogo

Mettere il prodotto alla portata dei clienti, utilizzando la distribuzione appropriata.

### Strategia: Promozione

Questa è una variabile di comunicazione e fa in modo che il target scopra il prodotto, chiarendo dove lo possa trovare e a quale prezzo.

**Pubblicità, pubbliche relazioni, marketing diretto, vendite personali ...**

## Piano d'azione: come raggiungere gli obiettivi?

"Un piccolo passo per l'imprenditore, ma un grande passo per la startup"

> Sconti, sinergie, incontri con la stampa, partner, specificatori, eventi, fiere

## MISURAZIONE: cosa replichiamo e cosa scartiamo?

- Analizza, impara, replica

> Cos'è successo?

- Gli obiettivi sono stati raggiunti? Perché?
- Apprendere
- Nuovi obiettivi
- Ricominciare
- Che servizio o prodotto viene offerto?
- Quali vantaggi offre il tuo prodotto o servizio?
- Quali sono le motivazioni per cui il tuo pubblico di destinazione acquista da te?
- Prezzo, vantaggi del prodotto / servizio e canali di distribuzione di 3 concorrenti.

- Attraverso quali canali si potrebbe vendere di più?
- Cosa sarà interessante del prodotto o servizio?
- Stabilire 3 obiettivi da raggiungere un mese dopo

DIGITAL MARKETING	
<p><b>Come ascoltare il digital marketing?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Attraverso le parole chiave (Ubersuggest, keywordtool.io, Keyword Shitter, Ahrefs, Semrush, Sistrix, Answer The Public ...)</li> <li>• Tendenze (Google Trends, KeyWords Everywhere)</li> <li>• Social network (TweetDeck, Hootsuite ...)</li> </ul>	<p><b>Cosa si venderà? In che modo il digital marketing può essere d'aiuto?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verifica interesse (parole chiave)</li> <li>• Identificare le tendenze</li> <li>• Analizza la concorrenza (volume, prezzi, ecc.)</li> <li>• Comunicare (RRSS)</li> <li>• Vendita digitale</li> </ul>
<p><b>Vendita online</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fattibilità: concorrenza alta, prezzi bassi</li> <li>• Investimento: è gratuito vendere online? È più economico?</li> <li>• Come creare fiducia?</li> <li>• Indicatori Chiave di Prestazione (KPI) principali: quanto costa attirare un nuovo cliente? Qual è la tariffa media? Quante volte si compra ciò che offro in un anno?...</li> </ul>	
<p><b>Posizionamento SEO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• È il modo in cui Davide combatte Golia</li> <li>• Non è gratuito, ma non richiede grossi investimenti</li> <li>• Strategia per i contenuti</li> <li>• Strategia di link building (Ronaldo e Messi)</li> <li>• Buone pratiche e modifiche costanti dell'algoritmo (incertezza)</li> </ul>	<p><b>Facebook ADS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Campagne da 5 euro</li> <li>• Segmentazione del pubblico di destinazione</li> <li>• Risultati immediati</li> <li>• Stesso strumento "semplice" per Facebook e Instagram</li> <li>• Remarketing</li> </ul>
<p><b>Google ADS (SEM)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pubblicità su Google</li> <li>• Intenzione di acquisto</li> <li>• Alta conversione</li> <li>• Elevato investimento</li> <li>• Strumento "un po' più complicato"</li> </ul>	<p><b>LinkedIn ADS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vendita B2B</li> <li>• Pubblicità costosa (investimento minimo € 3.000)</li> </ul>

<b>Native Advertising</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Taboola e Outbrain</li> <li>● Pubblicità sui media</li> <li>● Traffico economico</li> <li>● Traffico di scarsa qualità</li> </ul>	<b>Email marketing</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sempre meno efficace</li> <li>● Offrire valore agli utenti</li> <li>● Branding</li> </ul>
<b>Marketplace</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Amazon, Weddings.net, GuruWalk</li> <li>● Ottengono traffico</li> <li>● Hanno un posizionamento organico ("SEO")</li> <li>● Si può iniziare a vendere presto</li> <li>● Ognuno ha le sue regole</li> </ul>	<b>E-commerce</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Shopify, Mabisy, Wordpress, Prestashop, Magento</li> <li>● Gateway di pagamento (Stripe, Paypal, banche ...)</li> <li>● Stock, politica di spedizione, politica di restituzione ...</li> <li>● Dropshipping</li> </ul>

## 5. MODULO 3: Business plan (o piano commerciale)

Il modello di business e il piano di marketing di ogni progetto sono la base da cui partire per costruire un piano commerciale. Il Business plan (o piano commerciale) aiuta l'azienda a lanciare un nuovo prodotto sul mercato. Le aziende svilupperanno questi piani per assicurarsi di disporre di operazioni per gestire, tra le altre cose, la distribuzione e il feedback dei clienti.

### Obiettivi di apprendimento:

- Conoscere gli elementi principali di un piano commerciale
- Impostare le opzioni di business per le iniziative imprenditoriali dei partecipanti
- Comprendere l'importanza delle esperienze dei clienti e il modo in cui influiscono sulla crescita del business
- Identificare gli elementi essenziali del percorso del cliente per le iniziative imprenditoriali

