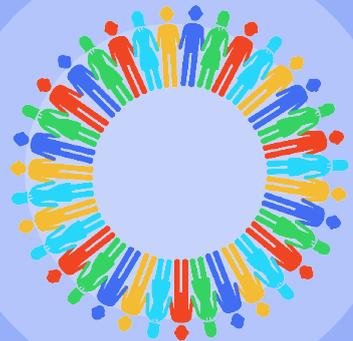




Erasmus+



# KIT DI APPRENDIMENTO MANUALE



**Welcomeship**

Building Inclusive Communities Through  
Community-based Entrepreneurship





# INDICE

## MODULO 1. APRIRE LA MENTE E LE PORTE

1. Team building
2. Identità e cultura
3. Promuovere la diversità e la giustizia sociale
4. Inclusione e dialogo interculturale
5. Sviluppare la comunità e lo spirito

## MODULO 2. IMPRENDITORIALITÀ E COMUNITÀ

1. Definizione e tipologie di imprenditorialità
2. Community-based entrepreneurship
3. Modelli ed imprenditori nella società / nel proprio paese
4. Io, imprenditore: le mie passioni e i miei talenti
5. Analisi della comunità
6. Imprenditorialità ed inclusione

## MODULO 3. SVILUPPO DELL'IDEA

1. Porre le domande giuste
2. Ricerche di mercato

3. Individuare i bisogni e risolvere i problemi
4. Sviluppo dell'idea
5. Prototipazione

## MODULO 4. IL MERCATO: DALL'IDEA AL BUSINESS

1. Proposta di valore (sociale) e modello di business
2. Lean startup e Minimum Viable Product
3. Marketing e comunicazione
4. Aspetto finanziario
5. Reperire le risorse
6. Networking e partnership

## MODULO 5. LANCIO E SCALING

1. Abilità di presentazione e pitching
2. Valutazione dei rischi
3. Management e teamwork
4. Come redigere un business plan
5. Strutture giuridiche
6. Scaling



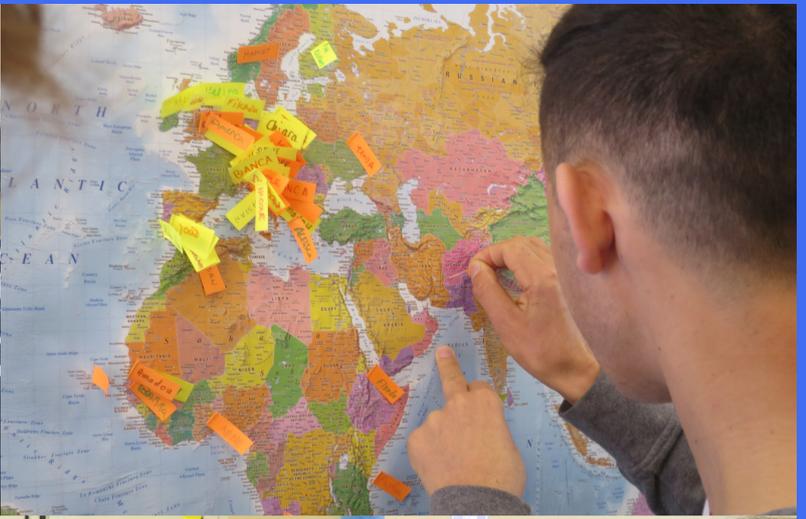
# Modulo

# 1.

“Dobbiamo concederci lo spazio per crescere, per essere noi stessi, per esercitare la nostra diversità. Dobbiamo concederci lo spazio per offrire e ricevere cose meravigliose quali idee, apertura, dignità, gioia, cure ed inclusione.”

— Max de Pree

Aprire la  
mente e le  
porte



*“L’esclusione è sempre pericolosa. L’inclusione è l’unica salvezza per un mondo pacifico.”*

— Pearl S. Buck

*“Dobbiamo concederci lo spazio per crescere, per essere noi stessi, per esercitare la nostra diversità. Dobbiamo concederci lo spazio per offrire e ricevere cose meravigliose quali idee, apertura, dignità, gioia, cure ed inclusione.”*

— Max de Pree

## Breve descrizione

L’obiettivo generale del progetto Welcomeship è quello di costruire comunità inclusive attraverso la community-based entrepreneurship (ossia, l’imprenditorialità incentrata sui bisogni e sulle risorse della comunità). Crediamo che la collaborazione tra giovani con background diversi, ad esempio, giovani migranti, rifugiati e giovani del posto che imparano, pensano, sognano, pianificano e realizzano le idee insieme, possa contribuire all’inclusione e ad un cambiamento sociale positivo.

In questo senso, il processo di apprendimento individuale è collegato alla collaborazione con altri giovani e al processo di apprendimento della comunità. Una collaborazione di successo inizia con la costruzione di un’identità di gruppo e di fiducia tra i membri, concordando le regole e i principi comuni ed imparando a conoscere il background, l’identità e la cultura dell’altro per stabilire un dialogo di lavoro.

Per questo motivo, il Modulo 1 del corso Welcomeship è incentrato su “Aprire la mente e le porte”.

L’importanza del team building, dell’identità e del dialogo interculturale, così come i vantaggi e le sfide poste dalla diversità e dal potenziale delle comunità per le idee imprenditoriali incentrate sulle comunità stesse, verranno qui trattati e rimarranno gli argomenti alla base dell’intero corso, anche quando si passerà a trattare gli strumenti e le tecniche imprenditoriali nei Moduli dal 2 al 5.

## Obiettivi di apprendimento

Conoscersi e costruire un gruppo

Capire come si costruiscono ed esprimono le identità e le culture

Apprendere i principi del dialogo come modo per ascoltare, condividere e trovare un terreno comune

Conoscere i termini chiave del lavoro di inclusione quali discriminazione, pregiudizi, stereotipi, tolleranza, ecc.

Imparare a promuovere la diversità e la giustizia sociale come mezzo per costruire comunità inclusive

Comprendere il concetto di interdipendenza comunitaria, locale e globale, le dinamiche decisionali e di potere e il valore delle reti

# 1. Team building

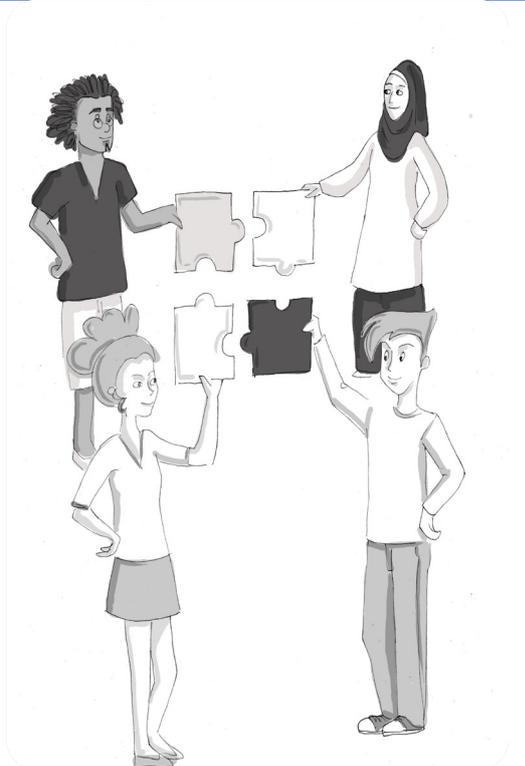
Le attività di team building sono semplici strategie che vi aiutano a parlare, ad ascoltarvi, conoscervi e prepararvi a lavorare in gruppo. Rappresentano anche un modo per riconoscere la diversità delle persone all'interno del gruppo stesso, per acquisire conoscenza e comprensione delle reciproche origini e per capire come procedere insieme.

Le attività di team building sono un bel modo per iniziare il processo di formazione di un gruppo, sia che si tratti di tre giorni di formazione o di un anno di corso.

Esempi sono le attività rompighiaccio e gli energizzatori. Tali attività possono essere svolte per diversi motivi e in qualsiasi momento: per riscaldarsi o rilassarsi in gruppo, dopo pranzo per riportare il gruppo nella mentalità dell'incontro, per introdurre la parte successiva della formazione o per affrontare una sfida che il vostro team (insieme o in gruppi più piccoli) deve superare o affrontare.

Le attività di team building possono essere adattate al vostro gruppo e alla vostra situazione.

Quando si prende in considerazione un'attività, occorre assicurarsi di conoscere le caratteristiche specifiche del gruppo, come l'età, il background culturale e l'obiettivo formativo.



Occorre inoltre assicurarsi di svolgere un'attività che permetta a tutti i membri del gruppo di partecipare. I rompighiaccio e le attività di team building sono adatte a persone di tutte le età. L'essere "troppo vecchi" non esiste. Finalmente consapevoli del fatto che sia giusto rilassarsi e divertirsi, le persone "si lasceranno andare" e imparando così insieme agli altri.

I metodi utilizzati in questo kit di apprendimento sono volti a promuovere l'apprendimento non formale e il lavoro di gruppo. Tutte le attività del Modulo 1 possono essere considerate come attività di team building, utili a favorire l'inclusione e la valorizzazione della diversità.

Potete decidere di selezionare una specifica attività sulla diversità per far luce sui problemi che potreste voler affrontare, sui potenziali problemi che altre persone potrebbero incontrare oppure come aggiornamento per aiutarvi a tornare in pista in quanto gruppo. I partecipanti devono sentirsi considerati e apprezzati durante l'incontro, quindi assicuratevi di concordare le regole di base prima di condurre qualsiasi attività, compresi i rompighiaccio.

## Regole e principi per lavorare in un gruppo eterogeneo

Utilizzare un linguaggio inclusivo per creare e mantenere un'atmosfera inclusiva: esprimersi in prima persona (ad esempio, un bambino rifugiato vs. un bambino con lo status di rifugiato), evitare di usare etichette (ad esempio, quel ragazzo musulmano) e di fare paragoni (ad esempio, persone normali vs. persone disabili, onnivori vs. persone con restrizioni alimentari, maggioranza sessuale vs. minoranza sessuale, ecc.) Le etichette sono debilitanti e fanno sì che le persone si concentrino maggiormente sulla differenza.

Riconoscere il valore positivo delle differenze - trovare il modo di celebrare e includere le differenze quando opportuno e possibile.

Promuovere l'apertura e l'onestà nel dialogo

Promuovere comportamenti imparziali e il rispetto della diversità

Rifiutare la discriminazione e la violenza conformemente alla Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo

Incoraggiare tutti a sostenersi a vicenda per partecipare pienamente al corso. Inoltre, insieme, pensate alle barriere e a come i partecipanti le supereranno.

Impegnarsi ad essere in disaccordo ma con rispetto  
Rispettare i principi concordati.

Questo darà forza ai partecipanti che potrebbero non sentirsi in grado di partecipare pienamente e incoraggerà gli altri a condividere le loro preoccupazioni.

Se ci sono partecipanti dominanti, discutete la questione con loro in privato.

Anticipare qualsiasi potenziale problema di partecipazione, ad esempio per quanto riguarda il genere, la lingua o i partecipanti di un gruppo minoritario, o se i partecipanti hanno esigenze specifiche di accesso, specialmente per le persone con disabilità, le quali dovrebbero essere prese in considerazione in anticipo.

## 2. Identità e cultura

Questa sezione ha lo scopo di aiutarvi a capire come si formano e si esprimono le identità e le culture e come queste siano collegate.

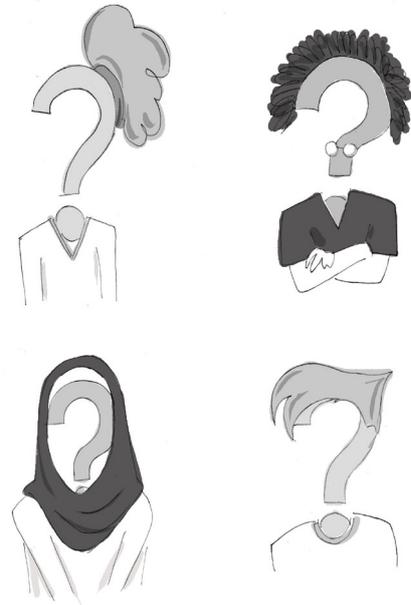
Svilupperete la consapevolezza delle altre culture, imparerete a valutare le diverse prospettive e a mettere in discussione i vostri presupposti. Per capire come le identità e le culture si formano, si esprimono, cambiano e sono collegate, dobbiamo prendere coscienza di ciò che sono la nostra identità e la nostra cultura e di come si esprimono.

È fatta di credenze, valori e interessi che ci definiscono come individui.

La nostra identità sociale include la razza, la religione, la lingua, i ruoli di genere e le culture con cui ci identifichiamo nella società in senso lato. Alcuni elementi della nostra identità sono visibili, altri sono invisibili e alcuni scegliamo di non rivelarli. Dovremmo essere cauti nel fare ipotesi sugli individui sulla base di ciò che vediamo.

LGBTQ people deserve fewer rights can have a legal impact and long-term consequences for them to deal with.

Ognuno di noi possiede molteplici identità sociali: uno studente, un figlio, un fratello, un musicista, un cuoco, un amante dei cani, un musulmano e un iracheno. In alcune fasi della vita, le nostre identità potrebbero cambiare o essere ampliate da nuovi ruoli che assumiamo, ad esempio, come moglie/marito, un genitore, un leader della comunità o un attivista ambientale.



Alcune influenze creano tensioni se avvengono nello stesso momento e sono in conflitto tra loro. Ad esempio, si può essere influenzati dai valori familiari tradizionali tanto quanto si è influenzati dalla cultura popolare globale.

Alcuni gruppi sociali, come ad esempio i politici, i media, la Chiesa o, al giorno d'oggi, i vlogger e gli influencer, influenzano il nostro modo di vedere noi stessi e gli altri.

Un fatto importante è che la nostra percezione dell'alterità o dell'identità degli altri ha un impatto sul livello di uguaglianza e di giustizia nella società. Le ipotesi sul fatto che le donne abbiano meno abilità degli uomini o che le persone che appartengono alla comunità LGBTQ meritino meno diritti possono avere un riscontro sul piano giuridico e conseguenze a lungo termine.

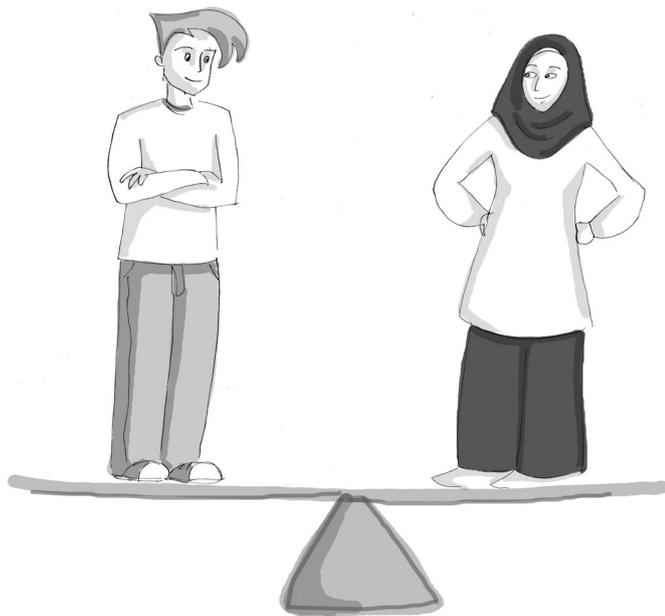
Il modo in cui comprendiamo e valorizziamo la nostra identità e l'identità degli altri determina le nostre scelte.

Un forte senso della propria identità può diventare fonte di conflitto e giustificazione dell'oppressione di individui e comunità con identità diverse. Allo stesso tempo, una migliore comprensione dell'identità degli altri ci consente di comprendere le influenze, le opinioni, gli atteggiamenti e i bisogni di persone e culture diverse. Questo, a sua volta, ci aiuta a sviluppare capacità di pensiero critico e di indagine.

Se l'identità è personale e non sempre un visibile senso di sé, la cultura è un insieme di valori, credenze, atteggiamenti e comportamenti che vengono appresi e condivisi in una comunità.

La cultura è spesso visibile e identificabile attraverso il cibo, ciò che indossiamo, la musica e la danza.

### 3. Promuovere la diversità e la giustizia sociale



La diversità è diventata una realtà quotidiana nelle nostre società globalizzate. Beviamo caffè italiano, facciamo shopping nei mercati turchi, compriamo vestiti fatti in India e guidiamo auto tedesche. Tuttavia, apprezziamo la diversità vedendone i benefici? Oppure, talvolta, la neghiamo?

La diversità nella pratica indica l'esperienza di lavorare con gruppi eterogenei in termini di razza, background educativo, religione, etnia, disabilità e genere. È diverso dal lavorare con un gruppo eterogeneo che condivide un'identità e una cultura comune, e, all'interno del quale, la sfida dell'inclusione è minore. Un'identità condivisa ci aiuta a sentirci al sicuro in gruppo.

Con l'aumento della diversità, potremmo sentirci meno sicuri e più distaccati dal nostro ambiente sociale. Gli eventi in tutto il mondo dimostrano che le persone rispondono a tutto ciò in molti modi: difendendo con forza la propria identità "sotto pressione", valorizzando le differenze, costruendo fiducia e comprensione e trovando identità condivise tra gruppi diversi.