BUSINESS PLAN E CANALI DI VENDITA
<b>Come e quanto si venderà?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Qual è il mercato?</li> <li>● Quanto si sarebbe potuto vendere?</li> <li>● Quanto si può vendere?</li> <li>● Quanto si venderà?</li> </ul>
<b>Elementi del business plan:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Clienti e segmenti</li> <li>● Prodotto o servizio</li> <li>● Proposta di valore</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>● Rapporto con il cliente</li> <li>● Strategia commerciale (mercato, concorrenza, prezzi, distribuzione, vendita, promozione ...)</li> </ul>	
<p><b>Livello di relazione con il cliente</b></p> <p>Il rapporto con il cliente è un fattore chiave per definire quanto e dove dedicare al nostro impegno commerciale:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Con quale frequenza contatto i clienti che devono accedere al prodotto o servizio?</li> <li>● Di quanta assistenza hanno bisogno i clienti a causa della complessità o personalizzazione del prodotto o servizio?</li> </ul>	
<p><b>Strategia commerciale: Dove venderò</b></p> <p>Il mercato è l'area in cui è possibile raggiungere i clienti con il prodotto e con le risorse commerciali a disposizione.</p>	<p><b>Strategia commerciale: Concorrenza</b></p> <p>Come identificare la concorrenza e cosa tenere a mente?</p> <p>&gt; Il primo livello di concorrenza è nella Proposta di Valore</p>
<p><b>Strategia commerciale: Vendita complementare</b></p> <p>Come posso accrescere la soluzione da offrire ai clienti?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● il prodotto soddisfa più esigenze o le soddisfa in un modo migliore?</li> <li>● Come andare oltre la soddisfazione delle esigenze di base dei clienti?</li> <li>● C'è bisogno di qualcos'altro per ottenere il massimo valore o vantaggio dal prodotto o servizio?</li> </ul>	<p><b>Strategia commerciale: Prezzi e offerta di prodotti</b></p> <p>Definire il prezzo e le diverse combinazioni di prodotti per massimizzare il valore ottenuto da ogni vendita</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Massimizzare il valore ricevuto</li> <li>● Essere competitivo</li> <li>● Aumentare il volume</li> <li>● Ottimizzare il margine</li> </ul>
<p><b>Strategia commerciale: Prezzi e offerta di prodotti</b></p> <p>La politica dei prezzi e l'offerta di prodotti (prezzi e raggruppamento) sono strategie per massimizzare il valore che si ottiene dal cliente gestendo il margine per vendere più quantità di prodotto.</p>	<p><b>Strategia commerciale: Canali di vendita</b></p> <p>I canali forniscono una copertura diversa di mercati, segmenti e gradi di valore, e servizio clienti.</p> <p>Fattori per la scelta di un canale di vendita</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ambito o copertura del mercato</li> <li>● Livello di relazione con il cliente</li> <li>● Complessità del prodotto o del servizio</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Capacità e costo</li> </ul>
<p><b>Promozione della vendita</b></p> <p>Definire la tattica per proporre il prodotto o servizio sul mercato, per raggiungere i clienti e per venderlo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Strumenti di vendita</li> <li>● Fasi di vendita</li> <li>● Piano d'azione commerciale</li> </ul>	<p><b>Promozione della vendita: Strumenti</b></p> <p>Ogni risorsa disponibile per la vendita deve aggiungere valore al cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Online: Web, Mail, App, RRSS, etc.</li> <li>● Pubblicità</li> <li>● Merchandising: cataloghi, brochure, campioni, etc.</li> <li>● Prezzi e pacchetti</li> <li>● Vendita complementare</li> </ul>
<p><b>Promozione della vendita: Fasi di vendita</b></p> <p>Alcune vendite sono immediate, ma altre richiedono di attraversare fasi di contatto e lavoro con i clienti. Ci sarà bisogno di un piano per ogni passaggio che porti i clienti alla fase successiva.</p> <p>Lo sviluppo della pipeline<sup>1</sup> dipende dalla relazione con il cliente e dalla complessità del prodotto o servizio.</p>	
<p><b>Previsioni di vendita. Quanto si riuscirà a vendere?</b></p> <p>Tradurre le azioni in importi e reddito per un periodo di tempo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Approccio top-down: partendo dal SAM (Served Available Market - mercato totale) si applicano i criteri per limitare la quota di mercato che è possibile ottenere. Approccio bottom-up: partendo dai clienti reali, prodotti e strategia commerciale, si aggiungono il risultato di azioni commerciali ad un dato di vendita totale. È essenziale identificare e validare i presupposti per sapere quali sono le leve che muovono i risultati.</li> </ul>	

<b>CUSTOMER EXPERIENCE (CX)</b>
<p><b>Cos'è il Customer Experience (CX)</b></p> <p>Il CX è l'esperienza che il cliente ha con il marchio, prodotto o servizio, dall'inizio alla fine di ogni interazione, per tutta la durata del rapporto con l'azienda.</p>

<sup>1</sup> Una Pipeline ("tubo") è un processo predeterminato per la gestione del lead dal primo contatto all'acquisto finale.

È la consegna regolare e coerente di ciò che il marchio promette al cliente e le aspettative che ne derivano attraverso ciascuna delle interazioni e in tutti i canali di contatto.

Dal punto di vista del cliente, è ciò che sperimenta in ogni interazione, le sensazioni e le emozioni che derivano dall'associazione con il marchio, prodotto o servizio e che determinano la valutazione e la risposta che si avrà da parte loro.

### **Valore totale del cliente (CLV)**

Il CLV permette di valutare la redditività totale di un cliente e identificare quelli che aggiungono maggior valore o hanno più potenzialità per il business. Questo è essenziale per definire le strategie che massimizzano il valore totale del portafoglio clienti e attraverso le loro diverse esperienze forniscono maggior valore all'azienda.

- CLV = Valore totale del cliente - Costo di acquisizione
- VTC = Margine di vendita x transazioni
- CA = Spesa per attirare un cliente
- Misura il valore economico totale di un cliente, non è una transazione
- Considera sia i ricavi che i costi di acquisizione
- Include il valore della fedeltà del cliente, misurato in acquisti ripetuti e nel livello di partecipazione al totale del loro acquisto (Share of Wallet)

### **Fasi d'acquisto del cliente (Marketing Funnel)**

Non è sufficiente giungere alla scelta del cliente di acquistare il prodotto o il servizio offerto. È necessario generare fedeltà al marchio affinché mantenga il suo rapporto con l'azienda, aumentandone il valore nel lungo periodo. Poiché le tecnologie digitali consentono alle persone di essere costantemente connesse, la capacità dei clienti di consigliare e condividere le proprie esperienze è decisiva per la crescita (o il fallimento) del business.

Il processo d'acquisto risponde e si basa sugli aspetti psicologici delle persone e sulla progressione tra le sue fasi al fine di influenzare la decisione del cliente.

Il livello di coinvolgimento emotivo incrementa le fasi della decisione di acquisto e, quindi, l'importanza della Customer Experience:

1. Attenzione: TV, radio, ricerca online, menzioni, blog ...
2. Interesse: mailing, volantini, esplorazione del Web, commenti ...
3. Desiderio: testare il prodotto, confrontare ...
4. Azione: social network, YouTube, vendita nei negozi ...
5. Fedeltà: vendita online, premi, programmi fedeltà, follower, up-selling

<p>personalizzato</p> <p>6. Raccomandazione: passaparola, recensione, condivisioni, "mi piace"...</p>	
<p><b>Concetti &gt; Spiegazione dettagliata dal punto di vista del cliente</b></p> <p>Conoscere il “percorso” del cliente richiede innanzitutto una prospettiva dall'esterno. Bisogna osservare come si evolvono e sperimentano le fasi di acquisto.</p> <p>Clienti diversi avranno esperienze personali diverse, quindi è necessario identificare queste differenze nei profili e nei tratti.</p>	<p><b>Punti di contatto con i clienti (Omnichannel Experience)</b></p> <p>L'esperienza del cliente deve evolversi da esperienze multicanale (diverse e particolari in ogni canale) a un'esperienza omnicanale, unica e integrata attraverso tutti i canali di contatto.</p> <p>I clienti sono sempre più sofisticati nelle loro abitudini di acquisto e non scelgono un unico canale di contatto, ma piuttosto li utilizzano tutti, simultaneamente e in tempo reale. Possono utilizzare sia quelli dell'azienda stessa che quelli della concorrenza!</p>
<p><b>Impatto dei canali sui consigli per l'acquisto</b></p> <p>I canali o punti di contatto con il cliente hanno un'influenza relativa diversa sulla decisione d'acquisto. Quei canali con una componente personale sono i più indicati quando si è alla ricerca di consigli prima dell'acquisto.</p> <p>Un'<b>esperienza omnicanale</b> richiede la capacità di interagire ed effettuare transazioni con i clienti su tutti i canali scelti e nel momento in cui sono scelti.</p> <p>Richiede un messaggio personalizzato e un'esperienza coerente con il tempo e la fase del processo di acquisto</p>	
<p><b>Le componenti chiave del Customer Journey</b></p> <p>Il Customer Journey Map dovrebbe identificare i momenti e le interazioni più importanti nell'esperienza del cliente. Sarà utilizzato per gestirli individualmente e durante l'intero percorso.</p> <p>Definire l'obiettivo e la risposta attesa in ognuno è essenziale al fine di saper gestire le risorse organizzative chiave per il successo dell'esperienza.</p>	