Ad esempio, il movimento Pegida promuove un'identità tedesca tradizionale, rifiutando e opponendosi alle pratiche islamiche e alle persone musulmane. Al contrario, l'Unione Europea sostiene scambi giovanili transnazionali continui volti a imparare a riconoscere e correggere gli stereotipi, a trovare un terreno comune e a lavorare con le differenze all'interno di un gruppo.

Per promuovere la diversità, dobbiamo impegnarci a cambiare, a discutere onestamente di influenze negative, come incomprensioni culturali, stereotipi, pregiudizi e pratiche di esclusione, e utilizzare le prove delle buone pratiche e dell'innovazione, come le iniziative imprenditoriali basate sulla comunità per persone con background diversi.

La diversità non è una questione che deve essere affrontata solo in classe. La diversità è un principio di giustizia sociale, che unita all'eguaglianza e ad un ambiente favorevole, garantisce ai singoli individui pari opportunità di ricchezza, sviluppo personale e privilegio sociale.

Deve essere coltivata, sostenuta e rafforzata.

La comprensione di questi principi e la capacità di individuare le disuguaglianze rafforza il nostro senso di giustizia sociale, in modo da poterlo applicare nel nostro ambiente.

Se diamo credito alle somiglianze e alle differenze delle persone e sosteniamo la loro partecipazione, diventiamo leader più forti.

Purtroppo, non tutti sono trattati allo stesso modo.

Affrontiamo le questioni fondamentali della correttezza nella nostra vita quotidiana, direttamente o indirettamente attraverso amici, parenti e colleghi. Molti gruppi della nostra società - minoranze etniche, donne o persone con disabilità - sono esposti a pregiudizi, miti e risoluzione dei conflitti attraverso i loro rapporti con altri membri della società.

Attraverso una discussione aperta e attività strutturate, possiamo esplorare questi temi in un ambiente sicuro e creare consapevolezza di cosa sia la diversità, quali siano i suoi benefici per la società e perché le persone sono contro di essa.

Le attività di questa sezione mirano a creare un contesto aperto e sicuro per guardare alle differenze, rimuovendo le gerarchie culturali e rafforzando le nostre capacità di sviluppare punti di vista etici informati su questioni complesse, tra cui pregiudizi, discriminazione, xenofobia, razzismo, ecc. Nei seguenti moduli, considereremo la community-based entrepreneurship come uno degli strumenti per diventare proattivi e creare maggiori beni sociali nelle nostre comunità.

## 4. Inclusione e dialogo interculturale



In questa sezione, imparerete a conoscere i principi, gli approcci e l'uso del dialogo a favore dell'inclusione nonché le azioni basate sulla comunità.

Molti gruppi vulnerabili della società non hanno voce in capitolo, quindi costruire un dialogo interculturale costruttivo significa usare le tecniche di ascolto e di interrogazione per creare spazi inclusivi.

L'obiettivo del corso Welcomeship è quello di fornire tale spazio, dove i valori di tolleranza, comprensione reciproca e rispetto sono promossi e valorizzati.

Il dialogo è una conversazione in cui le persone imparano e condividono le une con le altre.

Il dialogo è diverso da altre forme di conversazione, come il dibattito, la discussione, il patrocinio, la conversazione o la negoziazione.

Lo scopo del dialogo è quello di comprendere prospettive diverse e trovare un terreno comune.

Con i sistemi globali e le questioni che hanno un impatto sulle comunità locali, come il cambiamento climatico, la migrazione, ecc. occorre avviare un dialogo per affrontarli efficacemente.

Il dialogo pone l'accento sull'apprendimento. Ci fa apprezzare le diverse prospettive e favorisce una maggiore saggezza collettiva.

L'attenzione alla condivisione costruisce la fiducia e l'empatia reciproche.

In questo modo, non solo vediamo le azioni e le parole, ma anche le opinioni e le motivazioni che stanno dietro ad esse.

L'apprendimento e la condivisione sono i principi della partecipazione. In questo modo, costruiamo comunità più forti ed inclusive.

Un prerequisito per un dialogo efficace è un genuino interesse per la prospettiva altrui. Tuttavia, la discriminazione o la disuguaglianza sociale tra le parti coinvolte nel dialogo rappresentano una barriera che crea svantaggi.

Esistono molte competenze che sostengono il dialogo, ad esempio, la capacità di ascolto e di interrogazione, nonché metodi che organizzano le conversazioni in modo da massimizzare l'apprendimento e la condivisione. Queste sono le competenze di cui si ha bisogno in quanto leader, imprenditore o attivista che lavora a qualsiasi livello all'interno della società.

Quando si è coinvolti nel dialogo, si cerca di mettere in discussione i propri presupposti, accogliere nuove idee, aumentare la propria empatia nei confronti di punti di vista diversi, comprendere le barriere che gli altri affrontano per una partecipazione significativa, espandere e possibilmente cambiare il punto di vista di qualcuno, trovare un terreno comune e mantenere vivo il dialogo.

Esistono attività ed esercizi finalizzati alla costruzione pratica di tali abilità.

## 5. Sviluppare la comunità e lo spirito

In questa sezione, imparerete a conoscere il concetto di comunità, di interdipendenza locale e globale, di potere decisionale, nonché il valore delle reti e della gestione dei conflitti nelle comunità fragili. Nei prossimi moduli, parleremo di come la community-based entrepreneurship può aiutare lo sviluppo sostenibile delle stesse.

Imparerete a creare mappe di comunità per individuare le necessità e come sviluppare idee basate sulla comunità.

Una comunità è intesa come un gruppo di persone che condividono una località geografica ed interessi comuni per la qualità e le opportunità offerte dalla località.

Le comunità possono anche essere create da un insieme di valori e interessi condivisi, ad esempio:

- occupazione, associazioni professionali, sindacati, comunità informali di pratica
- religione e/o fede condivisa
- persone con la medesima origine etnica
- persone dello stesso sesso e/o sessualità
- interesse per le stesse attività ricreative, come sport, musica, ecc.
- ricerca di cause specifiche, come il cambiamento climatico, i diritti dei bambini e la parità di genere.

Alcune comunità si formano sulla base della decisione consapevole delle persone che desiderano farne parte ("musicisti in dialogo"), mentre altre si basano su circostanze e storia (comunità di rifugiati, espatriati o migranti).

Un individuo può identificarsi con diverse comunità, i loro valori e le loro scelte.

In questo modo, ogni comunità offre un valore aggiunto all'identità di una persona.

Le comunità possono essere piccole o grandi, concentrate o vaghe, e possono avere talvolta interessi contrastanti.

Nel progetto Welcomeship, quando si parla di una comunità inclusiva, è necessario definire i confini in cui avviene l'inclusione. Tutti possono partecipare ai processi decisionali e avere pari opportunità di accesso ai servizi sociali.

Una comunità inclusiva sostiene l'empowerment degli individui, in modo che i gruppi precedentemente esclusi possano partecipare al processo decisionale.

Richiede la comprensione dei poteri decisionali, degli ostacoli pratici alla partecipazione e di come le reti e la community-based entrepreneurship possono favorire l'inclusione.



# Risorse ulteriori e apprendimento

## Team building

Ten quick and easy team building activities una breve descrizione  
Great icebreakers un video sui rompighiaccio

## Identità e cultura

Healthy conversations with young people una guida per i giovani lavoratori e formatori  
We are not all that different: race and culture identity TED Talk di Seconde Nimenya

## Promuovere la diversità e la giustizia sociale

'Fasian': Fake Asian - It's (past) time to appreciate cultural diversity TED Talk di Hayley Yeates  
TED Talks to help you understand social justice una selezione di nove TED Talk

## Inclusione e dialogo interculturale

Dialogue guides una raccolta di risorse gratuite su temi interculturali di uso comune (dall'umorismo al razzismo) da parte del Sustained Dialogue Institute.  
In defense of dialogue TED Talk di Jonas Gahr Støre

## Sviluppare la comunità e lo spirito

What makes a welcoming and inclusive community un video sulla checklist mentale dalla città di St. Albert, California  
Building inclusive communities una guida passo dopo passo e una serie di strumenti per lo sviluppo della comunità  
Introduction to power analysis il metodo Powercube per le relazioni di potere all'interno della comunità

# Modulo

# 2.

“Ogni grande sogno comincia con un sognatore. Ricorda sempre, possiedi in te la forza, la pazienza e la passione per raggiungere le stelle e cambiare il mondo.”

— Harriet Tubman

# Imprenditorialità e comunità



*“Ogni grande sogno comincia con un sognatore. Ricorda sempre, possiedi in te la forza, la pazienza e la passione per raggiungere le stelle e cambiare il mondo.”*  
— Harriet Tubman

## Breve descrizione

L'obiettivo di questo modulo è quello di comprendere i diversi tipi di imprenditorialità, così come il ruolo che gli imprenditori svolgono nella nostra società, ad esempio, chi sono gli imprenditori (sociali) a cui si guarda, quali idee vi ispirano e quali sono i vostri modelli per realizzare il cambiamento sociale. Se non lo sapete ancora, allora è qui che inizia la vostra scoperta.

Questo modulo vi aiuta anche a capire dove si trovano i vostri interessi, competenze, esperienze, aspirazioni e passioni per identificarvi come futuri imprenditori (sociali). Se si vuole essere un imprenditore di successo, è necessario abbinare i propri interessi, competenze ed esperienze ad una questione o problema sociale. Con l'aiuto del cuore e della mente, questo permetterà ai semi del successo di crescere.

## Obiettivi di apprendimento

Riconoscere il ruolo degli imprenditori nella società e nella vostra comunità  
Identificare le aree della vostra economia/società dove lavorano gli imprenditori  
Discutere il concetto di community-based entrepreneurship e come si differenzia dall'imprenditoria aziendale e sociale.  
Identificare i vostri modelli e le vostre fonti di ispirazione  
Capire come la propria passione, i propri interessi, le proprie capacità ed esperienze possono essere in linea con la propria potenziale aspirazione imprenditoriale.

# 1. Definizione e tipologie di imprenditorialità



Secondo la definizione contenuta in YEPP (Youth Empowerment Partnership Programme), l'imprenditorialità è uno strumento di empowerment per che permette agli individui e alle comunità di realizzare il proprio potenziale e creare modelli di business sostenibili basati sulla cooperazione di attori locali socialmente responsabili che collegano i bisogni locali con le risorse della comunità.

Le tipologie principali sono l'imprenditorialità in senso stretto e l'imprenditorialità sociale.

L'imprenditorialità in senso stretto include piccole imprese che si basano su catene di fornitura, tartup scalabili che

attraggono capitale di rischio per crescere ed espandersi e grandi imprese che crescono attraverso un'innovazione sostenuta e offrono nuovi prodotti costruiti attorno a quelli di base.

L'imprenditorialità sociale è un tipo di imprenditoria in cui gli imprenditori sociali innovatori si concentrano sulla creazione di prodotti e servizi che risolvono i bisogni e i problemi sociali. Il loro obiettivo primario è quello di rendere il mondo un posto migliore, non di conquistare quote di mercato o di creare ricchezza per i fondatori.

Possono essere senza scopo di lucro, a scopo di lucro o ibridi.

La differenza tra imprese e imprenditorialità sociale è stata netta in passato. Nel mondo di oggi, benché l'obiettivo finale sia generare profitto, come nel mondo degli affari, si deve comunque tenere conto degli aspetti sociali e ambientali. La community-based entrepreneurship è un tipo di imprenditorialità sociale che mira ad utilizzare le risorse della comunità per creare un nuovo prodotto o servizio in grado di rispondere alle esigenze della comunità (maggiori informazioni nella sezione successiva).

Altri tipi e forme di imprenditorialità sono definiti in base al gruppo target o al settore di attività imprenditoriali, ad esempio, donne, veterani, rifugiati, ambiente, ecc. e hanno un impatto sul modo in cui reinvestire i profitti. Mentre le differenze sono spesso una questione di definizione, ciò che è importante per voi è identificare che tipo di imprenditore volete essere e quali sono i vostri obiettivi finali.

Se il vostro obiettivo finale è quello di creare cambiamenti sociali e diventare un imprenditore sociale, l'utilizzo di strumenti e metodi dell'imprenditoria aziendale è fondamentale per garantire la sostenibilità del vostro progetto.

La sostenibilità si basa su un principio semplice: tutto ciò di cui abbiamo bisogno per la nostra sopravvivenza e il nostro benessere dipende direttamente o indirettamente dal nostro ambiente naturale. La sostenibilità crea e mantiene le condizioni in cui l'uomo e la natura possono esistere in armonia produttiva e soddisfa le esigenze sociali, economiche e di altro tipo delle generazioni presenti e future. È importante assicurarsi di disporre di acqua, di materiali e di risorse per proteggere la salute umana e l'ambiente e di mantenerle disponibili.

Mentre questo definisce bene la nozione di sostenibilità in generale, quando si parla di un modello di business sostenibile (sociale), ciò che intendiamo è un modello che genera un reddito sufficiente e duraturo che consente all'impresa (sociale) non solo di sopravvivere, ma anche di svilupparsi e crescere ulteriormente.

## 2. Community-based entrepreneurship



La community-based entrepreneurship è considerata uno strumento importante per la realizzazione del potenziale, soprattutto tra le comunità che sono lontane, isolate ed emarginate dall'economia tradizionale.

Si tratta di uno strumento per aumentare l'elevazione sociale attraverso valori culturali condivisi, risorse e fiducia alimentate da strette relazioni personali per creare attività economiche funzionanti.

Come gli studiosi Parwez e Sazzad sottolineano nel *Journal of Innovation and Entrepreneurship* 2017, le attività imprenditoriali che creano beni pubblici a livello locale hanno un vantaggio comparativo rispetto a quelle orientate al mercato.

Nel progetto Welcomeship, utilizziamo la seguente definizione di community-based entrepreneurship.

Tale termine indica il legame diretto tra le idee imprenditoriali delle persone e la comunità in cui vivono, appartengono o alla quale si sentono legate. Tali idee nascono da un'analisi della situazione e riflettono i bisogni e le risorse della comunità stessa. Le idee sono attuate in collaborazione con le parti

interessate.

La community-based entrepreneurship promuove lo spirito imprenditoriale, le abilità e le competenze. Si tratta di uno strumento per la promozione della cittadinanza attiva e dell'inclusione che aumenta l'impatto sociale.

### Esempi di community-based entrepreneurship sono:

Il floating park made out of collected and recycled plastic in Rotterdam, Paesi Bassi.

Nella Comunità YEPP, una butterfly house in Odorheiu Secuiesc, Romania, per favorire il turismo nella regione

Ventidue magnifiche idee di attività di impresa

<https://www.thesedge.org/socent-spotlight-s/22-awesome-social-enterprise-business-ideas>

Riflettete e discutete nel vostro gruppo la vostra definizione di imprenditorialità sulla base delle attività della Guida e del tutorial. Esplorate altre definizioni.

# 3. Modelli ed imprenditori nella società / nel proprio paese

Lo sviluppo della community-based entrepreneurship ha aiutato la società ad affrontare alcune delle questioni più urgenti. La comprensione dell'innovazione e dell'imprenditorialità nei diversi settori è essenziale per acquisire una visione d'insieme. È importante comprendere il ruolo che i diversi tipi di imprenditori svolgono nella società.

Molti hanno familiarità con i successi di imprenditori come Steve Jobs o Richard Branson, tuttavia, quanto ne sapete su imprenditori sociali quali Muhammad Yunus e sul lavoro che gli è valso il Nobel per la pace?



Quanti imprenditori conoscete e a cui vi ispirate nel vostro paese o nella vostra comunità locale? Cosa hanno fatto questi imprenditori che vi piace o non vi piace? Qual è la loro storia? Come sono diventati imprenditori di successo? Qual è stato il loro contributo al mondo o alla vostra comunità? Pensate a campi come l'economia, la finanza, la scienza, la tecnologia, la salute o la filantropia dove gli imprenditori hanno giocato un ruolo importante.

## Etica e impatto sociale

Quando si parla di etica, gli imprenditori si trovano ad affrontare molti dilemmi mentre lavorano alla loro idea imprenditoriale e avviano la loro attività (sociale). Non è sempre facile tracciare una linea di demarcazione e prendere decisioni che siano al tempo stesso positive per le persone e per il profitto economico. Ad esempio, quando si tratta di un'idea, di chi dovrebbe essere? Si può perseguire un'idea anche quando proviene da qualcun altro? Quando si tratta di risorse, è possibile usare il computer o il telefono del proprio datore di lavoro per perseguire la propria idea? È giusto chiedere alla famiglia e agli amici di finanziare la nostra idea?

Quando vendiamo la nostra idea, dov'è la linea di demarcazione tra esagerare e presentarla? È eticamente difendibile il detto "fake it until you make it"? Chi ha il diritto di far parte della squadra?

Quali sono le nostre responsabilità verso i nostri dipendenti?

Ci saranno molte situazioni in cui dovrete compiere scelte eticamente difficili.

È anche importante riflettere sull'impatto sociale che la vostra azienda creerà sul vostro team, sulla vostra comunità, sui vostri clienti e sull'ambiente e definire e comunicare chiaramente il vostro impatto sociale, soprattutto quando si lavora su un'idea di imprenditoria sociale.

Cercate di definire chiaramente come si crea un bene sociale, come esattamente si risolve un problema sociale e come la vostra azienda porta ad un cambiamento sociale positivo.