<p><b>Momenti chiave (MoT)</b></p> <p>Interazioni che hanno un impatto emotivo sul cliente o una connessione sovradimensionata con esso, che quindi possono motivare azioni o comportamenti significativi.</p> <p>I clienti prendono o cambiano le loro decisioni nei momenti della loro esperienza in cui si decide di procedere.</p>	<p><b>Opportunità (punti deboli)</b></p> <p>Aspetti dell'operazione che mettono a disagio o turbano il cliente rendendo la sua esperienza non pienamente soddisfacente in un punto di contatto o tra diversi momenti del Customer journey.</p> <p>Sono le opportunità per correggere, migliorare o addirittura innovare l'esperienza del cliente nei momenti chiave</p>
<p><b>Risposta obiettiva e attesa</b></p> <p>È la definizione da parte dell'azienda di ciò che dovrebbe accadere in ogni punto di contatto per soddisfare le aspettative del cliente. Definisce le decisioni che si stanno cercando di prendere e la risposta emotiva attesa come risultato di tale interazione. Tutte le operazioni e le risorse dell'organizzazione devono essere allineate affinché ciò accada.</p>	

## 6. MODULO 4: Comunicazione

Tutto ciò che fuoriesce o ciò che viene mostrato dell'azienda è comunicazione. I colori, le pubblicità, l'assistenza telefonica, un'e-mail, pubblicità, pubblicazioni, un sito web, il logo, i colori e le sensazioni. Qualunque cosa! E tutto deve essere allineato.

Obiettivi di apprendimento:

- Redazione di un piano di comunicazione per l'azienda;
- Creazione di una pagina Web e di un negozio online;
- Creazione di materiali grafici e audiovisivi;

### 6.1 Piano di comunicazione

PIANO DI COMUNICAZIONE
<p><b>PERCHÈ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Effettuare un'analisi interna ed esterna della tua azienda.</li> <li>● Definire gli obiettivi del proprio piano di comunicazione.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Identificare il pubblico di destinazione.</li> <li>● Definire il messaggio.</li> <li>● Selezionare i canali.</li> <li>● Pianificare il tempo e le risorse.</li> <li>● Sviluppare la strategia da seguire.</li> <li>● Valutare e misurare i risultati ottenuti.</li> </ul>	
<p>Una campagna pubblicitaria deve avere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Un obiettivo.</li> <li>* Un pubblico.</li> <li>* Un inizio chiaro.</li> <li>* Un incentivo (regalo / sconto / vantaggio).</li> <li>* Una durata specifica.</li> <li>* Un modo per misurare i risultati.</li> </ul> <p>Il target e il pubblico riferiranno qual è il canale giusto</p>	<p>Cose da tenere in considerazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ I modi di fare acquisti sono cambiati</li> <li>→ Compri o ti vendono?</li> <li>→ La chiave è nella ripetizione.</li> <li>→ Per questo, il messaggio deve essere uniforme.</li> </ul>
<p>5 Fattori chiave per instaurare un buon <b>Rapporto</b>:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definire con chi si vuole creare connessione attraverso la storia che viene raccontata. Chi è il cliente?</li> <li>2. Emozionare il cliente nel profondo, bisogna ottenere la sua attenzione!</li> <li>3. Definire quale percezione si vuole trasmettere del proprio marchio. Allinearsi con cause coerenti.</li> <li>4. Approccio, mezzo e fine, devono avere sempre un filo conduttore coerente.</li> <li>5. Definire il carattere che esprimerà i valori del proprio marchio.</li> </ol> <p>Ogni azienda ha valori e politiche differenti, bisogna perciò scegliere quelli che apparterranno alla propria azienda.</p>	
<p><b>CONTENUTI:</b></p> <p>Se si è consapevoli di chi è il proprio cliente ideale, si saprà ...</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Come parlare con lui.</li> <li>2. Cosa dirgli.</li> <li>3. Dove trovarlo.</li> </ol>	
<p>I contenuti hanno</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ una parte sociale, che sarà strettamente correlata alla tipologia di cliente e ai suoi interessi</li> <li>→ una parte creativa, perché bisogna</li> </ul>	<p><b>Qual è il contributo di valore? Il cliente è in grado di riconoscerlo?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Il contenuto può determinare il successo di un sito web o di una campagna, ma anche rendere possibile una crescita costante.</li> </ul>

<p>raggiungerli e connetterti con le parole.</p> <p>→ una parte strutturale, perché i motori di ricerca devono percepire i contenuti come qualcosa di utile e attraente in modo che possa essere mostrato a più persone.</p>	<p>→ L'uso delle parole chiave e dei loro sinonimi.</p> <p>→ Il modo di scrivere è fondamentale</p> <p>→ Neuromarketing e rieducazione verso i punti di forza del proprio prodotto o servizio.</p>
<p><b>Le forme sono tutto e fanno parte dell'immagine</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Nessun errore di ortografia.</li> <li>● Parlare sempre di se stessi (i post non vengono letti in gruppo).</li> <li>● Il livello tecnico dei propri interventi dipenderà da quello del proprio pubblico, non da quello del prodotto.</li> </ul> <p>Ogni social network offre la possibilità di creare un profilo o una pagina (personale o professionale) e bisogna assicurarsi che:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- non lasci nulla da compilare</li> <li>- il logo e le immagini corrispondano alla realtà (non truccare o confondere).</li> </ul> <p>Ricorda che questa sarà l'immagine dell'azienda</p>	
<p><b>Come raggiungere le persone?</b></p> <p>Che la propria attività sia fisica o digitale, non si può aprire una nuova attività e stare seduto ad aspettare. Aprire un account su Google My Business permetterà ad altri di trovare i prodotti o servizi, anche i social network giocheranno un ruolo importante in tutto questo.</p>	
<p><b>Gestione RRSS, quali e perché?</b>  “Dimmi cosa vendi e ti dirò dove farlo.”</p> <p>Nella classifica mondiale dell'utilizzo dei network, queste sarebbero le principali o le più usate:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● YouTube</li> <li>● WhatsApp</li> <li>● Facebook Messenger</li> <li>● Instagram</li> <li>● Tiktok</li> <li>● Snapchat / Twitter and Pinterest (con un terzo degli utenti rispetto all'opzione precedente)</li> </ul>	<p><b>Gestione RRSS, quali e perché?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● LinkedIn e rete.</li> <li>● Community per il marchio su Facebook.</li> <li>● Vendite su Instagram.</li> <li>● Sponsorizzazione su Twitter.</li> </ul> <p>Tutti gli RRSS sono diversi e vengono utilizzati in modi diversi, con le proprie regole. Si deve pianificare la propria immagine e le pubblicazioni in modo indipendente per ciascuna di esse.</p>

## 6.2 Presentazione del progetto

<b>Come fare una buona presentazione del progetto?</b>	
<b>1. STRUTTURA</b>	
COPERTINA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Titolo</li> <li>● Nomi dei membri del progetto</li> <li>● Loghi istituzionali</li> <li>● Logo del progetto</li> <li>● Immagini</li> </ul>
INDICE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Numerato</li> </ul>
INTRODUZIONE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Breve</li> <li>● Concisa</li> </ul>
CANVAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Proposta di valore</li> <li>● Segmento di clientela</li> <li>● Attività chiave</li> <li>● Canali, risorse, partner</li> </ul>
CONCLUSIONE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Breve</li> <li>● Concisa</li> </ul>
CHIUSURA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Grazie per l'attenzione</li> </ul>
<b>2. SCELTA DELL'ARGOMENTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Diapositive dei modelli</li> <li>● Colori</li> <li>● Font (leggibile e semplice)</li> <li>● Logo</li> </ul>	
<b>3. RISORSE</b>	
IMMAGINI	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Buona qualità</li> <li>● Didascalia sulle immagini con diritti</li> <li>● Nessun copyright</li> </ul>
TESTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Nessun blocco di testo di grandi dimensioni</li> <li>● Buone dimensioni della lettera (&gt; 24 pt)</li> <li>● Nessun errore ortografico</li> <li>● Grassetto, corsivo e sottolineato</li> <li>● Evitare i colori dei caratteri tipografici</li> </ul>



DOCUMENTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Articoli</li> <li>● Siti ufficiali</li> <li>● No wikipedia</li> </ul>
SCHEMI	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Utilizzo delle risorse powerpoint</li> <li>● Semplificare la lettura</li> </ul>
<b>IN CONCLUSIONE</b>	
<p>LA PRESENTAZIONE dev'essere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Di supporto</li> <li>● Facile da seguire</li> <li>● Semplice</li> <li>● Visivamente piacevole</li> <li>● Sensata</li> </ul>	

### 6.3 Video Marketing

VIDEOMARKETING	
Che cos'è?	<p>Tecnica di marketing che utilizza materiale audiovisivo per promuovere un marchio, un servizio o un prodotto.</p> <p>9 UTENTI INTERNET SU 10 GUARDANO VIDEO DEI MARCHI CHE SEGUONO SUI SOCIAL NETWORK.</p>
Vantaggi	<p><b>MESSAGGIO:</b> il contenuto è più chiaro attraverso l'audiovisivo: immagini, musica, voce fuori campo e testo.</p> <p><b>COINVOLGIMENTO:</b> i contenuti che utilizzano l'umorismo funzionano di più e fanno appello alle emozioni degli utenti, sia positive che negative.</p> <p><b>CONSUMO:</b> facile e comodo.</p> <p><b>MEMORIZZAZIONE:</b> raggiunge l'utente attraverso più sensi contemporaneamente: vista e udito.</p> <p><b>VIRALITÀ:</b> facile da condividere.</p> <p><b>VENDITA:</b> aumento della persuasione: aiutano nella decisione di acquisto.</p>
Tipi di video	VIDEO PUBBLICITARI: TV e Internet.

	<p>VIDEO DI PRESENTAZIONE: mostrare i valori dell'azienda e la cultura aziendale.</p> <p>PORTFOLIO: mostra esempi dei lavori dell'azienda.</p> <p>MATERIALI DI FORMAZIONE E VIDEO TUTORIAL: pubblicizzare i servizi o le funzionalità dei prodotti dell'azienda o offrire formazione su argomenti ad essi correlati.</p> <p>VIDEO DIMOSTRATIVI SU PRODOTTI O SERVIZI: mostrano i vantaggi di un prodotto o servizio e le sue caratteristiche principali. Servono da rinforzo audiovisivo per esprimere la proposta di valore del prodotto e incentivare le vendite.</p> <p>VIDEO TESTIMONIANZA: riflettono l'opinione e l'esperienza dei clienti dell'azienda con qualsiasi prodotto o servizio.</p> <p>VIDEO BLOG: la persona di riferimento espone argomenti di interesse acquistando importanza.</p>
Piattaforma:	<p>YOUTUBE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Principale piattaforma di visione video</li> <li>● la seconda più utilizzata</li> <li>● Si possono gestire gli annunci della propria attività in modo che appaiano con un breve spot nei video di altri.</li> </ul> <p>VIMEO:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Immagine più professionale</li> <li>● Viene utilizzato per i professionisti dell'immagine;</li> </ul> <p>IGTV:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Carica video e le loro storie con pubblicazioni regolari, in diretta o in un secondo momento</li> <li>● Genera contenuti audiovisivi più ampi</li> <li>● Possono durare fino a 15 minuti se caricati da un telefono cellulare e fino a 60 minuti se caricati da un computer.</li> </ul> <p>PERISCOPE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Trasmette video in diretta e permette di interagire con le persone</li> <li>● Cerca i broadcasts per località o per argomenti</li> <li>● Condividi istantaneamente i video live su altri social network.</li> </ul>

<b>8 CONSIGLI PER PRODURRE BUONI CONTENUTI VIDEO</b>	
1. SODDISFARE IL PUBBLICO	<p>Il primo passo è conoscere a fondo il pubblico.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Per questo è necessario sapere quali sono i loro bisogni, desideri, aspirazioni e gusti;</li> <li>● I video hanno il grande potere di connettersi emotivamente con lo spettatore.</li> </ul>
2. DEFINIRE GLI OBIETTIVI	<p>Perché creare un video e con quale intenzione.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Si sta cercando di indirizzare più persone al proprio sito web?</li> <li>● Ottenere follower sui social network per creare community?</li> <li>● Generare conversione?</li> <li>● Aumentare la consapevolezza e il prestigio del marchio?</li> </ul> <p>A seconda di ciò di cui si ha bisogno, si dovrà adattare il messaggio e il formato.</p>
3. SCRIPT E REQUISITI TECNICI	<p>Pianificare nel dettaglio: dialoghi, piani, durata ... calcolare e dare meno margine all'imprevisto = risparmiare tempo e denaro.</p> <p>Fare un elenco di tutto ciò di cui si ha bisogno: attrezzatura per registrare, fotocamere, microfoni.</p> <p>La qualità dell'immagine non deve essere così alta. Se le risorse disponibili sono poche, è necessario concentrarsi sulla parte creativa e registrare il più possibile!</p>
4. CANALI DI DIFFUSIONE	<p><b>YOUTUBE:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● I video di circa 3 minuti sono i più popolari.</li> <li>● Il pubblico che lo utilizza maggiormente si identifica in quelli con età compresa tra i 16 e i 35 anni.</li> </ul> <p><b>FACEBOOK:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sono più popolari i video più brevi: tra 21 e 44 secondi.</li> <li>● I video originali caricati direttamente su Facebook diventano virali più di quelli condivisi da YouTube.</li> </ul> <p><b>INSTAGRAM</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● I video sono quelli più condivisi rispetto a qualsiasi altro tipo di formato.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● I video di Instagram TV sono più lunghi di un minuto.</li> <li>● Il punto di forza di Instagram sono le sue storie di 15 secondi.</li> </ul>
5. OTTIMIZZA I TUOI VIDEO	<p>SEO (Search Engine Optimization) è una parte indispensabile del contenuto marketing.</p> <p>Cercare le parole chiave correlate all'argomento del video, trovando i termini, gli hashtag, ecc</p> <p>Non dimenticare di occuparsi dell'URL e della meta descrizione, se necessario.</p>
6. INVESTIRE IN PUBBLICITÀ	<p>La pubblicità video su FB / Instagram / YouTube permetteranno di filtrare il pubblico in base a una moltitudine di variabili per sintonizzarsi e mantenere con loro un coinvolgimento maggiore.</p>
7. MISURA I TUOI RISULTATI	<p>Valutare e misurare i risultati nel modo più accurato possibile: quali obiettivi sono stati prefissati?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comportamento dell'utente;</li> <li>- Riconoscimento;</li> <li>- Valutazione del marchio.</li> </ul>
8. LOCALIZZAZIONE	<p>Trovare il luogo ideale per registrare il video (tavolo da lavoro, un angolo affascinante, un muro bianco ...)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Un luogo senza troppi elementi che potrebbero distrarre l'attenzione;</li> <li>● Sfondo bianco;</li> <li>● Illuminazione: luce naturale, faretto, cartoncino bianco per far riflettere la luce.</li> </ul>
<b>7 APPS PER IL VIDEO MARKETING</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Magisto</li> <li>● Hyperlapse</li> <li>● Wondershare / FilmoraGo</li> <li>● Splice</li> <li>● Wevideo</li> <li>● PicPlayPost</li> <li>● Inshot</li> </ul>	