Questo dovrebbe essere l'obiettivo principale nonché l'elemento centrale del vostro modello di business. È altrettanto importante che il vostro team sia pienamente convinto prima di iniziare a convincere e a comunicare con il mondo esterno.

La vostra missione e la vostra visione devono essere collegate.

Se si finge e se si pensa soltanto a generare reddito o a creare una buona immagine per il proprio business, la gente se ne accorrerà.

Un buon imprenditore è un cittadino socialmente responsabile, vale a dire, un individuo attento, che paga salari equi, che intraprende vendite "etiche" e utilizza tecniche di fair play. Anche se la missione della vostra azienda non riguarda il cambiamento sociale, è possibile essere socialmente responsabili senza essere necessariamente un'impresa sociale. Ad esempio, si possono trattare bene i propri dipendenti o partecipare ad attività di beneficenza.

Mentre riflettete sul vostro ruolo di imprenditore, potreste studiare ciò che altri imprenditori (sociali) hanno raggiunto o offerto alla società. Potreste anche cercare dei modelli (persone che vi ispirano) per definire le qualità, i tratti, le competenze, i metodi o gli atteggiamenti che volete sviluppare.

## 4. Io, imprenditore: le mie passioni e i miei talenti

Ora che avete imparato a conoscere la vostra comunità e il vostro ambiente, così come le persone che vi ispirano, il passo successivo è quello di costruire un legame con la vostra idea. Ciò deve essere basato sulla vostra identità, i vostri interessi, le vostre esperienze, le vostre passioni e i vostri gusti.

In questa fase, identificherete cosa vi motiva veramente, cosa vi appassiona e cosa vi piace davvero fare.

Utilizzate l'attività "disegna le tue passioni", i test di valutazione e il gioco sui talenti per scoprire dove si trovano i vostri interessi. Discutete dei risultati con i vostri colleghi e poi scrivete una lettera a voi stessi per specificare dove volete vedervi in futuro, e apritela alla fine del progetto.



## 5. Analisi della comunità

Un'analisi della comunità individua le questioni generali e le sfide, le risorse e gli attori che si trovano all'interno della comunità stessa.

Un'analisi approfondita della situazione di una comunità rappresenta un passo fondamentale della comprensione e dell'apprendimento delle specificità del territorio, dei diversi gruppi comunitari e delle loro esigenze, della struttura economica, dei principali stakeholder, delle risorse da considerare e delle idee imprenditoriali necessarie nella vostra località.

L'analisi della comunità è importante per i seguenti motivi:

Fornisce un'analisi approfondita delle risorse disponibili

Aiuta a stabilire nuovi contatti con le organizzazioni, i progetti e le iniziative locali esistenti.

Richiede di intraprendere attività di consultazione con i membri della comunità. Tali attività che ampliano il contatto con la popolazione locale, in particolare con i giovani.

Il vostro coinvolgimento attivo nell'analisi della comunità, ad esempio, la progettazione dei questionari, la realizzazione di interviste con i residenti, l'analisi dei dati delle interviste, ecc. vi aiuta ad integrarvi localmente ed è un'attività di team-building per il vostro gruppo appena costituito. Inoltre, vi offre l'opportunità di lavorare con la comunità su qualcosa di concreto e tangibile fin dall'inizio.

L'analisi dei servizi esistenti aiuta a identificare lacune e frammenti nell'offerta e il rapporto completo è utile per attrarre i responsabili politici di alto livello.

In generale, i progetti concepiti come risposta diretta alle esigenze locali identificate si sviluppano con maggiore successo.

Un'analisi sistematica della comunità può aiutare ad attrarre ulteriori finanziamenti

Altri metodi per l'analisi della comunità sono la mappatura della comunità stessa: un'analisi dei bisogni, dei problemi, delle opportunità e dei beni, e il safari fotografico: metodo interattivo per osservare da vicino i luoghi della comunità (luoghi positivi, luoghi di apprendimento, luoghi negativi e luoghi senza accesso) attraverso l'obiettivo di una macchina fotografica (entrambi sono descritti nelle attività).

Metodi aggiuntivi:

- Valutazione partecipativa: coinvolgere i membri della comunità per creare una mappa con i punti di vista della comunità.

- Mappatura delle risorse della comunità: concentrarsi sui beni, le competenze e le risorse della comunità.

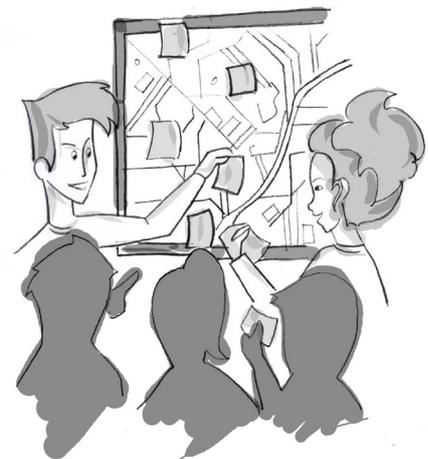
- L'albero dei problemi: andare più in profondità per trovare le cause profonde dei problemi nella comunità.

Controlla la sezione Ulteriori risorse e apprendimento per i link che rimandano a tali metodi.

Quando si effettua un'analisi della comunità, può essere utile utilizzare diversi dei metodi seguenti e combinarli.

Scegliete il metodo migliore (o alcuni di essi) dagli esercizi per condurre l'analisi della vostra comunità. Discutete i risultati nel gruppo.

L'analisi della comunità non è una profonda ricerca di mercato, la quale verrà trattata nel modulo successivo. Tuttavia, è uno strumento utile per guardare alla vostra comunità in un modo nuovo attraverso la lente di un imprenditore.



## 6. Imprenditorialità ed inclusione

Inclusione, diversità e innovazione sono i termini imprenditoriali per la moderna ricetta imprenditoriale del successo.

Una comunità si rafforza se tutte le voci vengono ascoltate e potenziate, indipendentemente dalla fede, dal background, dalla razza, dal sesso, dalla disabilità o dall'età. Quando le persone percepiscono la presenza di un luogo, di una vera casa, di un senso di appartenenza, di autostima e rispetto da parte degli altri, allora sono in grado di contribuire veramente al futuro comune.

Mentre sviluppate la vostra idea imprenditoriale basata sulla comunità, guardatevi intorno. Quali sono le esigenze, le questioni, i problemi, le opportunità e i beni che vedete?

- Dove sono i clienti e come li raggiungete?
- Come può la vostra idea aiutare un certo gruppo di persone a soddisfare le loro esigenze?
- Quali prodotti o servizi esistono già sul campo?
- Quali concorrenti o potenziali partner sono attivi nel settore in cui volete operare?

Discutete il vostro concetto di inclusione con il vostro gruppo e studiate gli esempi di idee imprenditoriali da inserire nelle attività



# Risorse ulteriori e apprendimento

## Definizione e tipologie di imprenditorialità

Becoming an entrepreneur un'infografica

Types of entrepreneurship una matrice ad opera di Ben Casnocha

Twenty experts define entrepreneurship alcune citazioni

World version - entrepreneurs can change the world un video internazionale

## Community-based entrepreneurship

Social entrepreneurs – five stories un video tratto dal World Economic Forum

Ten greatest social entrepreneurs of all time in immagini

Thirty historical business entrepreneurs that have influenced the world in immagini

## Modelli ed imprenditori nella società / nel proprio paese

The rise and fall of good business su John Bird, fondatore della rivista britannica The Big Issue

“Nothing more powerful” su Bill Drayton, fondatore dell'Ashoka Network

Albina Ruiz - Ciudad Saludable su Albina Ruiz, un imprenditore sociale peruviano

The world's most and least ethical companies of the last twenty-five years

Ten most unethical business practices in big business

Seven international worst aid ideas

Entrepreneurship ecosystem model

## Io, imprenditore - io, le mie passioni e i miei talenti

How to find your passion una guida passo dopo passo

What really motivates you to startup un tutorial ad opera di Günter Faltn

Top ten motivational video di YouTube per imprenditori

## Analisi della comunità

Community asset mapping un esempio su una comunità australiana

Toolkit for mapping assets in your community

The problem tree un video che lo mostra

Participatory appraisal una guida

## Imprenditorialità ed inclusione

Jobs, SMEs and refugees best practice presso Volkswagen in Germania

Inclusive entrepreneurship dalla Commissione Europea

Supporting investment in immigrant talent and business una risorsa globale

OECD policy framework per l'imprenditorialità inclusiva in Europa a sostegno di vari gruppi, giovani, donne, persone con disabilità, ecc.

# Modulo

# 3.

“La creatività è un gran motivatore perché fa sì che le persone si interessino a ciò che fanno. La creatività ci fa sperare che esista un’idea valida. La creatività offre a chiunque una possibilità di successo. La creatività rende la vita più divertente ed interessante.”  
— Edward de Bono

## Sviluppo dell’idea



*“La creatività è un gran motivatore perché fa sì che le persone si interessino a ciò che fanno. La creatività ci fa sperare che esista un’idea valida. La creatività offre a chiunque una possibilità di successo. La creatività rende la vita più divertente ed interessante.”*  
— Edward de Bono

## Breve descrizione

Nel Modulo 2 avete imparato che cos’è l’imprenditorialità e quali sono le sue diverse tipologie, in particolare la community-based entrepreneurship.

Avete anche esaminato il ruolo degli imprenditori nella società e avete scoperto dove si trovano le vostre motivazioni e le vostre passioni.

Abbiamo analizzato la vostra comunità e identificato quali sono le questioni e i problemi, ma anche dove si possono trovare potenziali risorse, partner o opportunità.

Nel Modulo 3, analizzeremo come approfondire ulteriormente tale analisi e condurre una corretta ricerca di mercato, come identificare i bisogni o i problemi da risolvere, come proporre idee imprenditoriali basate sulla comunità e come svilupparle ulteriormente.

Il Modulo 3 include elementi importanti quali l’analisi degli attori esistenti nella comunità attraverso strumenti come il porre le domande giuste e l’analisi SWOT, le capacità di sviluppo delle idee, il fissare obiettivi SMART per la vostra idea e la prototipazione sono strumenti che sperimenterete anche voi.

## Obiettivi di apprendimento

Imparare a porre le domande giuste quando si conducono ricerche di mercato

Analizzare le aziende esistenti nella vostra comunità ponendo le domande giuste

Esplorare tecniche come la mappatura mentale per generare idee

Imparare le differenze tra un’idea e un’opportunità e come identificare quest’ultima sul mercato.

Acquisire nuove competenze e ottenete nuovi strumenti come l’analisi SWOT, la definizione di obiettivi SMART o la prototipazione.

# 1. Porre le domande giuste

Prima di iniziare a sviluppare idee imprenditoriali incentrate sulla comunità, vale la pena analizzare ulteriormente gli esempi esistenti di imprenditori, attività e imprese sociali nella vostra comunità e porre alcune domande chiave su come funzionano, quali sono i loro prodotti o servizi, come si differenziano dalla concorrenza, chi sono i loro clienti, chi sono i loro partner e cosa li rende attori di successo nella comunità.

Comprendere gli elementi chiave di tali aziende o imprese sociali, i loro modelli di business e la loro relazione con il mercato vi aiuterà in seguito quando svilupperete la vostra idea di comunità.

Ecco alcune domande chiave da porsi quando si analizzano le imprese (sociali) esistenti:



## Proposta di valore

Quali problemi dei clienti risolvono e quali esigenze soddisfano?  
Quali sono i prodotti o i servizi che offrono per raggiungere tale obiettivo?  
Quale valore o benefici creano per i clienti?

## I clienti

Quali segmenti di clientela servono principalmente?  
Chi sono i loro clienti più importanti?

## Rapporti con i clienti

Che rapporti hanno con i loro clienti?  
Chi li influenza, ad esempio gli opinion leader, gli stakeholder, gli utenti, ecc.  
Quali relazioni hanno i loro concorrenti con i clienti?

## Canali

Attraverso quali canali, ad esempio negozi, internet, media, ecc. raggiungono i loro segmenti di clientela?

## Attività chiave

Come producono i loro prodotti o servizi?  
Di quali competenze e attività chiave hanno bisogno?

## Risorse chiave

Quali sono le risorse chiave dietro le loro offerte in termini di:

- un sistema informatico?
- Risorse Umane?
- Attrezzature?
- Localizzazione?

## Costi

Quali sono i loro costi principali?

## Entrate

Quali sono i flussi di reddito?  
Quali sono i prezzi dei loro prodotti?

## Partner principali

Chi sono i loro partner?

## Prendi spunto: mappatura

Dopo aver analizzato un'impresa (sociale) esistente e aver posto le domande chiave, un modo interessante per illustrare le risposte è offerto dalla mappatura mentale, uno strumento visivo che aiuta a strutturare le informazioni. Si tratta di una tecnica semplice per rappresentare graficamente idee e concetti.

La mappatura mentale aiuta a strutturare le informazioni e aiuta ad analizzare, comprendere, sintetizzare, ricordare e generare nuove idee. Mentre si procede, si disegnano le informazioni in un diagramma invece di scrivere frasi.

Partendo da un'immagine al centro, questa si dirama e si suddivide fino ad assumere la forma di un albero.

Oltre ad essere divertente, è un modo analitico e artistico di strutturare le idee e di coinvolgere il cervello in modo molto più intenso.

Guardate questo video didattico che mostra come creare una mappa mentale.



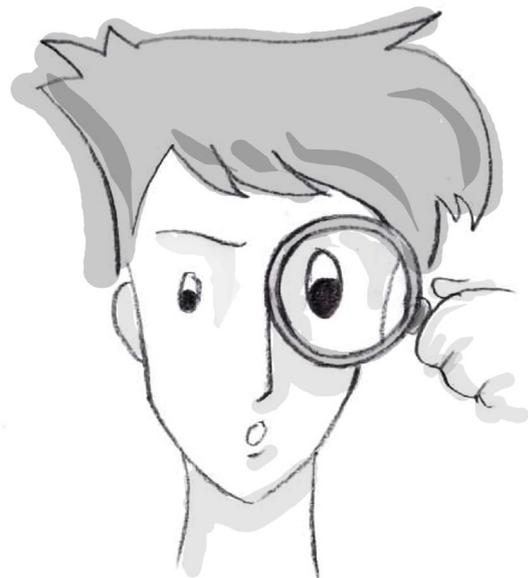
## 2. Ricerche di mercato

La ricerca di mercato è uno strumento che permette di approfondire l'analisi della comunità, dei clienti, di un settore o di un'impresa (sociale) esistente nella vostra comunità per capire come si relazionano con i prodotti, i servizi, il mercato, i concorrenti e i partner.

Usando Internet, ottenendo statistiche, conducendo ricerche sul campo e intervistando le persone, è possibile scoprire maggiori dettagli sul perché certe imprese (sociali) hanno successo, sul valore che offrono ai clienti e sul perché questi sono disposti a pagare per i prodotti o servizi che queste offrono. Successivamente, quando si sviluppa la propria idea imprenditoriale, è necessario condurre ricerche di mercato al fine di capire i clienti ai quali proporrete il vostro prodotto o servizio o i beneficiari del vostro servizio sociale. Il cliente deve essere al centro dello sviluppo della vostra idea e del vostro concetto di business (sociale). È necessario comprendere appieno le loro esigenze e la loro evoluzione nel tempo. Ecco perché la ricerca di mercato è fondamentale all'inizio dello sviluppo della vostra idea, così come successivamente, una volta che il vostro prodotto o servizio verrà lanciato. Le ricerche di mercato possono fornire informazioni cruciali sulle abitudini, le preferenze, le opinioni e le esigenze dei clienti attuali e potenziali.

Prima di introdurre i metodi più comuni di ricerca di mercato, è importante evidenziare alcuni dei vantaggi che offre:

- Mantiene l'attenzione sul cliente e permette di capire e soddisfare costantemente le sue esigenze.
- Aiuta a stabilire le priorità e a rimanere concentrati su ciò che conta davvero per i vostri clienti.
- Aiuta a quantificare le opportunità e a focalizzarsi sui bisogni più lucrativi o sui bisogni con il più alto potenziale.
- Vi mantiene orientati al futuro e in grado di adattarsi alle mutevoli esigenze dei clienti.
- Riduce il rischio di fallimento, migliora il processo decisionale e ottimizza la vostra strategia.