## 6.4 Social network per imprenditori

LINKEDIN	
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ LinkedIn è uno dei meno conosciuti e diverso da altri, molto utile in ambienti aziendali o per collaborazioni di lavoro.</li> <li>→ Il più simile al networking.</li> <li>→ La maggior parte dei profili appartiene a uomini, tra i 25 ei 35 anni.</li> <li>→ È una rete particolarmente attiva la mattina durante la settimana e la domenica pomeriggio.</li> </ul>	
Come crescere come marchio e guadagnare popolarità:	
<p>1) Completare <b>tutte le parti del proprio profilo personale</b>; immagini, studi, dati sul lavoro (almeno gli ultimi tre), competenze.</p> <p>* Molto importante: la foto del profilo che si sceglierà. Per essere sicuro che sia adatto si può usare questa applicazione: <a href="https://www.snappr.com/photo-analyzer/">https://www.snappr.com/photo-analyzer/</a></p>	<p>2) Usare le parole chiave per attirare l'attenzione sulla <b>descrizione del proprio profilo</b>.</p> <p>* Molto importante; aggiungere tutte le informazioni che possono migliorare il profilo e rinnovare con costanza nei mesi (corsi, discorsi, traguardi).</p>
<p>3) <b>Non utilizzare l'URL o l'indirizzo predefinito</b>.</p> <p>* Molto importante; scegliere le prime due parole del nuovo URL al fine di posizionarsi come marchio personale.</p>	<p>4) <b>Inviti</b>: Una volta che il profilo è pronto, è il momento di connettersi con persone affini. Ma <b>ATTENZIONE</b>, LinkedIn non è una rete per fare amicizia. Penalizza fare "amicizie" con conoscenti o parenti.</p> <p>Ragionare su:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali persone si vorrebbe che vedessero il proprio profilo?</li> <li>- Quali profili sarebbe più interessante seguire o viceversa?</li> </ul>
<p>5) Quando si invita qualcuno, <b>scrivere un messaggio personale</b>.</p>	<p>6) Ricordarsi di <b>partecipare</b> a conversazioni, opinioni o dibattiti. Non aver paura di esprimere la propria opinione in qualsiasi pubblicazione di altre persone, anche se sconosciute (è molto apprezzato). Consigliare i contributi che sembrano interessanti (equivale al "Mi piace").</p>
<p>7) <b>Controllare il proprio punteggio</b> o la valutazione che LinkedIn fornisce al profilo attraverso il social selling ranking.</p>	

Come si fa? Con il profilo LinkedIn aperto in una scheda, digitare il seguente indirizzo (in una nuova scheda): [linkedin.com/sales/ssi](https://www.linkedin.com/sales/ssi)

Qui si otterrà una valutazione su vari aspetti:

- Il profilo o marchio personale.
- Se i contatti sono adeguati o si stanno cercando correttamente possibili sinergie.
- Se si interagisce con le persone.
- Le relazioni che si creano.

#### **Qual è la richiesta di LinkedIn nei confronti dei suoi membri?**

È fondamentale essere chiari su questo punto.

LinkedIn vuole

- identificare le persone più influenti in ogni settore.
- rafforzare i rapporti professionali a medio e lungo termine.
- mostrare l'aspetto più professionale di ciascuno dei membri di questa rete.
- condividere contenuti di valore e generare idee.
- fornire un feedback reciproci tra i membri.
- offrirti la possibilità di ottenere clienti o lavori nuovi.
- dare la possibilità di ottenere collaborazioni.
- valorizzare il propriomarchio personale.

#### **Perché è importante creare e valorizzare il proprio marchio personale?**

Vogliamo tutti essere diversi. All'interno del settore professionale in cui si offrono i propri servizi, bisogna differenziarsi.

In altre circostanze, si parla delle 4 P del marketing:

- Essere il più economico (Prezzo)
- Essere il più veloce (Punto vendita o luogo)
- Avere la massima qualità (Prodotto)
- Essere il più visto (Promozione)

Bisogna aggiungere una quinta opzione (La persona): ci deve essere una persona riconosciuta e riconoscibile dietro l'attività, portando una visione del lato umano delle aziende (che si tratti di prodotti o servizi).


#### **È possibile quindi avere un profilo professionale e una pagina aziendale su LinkedIn?**

Ovviamente. Ma due pagine significano un doppio lavoro e la coerenza è importante.

Ogni azienda potrà scegliere tre hashtag con cui relazionare la propria attività.

\* Molto importante; Gli hashtag devono identificare il settore o l'occupazione e riferirsi a ciò che un cliente vorrebbe vedere.

## 6.5 Come creare una pagina web e / o un negozio online?

<b>Introduzione</b>	
Storia del web	<p>&gt; HARP &gt; ARPANET &gt; WWW</p> <p>Il World Wide Web è cresciuto rapidamente: nel 1993 c'erano solo 100 siti World Wide Web e nel 1997 erano già più di 200.000.</p>
Tipi di web	<p>Esistono diversi tipi di siti web su Internet, saperli riconoscere è essenziale per comprendere sempre quelli di cui si ha bisogno.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pagine statiche</li> <li>● Pagine dinamiche</li> </ul> <p>Bisogna scegliere uno tra questi 2 tipi di pagine web in base allo scopo o all'intenzione</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Portafogli e pagine web personali</li> <li>● Aziendali o pagine della società</li> <li>● Negozi online o e-commerce</li> <li>● Pagine web per la vendita di servizi</li> <li>● Landing pages o pagina di destinazione</li> <li>● Altri tipi di pagine web: blog e forum</li> </ul>
<b>CONCETTI BASILARI</b>	
Dominio	
Hosting	<p>Un hosting è un servizio per siti web. Invece di ospitare persone, l'hosting web ospita i contenuti del sito web e la posta elettronica in modo che possano essere visitati in qualsiasi momento da qualsiasi dispositivo connesso a Internet.</p>
CMS o Custom	<p>Un sistema di gestione dei contenuti (CMS) è un programma per computer che consente di creare una struttura di supporto (framework) per creare e amministrare contenuti, principalmente</p>

	su pagine web, da parte di amministratori, editori, partecipanti e altri utenti
<b>Quali opzioni CMS abbiamo?</b>	
<b>WordPress</b>	<p><u>Condivisioni Globali</u>: 34.1%</p> <p><u>Monopolizzazione del mercato CMS</u>: 60.8%</p> <p><u>Review</u>: Non c'è dubbio che sia il più utilizzato. Dalla sua comparsa nel 2003 è stato utilizzato come piattaforma per i blog. Oggi incorpora strumenti che lo rendono il CMS più versatile sul mercato. Ha il supporto HTTPS e accetta qualsiasi server che supporti PHP. La sua versione 5.0 rappresenta il 5% di tutti i siti web in termini globali.</p> <p><u>Siti web attivi</u>: 24.8M circa.</p> <p><u>Storie di successo</u>: Adobe Blogs, AMC, BBC, BitlyURL, Bloomberg.</p> <p><u>Punti di forza</u>: É un open source, veloce da installare. Ha un'infinità di plugin e temi che ti permetteranno di progettare il tuo sito web in più modi e se la cava molto bene con strumenti esterni.</p> <p><u>Punti deboli</u>: alcuni temi hanno spesso problemi, come plugin specifici, i quali non sono compatibili e i loro aggiornamenti dipendono in alcuni casi dai loro sviluppatori</p>
<b>WOO COMMERCE</b>	<p>Perché è così facile da usare?</p> <p>Questa interfaccia intuitiva consente agli utenti di WordPress di configurare il proprio sito Web business-friendly in poche ore. La sua configurazione iniziale può essere ampia, tuttavia, la maggior parte degli utenti nota che questo plugin diventa uno strumento molto comodo quando viene utilizzato regolarmente.</p> <p>Sebbene ci siano molti manuali per imparare a usare Woocommerce, non è necessario optare per un corso o un master per usarlo.</p>



<p><b>WIX</b></p>	<p><u>Condivisioni Globali</u>: 1.1%</p> <p><u>Monopolizzazione del mercato CMS</u>: 2.0%</p> <p><u>Descrizione</u>: Wix è una piattaforma che attualmente sta guadagnando follower per la facilità di creare un sito Web gratuito senza la necessità di conoscenze di programmazione. Creato da sviluppatori israeliani, consente all'utente di avere design accattivanti. È ideale per diversi tipi di attività fotografiche, negozi online e siti per artisti indipendenti.</p> <p><u>Siti web attivi</u>: 3,3 M circa</p> <p><u>Storie di successo</u>: Pelé, Sergio Agüero, Mr Ping.</p> <p><u>Punti di forza</u>: ha molti modelli con design efficienti, molto attraenti e facili da usare. La sua versione a pagamento offre uno sconto per le campagne in AdWords e Facebook Ads.</p> <p><u>Punti deboli</u>: praticamente si perdono i diritti sui propri contenuti; per inciso, non si ha accesso al proprio codice sorgente. La versione gratuita non garantisce visibilità sufficiente quindi si dovranno contrattare pacchetti Premium, servizi relativamente costosi rispetto ad altri CMS.</p>
<p>Il sito web deve avere</p>	<p><u>Opzione 1</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Nome&gt; Dominio \$</li> <li>● Server&gt; Hosting \$</li> <li>● Struttura e gestione&gt; CMS / Plugin</li> <li>● Ospiti&gt; Visite</li> </ul> <p><u>Opzione 2</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Nome&gt; Dominio \$</li> <li>● Server&gt; Hosting \$</li> <li>● Struttura e gestione&gt; CMS / Plugin</li> <li>● Ospiti&gt; Visitatori che acquistano</li> </ul>
<p><b>Negozi online</b></p>	
<p>SHOPIFY</p>	<p><u>Condivisione globale</u>: 1,6% / <u>Monopolizzazione del mercato CMS</u>:</p>

	<p>2,9%</p> <p><u>Descrizione:</u> È un CMS (Saas) basato su cloud, quindi i dati del cliente vengono archiviati sui suoi server. Ha suscitato scalpore tra quelle aziende che si avventurano con i loro negozi online. Ha molti modelli e temi per modificarli a proprio piacimento, non per niente molti siti Web meritevoli di premi di design utilizzano questa piattaforma. Ha una grande comunità da cui ottenere supporto.</p> <p><u>Siti web attivi:</u> 1,07 M circa</p> <p><u>Storie di successo:</u> Taylor Stitch, Marc Wenn, Whipping Post, Thinx, GymShark</p> <p><u>Punti di forza:</u> I suoi protocolli di sicurezza consentono di inviare e ricevere pagamenti senza problemi e con meno rischi. I metodi di pagamento offrono opzioni flessibili e più valute. È facile da modificare.</p> <p><u>Punti deboli:</u> Per la progressione di un'azienda può essere macchinoso, soprattutto per il budget. Le transazioni sono garantite, ma commissionate da Shopify.</p>
PRESTA SHOP	<p><u>Partecipazione alla condivisione globale:</u> 0.8% / <u>Monopolizzazione del mercato CMS:</u> 1.4%</p> <p><u>Descrizione:</u> È un CMS esclusivo per il commercio elettronico, un'altra buona opzione per costruire il tuo negozio online senza dover perdere tempo con alcun codice. La sua versione a pagamento permette di accedere a dati interessanti per controllare meglio le proprie finanze in generale, con statistiche dettagliate e sistemi di fatturazione.</p> <p><u>Siti web attivi:</u> 275,2 K circa</p> <p><u>Storie di successo:</u> BienManger, RCD Espanyol, Pro-air.</p> <p><u>Punti di forza:</u> Dà la possibilità di gestire più negozi sotto la stessa amministrazione. Ha molti plugin per aggiungere funzionalità, oltre a modelli di design che permettono di modificare le sezioni secondo preferenza. La sua interfaccia e il pannello di controllo sono intuitivi e compatibili con la maggior parte delle piattaforme</p>

	<p>di pagamento.</p> <p><u>Punti deboli</u>: I modelli e i moduli che aiutano SEO e UX e che danno davvero i loro frutti sono a pagamento.</p>
--	--

## 7. MODULO 5: Burocrazia e aspetti finanziari

La pianificazione finanziaria consente agli imprenditori di stimare la quantità e la tempistica del denaro necessario per avviare l'attività e per mantenerla in funzione. Potrebbe aiutare gli imprenditori a rispondere alle seguenti domande: vale la pena investire tempo e denaro in questo business? Qual è il cash burn rate? Come ridurre al minimo la diluizione da parte di investitori esterni? Analisi dello scenario e piano di emergenza?

Quando l'imprenditorialità è costituita da persone a rischio di esclusione, le finanze sono spesso una dimensione critica da tenere in considerazione. L'aspetto finanziario potrebbe diventare un fattore di stress per i nuovi imprenditori ed è fondamentale dare supporto e consulenza pertinente tenendo conto della situazione specifica di ogni persona.

### 7.1 Finanza: contabilità, piano finanziario, raccolta fondi

Gestione finanziaria	
Introduzione	<p>Da un punto di vista finanziario, un imprenditore deve avere tre caratteristiche:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Un soggetto forte che corra rischi;</li> <li>2) Deve essere uno stratega molto chiaro;</li> <li>3) Deve avere le idee chiare.</li> </ol>
Pianificazione> Matrice finanziaria	
Redditività	<p>Il primo passo in qualsiasi pianificazione finanziaria è sapere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- quanto vendere</li> <li>- quale sarà il costo</li> <li>- cosa venderò e quanto ho intenzione di ricavare</li> </ul>
	<p>Tutti gli imprenditori dicono che venderanno il 25% in più, ma la domanda è in quale modo. Questo esercizio teorico si chiama disaggregazione delle vendite, osservare come si comportano o come si vorrebbe che si comportassero le vendite.</p> <p>Un consiglio fondamentale è analizzare volume, prezzo, punti</p>