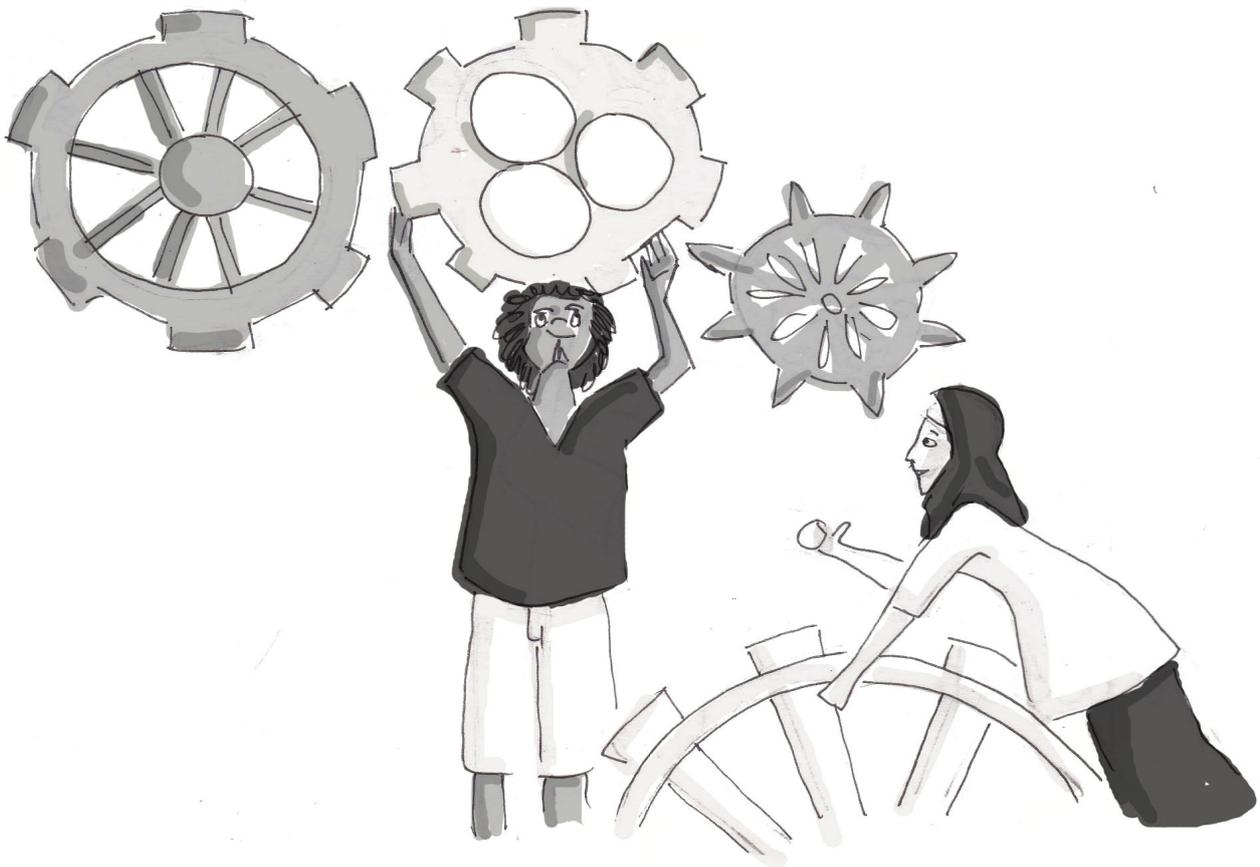
Alcuni dei metodi di ricerca di mercato più utilizzati sono:

- Strumenti quali questionari telefonici, vis-à-vis, via e-mail o online
- Interviste one-to-one per telefono, via e-mail o video chat
- Focus group vis-à-vis, in video chat o per telefono
- Osservazione da parte dei consumatori e/o delle imprese in azione
- Prove sul campo inserendo un nuovo prodotto in negozi selezionati per testarlo.
- La scelta del metodo dipende dal tipo di dati che state cercando e dal budget a vostra disposizione.

### 3. Individuare i bisogni e risolvere i problemi

Quando avete analizzato la comunità nel Modulo 2, avete esaminato le diverse questioni e problemi esistenti; avete compreso dove potrebbero essere apportati miglioramenti; vi siete concentrati sui beni, sulle risorse e sui potenziali partner esistenti che potrebbero essere coinvolti per sviluppare la vostra idea imprenditoriale basata sulla comunità.

Porre le domande giuste quando si analizzano le imprese (sociali) esistenti, sviluppare il proprio modello di business e imparare a fare ricerche di mercato permette di ottenere gli strumenti giusti per approfondire ulteriormente l'analisi della comunità. Il punto di partenza di ogni idea imprenditoriale incentrata sulla comunità è rappresentato dal problema specifico e chiaramente definito che si vuole risolvere o dal bisogno che si vuole soddisfare. Identificare tali problemi e bisogni e comprenderli appieno è fondamentale quando si sviluppa un'idea che dovrebbe portare ad un cambiamento sociale.



Al fine di ricercare a fondo i bisogni o i problemi di una comunità, si può semplicemente parlare con le persone del luogo o utilizzare le diverse tecniche disponibili, quali il dialogo comunitario, la mappatura dei beni della comunità o l'albero dei problemi per capire la vita che si vuole influenzare con la nostra idea e i futuri beneficiari e/o clienti del prodotto o servizio che si desidera sviluppare. È anche importante definire chiaramente quale sia il valore che il vostro prodotto o servizio offre ai vostri beneficiari e/o clienti.

Questo aspetto sarà ulteriormente sviluppato quando esamineremo come creare una proposta di valore.

## 4. Idee incentrate sulla comunità

Mentre sviluppate la vostra idea imprenditoriale incentrata sulla comunità e cercate opportunità, è importante analizzare quali sono i bisogni, le questioni, i problemi, le opportunità e le risorse che si possono trovare.

A volte, i vostri beneficiari e/o clienti non si troveranno nella comunità locale ma al di fuori di essa, quindi è utile conoscere le catene di fornitura.

Dovrete porre domande, ad esempio: Dove sono i clienti? Come raggiungerli? Come può la vostra idea aiutare un certo gruppo di persone nella società a soddisfarne i bisogni? Quali prodotti o servizi esistono già? Quali concorrenti o potenziali partner sono attivi nel settore in cui vuoi operare?

Un approccio interessante per la verifica dei beni della vostra comunità è la mappatura delle risorse della comunità. All'inizio del processo, è necessario mettere insieme un gruppo eterogeneo di membri della comunità, ad esempio giovani e anziani, lavoratori e disoccupati, donne e uomini, studenti, persone con disabilità, ecc. Occorre incoraggiare la partecipazione di diversi rappresentanti della comunità, al fine di raccogliere diverse prospettive, in modo da determinare le strategie di sviluppo sostenibile.

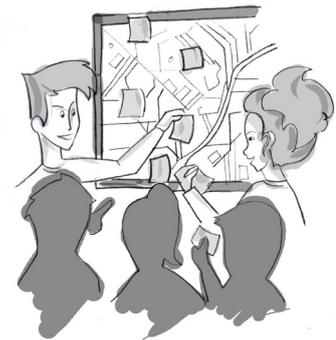
In questa fase, l'obiettivo è quello di porre domande e sottoporre sondaggi ai membri della comunità, al fine di conoscere le problematiche e i problemi della stessa e le loro cause profonde. Dopo aver raccolto i dati e averli valutati,

Potete decidere su quale problema volete concentrarvi.

Durante la raccolta dei dati, è anche importante valutare tutti i servizi locali, tra cui piccole imprese, negozi, gruppi comunitari, chiese, sinagoghe, moschee, templi, organizzazioni private, del terzo settore e del settore pubblico che mirano a migliorare la comunità.

Alla fine del processo, è possibile tracciare una mappa fisica con tutte le organizzazioni della comunità, i loro indirizzi fisici e i servizi che offrono.

L'ultimo passo è quello di presentare alla comunità una sintesi dei risultati e sviluppare un piano d'azione in collaborazione con i membri della comunità che si desidera servire.



### Tecniche creative



Ogni impresa (sociale) o progetto imprenditoriale inizia con un'idea.

Fondamentalmente, si tratta spesso di ripensare creativamente processi e funzioni e i diversi o nuovi utilizzi che si possono dare alle cose, e quali bisogni o problemi possono essere risolti. Sviluppare la vostra idea imprenditoriale significa spesso sviluppare il potenziale di ciò che già esiste o riutilizzare le cose e gli spazi o l'innovazione attraverso la ricombinazione di elementi già esistenti.

Ci sono molte tecniche per promuovere la vostra creatività e per sviluppare ulteriormente le vostre idee.

A parte la tecnica di mappatura mentale che è stata presentata sopra, troverete informazioni su altre tecniche creative, quali scamper, design thinking e appreciative inquiry.

## Sviluppare nuove prospettive

Lo sviluppo di nuove prospettive è un metodo sviluppato dal Dr. Günter Faltin e consiste nel lavorare più profondamente sulla vostra idea imprenditoriale iniziando sviluppando nuovi punti di vista nonché il vostro concetto attraverso tecniche quali la mappatura mentale.

Ad esempio, il metodo potrebbe essere applicato quando si considera l'idea imprenditoriale di aprire un bar.

Si inizia con l'analisi dei diversi motivi per cui le persone frequentano il bar, ad esempio per bere il caffè o mangiare torte, per parlare degli ultimi gossip, per ascoltare musica, per socializzare con le persone, per trovare un partner, per lavorare su un computer portatile, per mostrare i vestiti nuovi, ecc. Le ragioni sono molteplici e quindi il valore che si offrirebbe ai potenziali clienti sarebbe molto diverso.

Questo esercizio può aiutare a individuare prospettive nuove. In questo modo, l'idea iniziale di aprire un bar potrebbe trasformarsi in un'idea nuova e molto diversa, ad esempio, un servizio di catering, un'agenzia di incontri o uno spazio di co-working.