	<p>vendita, attuali clienti e fornitori....</p> <p>Se si capisce a chi vendere, quanto vendere e come vendere, è più facile proiettarsi verso il volume delle vendite. Si sta disaggregando il numero di vendite in euro e lo si sta ricomponendo.</p> <p>Quanti tipi di costi ci sono?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Fissi</li> <li>* Variabili</li> <li>* Semi-fissi</li> <li>* Semivariabili</li> </ul>
Capitale circolante	<p>Bisogna avere una previsione dei giorni di spese e di quelli di incasso, poichè prima si spende per le risorse poi si ottiene indietro l'investimento speso e il guadagno. La principale forma di finanziamento è il credito commerciale dei fornitori. Questo si chiama finanziamento spontaneo.</p> <p>Capitale circolante netto = conti attivi + magazzino-debiti (in giorni)</p>
Rendimento dell'attività	<p>Si deve valutare quando l'investimento, in un bene specifico, è tangibile o intangibile, quindi il ritorno sulla redditività.</p> <p>Se sono servizi, bisogna misurare il proprio tempo, la propria popolarità, confrontando gli utili con i ricavi.</p> <p>Se si ha un margine ristretto a causa dei prezzi, si dovrà cambiare strategia affinché la struttura dei costi non si blocchi, esternalizzi o, in ultimo, cambi il business.</p>
Struttura del capitale	<p>Chi preferisce il debito o il capitale proprio?</p> <p>C'è un punto in cui meno debiti hai, più il tuo costo ponderato sarà alto.</p> <p>Inoltre arriva un punto in cui inizia a salire poichè si chiede di più al business che alla banca. Se si continua a contrarre debiti, il costo aumenta, quindi il rischio di insolvenza aumenta in quanto si è più indebitati.</p>
<b>Finanziamento</b>	

- Sovvenzioni nazionali o regionali
- Microcrediti EEFF
- Fondazioni
- Capitale di rischio
- Raccolta fondi / Finanziamento collettivo (Crowlending / crowdfunding)
- Eccetera

## 8. PROGRAMMA DI MENTORING



Durante le 10 settimane di incubazione, viene organizzato un programma di mentoring per supervisionare e supportare i progressi dei nuovi imprenditori. Due mentori con profili complementari vengono assegnati per accompagnare ogni team seguendo semplici passaggi metodologici efficienti.

- Il primo mentore è un professionista con una buona conoscenza di metodi efficienti (Design Thinking, Lean startup, Business Model Canvas),
- Il secondo mentore (di supporto) è un professionista con buone esperienze nella progettazione di modelli di business e nell'avvio di aziende;

Mentori e imprenditori si incontrano almeno 2 ore ogni settimana per 10 settimane per definire la parte principale della strategia aziendale:

ENTRATE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Da dove verranno?</li> <li>● Da chi?</li> <li>● Quante volte?</li> <li>● Qual è la possibile previsione per i prossimi 6 mesi?</li> </ul>
SPESE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Una piccola analisi dei costi (semplice, ma deve essere chiaro quanto costerà ogni prodotto o servizio che vogliono vendere)</li> <li>● Quali altre spese si avranno?</li> </ul>
PRODUZIONE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Analisi del tempo</li> <li>● Quanto tempo ci vuole per realizzare ogni prodotto / servizio?</li> <li>● C'è bisogno di attrezzature o no?</li> <li>● Dove verranno prodotti?</li> <li>● Ci sarà bisogno di strutture speciali, ecc?</li> </ul>
PUBBLICITÀ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Come si troveranno i clienti?</li> <li>● Quali canali si useranno?</li> <li>● Quante volte?</li> <li>● Che tipo di strumenti, argomentazioni si useranno?</li> </ul>
PROPOSTA DI VALORE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Una presentazione chiara (bisogna essere in grado di spiegare la propria attività in 30 secondi)</li> <li>● Una curva di valore chiara al fine di poterla confrontare con la concorrenza</li> </ul>
MARKETING / COMUNICAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Immagine del marchio, loghi, media</li> <li>● Quali canali si useranno? Quante volte? Come?</li> </ul>

Tutte queste informazioni devono essere documentate entro la fine del processo di incubazione. Costituiscono la base del business imminente e saranno utilizzate come indicatori per valutare i progressi imprenditoriali dopo il periodo di incubazione.

Durante le 10 settimane dell'incubazione, i mentori organizzano il monitoraggio seguendo questi passaggi principali:

<b>Parte 1: sviluppare idee</b>	
Settimana 1	ANALISI DEL PROGETTO: Obiettivi personali ed economici
Settimana 2	BUSINESS MODEL CANVAS
Settimana 3	PROFILO DEL CLIENTE + MAPPATURA DEL VALORE
Settimana 4	ADATTABILITÀ + DEFINIZIONE DELLA PROPOSTA DI VALORE
<b>Parte 2: convalida</b>	
Settimana 5	PROGETTAZIONE DEL TEST
Settimana 6	CONVALIDA IPOTESI: diventare ricercatori, archeologi, giornalisti ...
Settimana 7	ANALISI DEI RISULTATI: progettare nuove proposte di valore
<b>Parte 3: prototipazione</b>	
Settimana 8	CREARE IL PRODOTTO MINIMO FUNZIONANTE
Settimana 9	CONVALIDA MERCATO
Settimana 10	ANALISI DEI RISULTATI: Validazione del modello di business

Dopo le 10 settimane di incubazione, i nuovi imprenditori dovrebbero "scendere in campo" e lanciare la loro attività. I mentori li incontreranno una volta al mese durante i 3 mesi successivi per valutare i risultati e i processi messi in atto al fine di apportare migliorie se necessario.

Queste sessioni consistono nell'analisi degli indicatori che sono stati creati per osservare l'evoluzione del business (in ogni caso possono essere indicatori diversi) e per confrontarlo con la previsione fatta al termine delle 10 settimane. Sulla base di questa valutazione, si cerca di analizzare cosa sia successo e il motivo. Sulla base delle nuove informazioni e dei

primi risultati che stanno ottenendo dalla convalida, si potrebbe poi lavorare insieme per adattare il modello di business.

## 9. PROGRAMMA DI COACHING: 10 settimane e 5 obiettivi per lavorare sulla conoscenza di sé e sullo sviluppo personale

1. VALORI: Perché sto intraprendendo questo percorso?	
<p><b>OBIETTIVI DEL MODULO:</b></p> <p>1º. Sviluppare consapevolezza sulla conoscenza positiva di sé.</p> <p>2º. Imparare a guardarsi dentro, secondo il proprio tempo ed i propri valori.</p> <p>3º. Fornire all'imprenditore un primo strumento per la gestione delle emozioni.</p>	<p><b>VALORI DELLA SPINTA PER IL CAMBIAMENTO</b></p> <p>In questo modulo, si lavorerà sui valori fondamentali della persona da collegare direttamente con la motivazione e il processo decisionale. Una volta identificati e definiti i valori principali, il coach può accompagnare gli imprenditori a rispondere a domande collegate a questi valori:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Perché sto partecipando a questo programma?</li> <li>→ Cosa sto intraprendendo?</li> <li>→ Per cosa...?</li> </ul> <p><b>RACCOMANDAZIONI:</b> per questa prima sessione si consiglia di creare uno "spazio sicuro" dove gli imprenditori sentano che sia garantita la riservatezza e che il coach sia presente al fine di ascoltare e accompagnare.</p>
2. CONVINZIONI: Smettiamo di non credere in noi stessi	
<p><b>OBIETTIVI DEL MODULO:</b></p> <p>1º. Identificare con l'imprenditore i modelli di comportamento che possono limitarlo e quelli che lo migliorano.</p> <p>2º. Iniziare a lavorare con l'imprenditore sull'immagine attuale di sé.</p>	<p><b>IL SISTEMA DI CREDENZE:</b></p> <p>La maggior parte delle azioni che quotidianamente si compiono sono fondate su convinzioni costruite nel tempo. Il sistema di credenze è formato, tra le altre cose, dalle convinzioni che sono state acquisite nel corso della propria vita, specialmente durante l'infanzia.</p> <p>Identificare le convinzioni che limitano (es: non sono bravo a dipingere, la tecnologia, parlare in pubblico, essere creativo ...) e quelle che danno forza (es: sono bravo a parlare con le persone, a far ridere gli altri, ad aggiustare le cose, ho idee imprenditoriali ...) è la chiave per ottenere</p>



<p>3°. Lavorare su varie ancore che possono supportare nei momenti di sconforto.</p>	<p>ciò che è stato effettivamente stabilito. Altrimenti, si ripetono costantemente gli stessi schemi senza imparare, sabotando perciò se stessi.</p> <p>RACCOMANDAZIONI: Una singola sessione è probabilmente insufficiente per lavorare sulle convinzioni, data l'importanza, si raccomanda di esercitarsi di più in questa sessione e di impiegare 10-15 minuti in 1 o 2 sessioni seguenti, se necessario.</p>
<p><b>3. AUTOSTIMA: Se non tu, chi per te</b></p>	
<p>OBIETTIVO DEL MODULO:</p> <p>1°. Lavorare con l' "IO SONO" adattato ad ogni imprenditore.</p>	<p>IO SONO...</p> <p>L'essere umano ha una notevole capacità di osservare ciò che lo circonda, tuttavia quando si tratta di guardare dentro se stesso ha più difficoltà.</p> <p>Con questo semplice esercizio è possibile esaminare se stessi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ scrivere un elenco di cose non gradite o in cui non ci si sente bravi</li> <li>→ una volta finito scrivere un'altra lista con le cose che si apprezza di sé o che si pensa di saper compiere bene.</li> </ul> <p>Di solito, per la prima lista tutto procede facilmente e gli imprenditori hanno molto da raccontare su situazioni che non piacciono. Invece per quanto riguarda la seconda lista potrebbero impiegare più tempo per realizzarla.</p> <p>&gt; Questa potrebbe essere una modalità attraverso cui inconsapevolmente si cerca di proteggere la propria autostima (secondo il meccanismo "se ho basse aspettative su me stesso, meno facilmente mi deluderò"). Tuttavia è nociva per la persona, in quanto non nutre motivazione, voglia di mettersi alla prova ed autostima stessa. La buona notizia è che questo può variare.</p>

	RACCOMANDAZIONI : In ogni sessione, avuta con gli imprenditori, è consigliabile verificare in quale modo l'autostima offra strumenti per aiutarlo a riconoscere la sua rilevanza e la forte immagine di sé
<b>4. MAPPA MENTALE: Tutto è frutto e conseguenza della nostra interpretazione.</b>	
<p><b>OBIETTIVI DEL MODULO:</b></p> <p>1º. L'imprenditore prende coscienza di ciò che accade nella sua vita.</p> <p>2º. Lui / lei definisce la sua immagine di sé ideale, il suo futuro, come vorrebbe essere.</p>	<p><b>LA MAPPA NON È IL TERRITORIO:</b></p> <p>In questo modulo, si accompagnerà l'imprenditore in un'esplorazione lavorativa in cui verrà fatto un tour della sua mappa mentale, al fine di focalizzare tutto l'apprendimento, senza giudizio o senso di colpa.</p> <p>"Non c'è niente di buono o cattivo, c'è solo da imparare"</p> <p>RACCOMANDAZIONI: In ogni sessione con l'imprenditore è opportuno osservare come stia mutando la sua immagine di sé per poter offrirgli strumenti che lo aiutino a riconoscere la sua importanza e alimentare la sua autostima.</p>
<b>5. MERITO: Ti meriti molto di più</b>	
<p><b>OBIETTIVI DEL MODULO:</b></p> <p>1º. Definire cos'è la felicità per l'imprenditore.</p> <p>2º. Accompagnare l'imprenditore in un percorso di consapevolezza su ciò che lo fa soffrire.</p> <p>3º: Lavorare sull'eventuale senso di colpa e introdurre il concetto di merito nella quotidianità.</p>	<p><b>TU MERITI DI ESSERE FELICE</b></p> <p>Ciascun essere umano dovrebbe avere la possibilità di perseguire la propria felicità. Tuttavia, vicende ed esperienze della vita possono portare a pensare di non meritarsela.</p> <p>Un importante momento di crescita personale è quando si giunge alla consapevolezza di avere il diritto di vivere liberamente la propria felicità, senza sensi di colpa.</p> <p>RACCOMANDAZIONI: Si raccomanda in questa sessione di proporre esercizi concreti legati al concetto di merito per accompagnare nella ristrutturazione del proprio sistema di credenze.</p>

## 10. PROGRAMMA DI INCUBAZIONE PROPOSTO

Settimana e argomenti	Sessioni di formazione	Mentoring	Coaching
Settimana 1> Introduzione alle metodologie e agli obiettivi della formazione	Design thinking (Modulo 1)	ANALISI DEL PROGETTO: Obiettivi personali ed economici	VALORI : Perchè lo sto facendo?
	Lean Startup (Modulo 1)		
	Business Model Canvas (Modulo 1)		
	Attività di costruzione di gruppi		
Settimana 2> Introduzione alle metodologie e agli obiettivi della formazione:	Workshop sul Business Model Canvas (Modulo 1)	BUSINESS MODEL CANVAS	
	Strategie di Business (Modulo 2)		
Settimana 3 > Analisi di mercato	Verifica ipotesi (Modulo 2)	PROFILO DEL CLIENTE + MAPPA DEL VALORE	CONVINZIONI: Smettiamo di non credere in noi stessi
	Piano Marketing (Modulo 2)		
Settimana 4 > Digital marketing	Dinamiche di gruppo	ADATTABILITÀ + DEFINIZIONE DI PROPOSTA DI VALORE	
	Marketing digitale (Modulo 2)		
Settimana 5> Piano commerciale	Piano di vendita (Modulo 3)	TEST PROGETTO	
	Canali di vendita fisici (Modulo 3)		
	Esperienza del cliente (Modulo 3)		
Settimana 6> Comunicazione	Strategia di vendita: branding digitale (Modulo 4)	CONVALIDA IPOTESI: diventare ricercatori, archeologi, giornalisti ...	AUTOSTIMA: Se non tu, chi per te
	Strategia di vendita: Raccontare (Modulo 4)		
	Contenuti e copywriting (Modulo 4)		
	Laboratorio di comunicazione: Facebook, Instagram, LinkedIn ... (Modulo 4)		

Settimana 7> Creazione di un ambiente aziendale online	Come creare una pagina web? (Modulo 4)	ANALISI DEI RISULTATI: progettare nuove proposte di valore	MAPPA MENTALE: Tutto nasce e deriva dalla nostra interpretazione
	Come creare un negozio online? (Modulo 4)		
Settimana 8> Legislazione e burocrazia	Dinamiche di gruppo	MASSIMIZZARE IL PRODOTTO CREATO	
	Aspetto legale della creazione di un'impresa (Modulo 5)		
Settimana 9> Finanze e marchio	Finanza: contabilità, piano finanziario, raccolta fondi (Modulo 5)	VALIDAZIONE DEI MERCATI	
	Strumenti online per la progettazione grafica e la creazione di audiovideo (Modulo 4)		
	Elevator pitch (Modulo 4)		
Settimana 10> Valutazione e follow-up	Riepilogo finale	RISULTATI: Validazione del modello di business	
	Pianificazione dei mesi successivi		
	Dinamiche di gruppo finali		
Nei 3 mesi successivi		Follow-up degli imprenditori	