Per saperne di più su questo metodo, consultate la sezione Ulteriori risorse e apprendimento alla fine di questo modulo.



## Dall'idea all'opportunità

I concetti di "idea" e "opportunità" vengono spesso confusi anche tra esperti. Tuttavia, è importante distinguerli.

Un'idea è il primo passo nel processo di fondazione di un'impresa (sociale). Ogni impresa di successo è iniziata ad un certo punto con un'idea. È un pensiero o un concetto che può essere usato per cambiare qualcosa nel mondo che ci circonda, così come un mezzo per guadagnare. Un'idea commerciale si concentra spesso su un prodotto o servizio che può essere offerto e che i potenziali clienti apprezzeranno. L'idea può iniziare come potenziale soluzione ad un problema sociale che può portare cambiamenti sociali ai beneficiari.

L'idea commerciale può creare profitti ma non ha un valore commerciale in quanto tale fino a quando non trova il suo primo flusso di clienti. È importante valutare la possibilità di trasformare un'idea in un'opportunità commerciale.

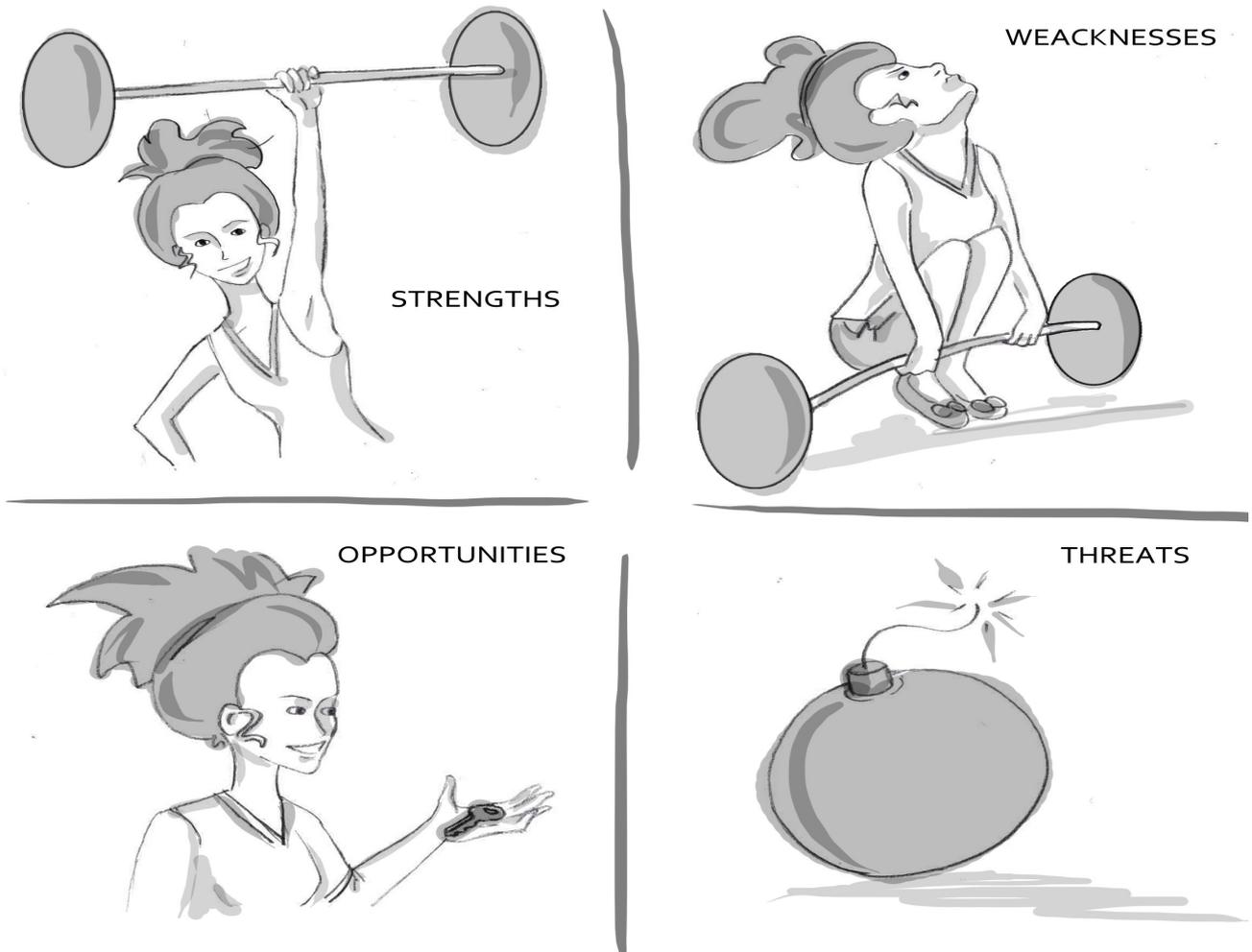
Un'opportunità commerciale è un concetto collaudato che genera un reddito continuo. Dopo che l'idea commerciale è stata studiata, perfezionata e confezionata in un'attività promettente e pronta per il lancio, è possibile trasformarla in un'opportunità di business quando i clienti iniziano a scambiare denaro con il prodotto o servizio offerto in segno del loro apprezzamento. A questo punto l'opportunità di business è reale.



Per valutare un'opportunità di impresa sociale o a livello di comunità, è importante prima di tutto identificare se esiste un bisogno sociale e se è già servito da altre organizzazioni. È anche importante analizzare la presenza di un'opportunità nell'ambiente che crea slancio, ad esempio, un'innovazione tecnologica, cambiamenti ambientali o un cambiamento legislativo che potrebbe influenzare positivamente la vostra idea di impresa sociale. Il passo successivo è quello di identificare una comunità target (beneficiari e/o clienti) che sono in grado e disposti ad utilizzare (o acquistare) il prodotto o servizio. Al fine di sostenere l'impresa sociale, è fondamentale avere una qualche fonte di reddito per finanziare l'impresa.

## L'analisi SWOT

Uno strumento interessante per analizzare le relazioni tra la vostra idea imprenditoriale basata sulla comunità e le componenti chiave del mercato è rappresentato dall'analisi SWOT. Tale analisi permette di definire quali sono i punti di forza (Strengths), le debolezze (Weaknesses), le opportunità di mercato (Opportunities) e le minacce (Threats). I punti di forza e le debolezze si basano su fattori interni mentre le opportunità e le minacce si basano su fattori esterni. Potete trovare ulteriori informazioni sull'analisi SWOT sul sito MindTools.



## Obiettivi SMART

Quando si definiscono gli obiettivi per l'implementazione e lo sviluppo della vostra idea, è importante fissare obiettivi SMART. SMART è l'acronimo di:

- Specific (specifico): gli obiettivi devono essere il più possibile concreti.
- Measurable (misurabile): valutare se e in che misura gli obiettivi sono stati raggiunti.
- Attainable (realizzabile): si dovrebbe essere in grado di raggiungere gli obiettivi.
- Realistic (realistico): si deve essere convinti che i propri obiettivi possano essere raggiunti.
- Timely (tempestivo): un obiettivo dovrebbe essere fondato su un periodo di tempo relativamente breve (pochi mesi o al massimo un anno).

Si tratta di un modo interessante per determinare gli indicatori del cambiamento sociale e per determinare quanto tempo occorrerà alla vostra idea per apportare un cambiamento nella comunità e in che modo. [Cliccate here](#) per ulteriori informazioni e consigli per formulare obiettivi SMART.

## 5. Prototipazione

A seconda della vostra idea imprenditoriale, può essere molto utile realizzare un prototipo del vostro prodotto o servizio in modo da poter testare l'idea, imparare da questo processo e convincere le persone dei punti di forza e dei vantaggi della vostra idea e del perché utilizzare o acquistare il vostro prodotto o servizio.

La prototipazione consente di sviluppare ulteriormente, testare e migliorare la vostra idea imprenditoriale in una fase iniziale, prima di implementarla utilizzando risorse su ampia scala. Attraverso la prototipazione, renderete la vostra idea tangibile sperimentando, apprendendo, valutando, adattandola e perfezionandola per esplorare l'idea in profondità prima di trarne delle conclusioni. È importante includere fin dall'inizio persone rilevanti, che svilupperanno ulteriormente l'idea con voi e cercheranno di trovare risposte alle domande e di valutare le soluzioni ai problemi che vorrete risolvere. La prototipazione è la fase che precede la sperimentazione.

Può aiutare a determinare se la vostra idea o i vostri pensieri iniziali funzioneranno o meno, in modo da risparmiare tempo e denaro prima di avviare un progetto pilota.

Può anche aiutarvi a costruire migliori specifiche e funzionalità per un eventuale progetto pilota e ad avvicinarvi ad un "minimum viable product" (MVP).

Alcuni dei vantaggi della prototipazione:

Permette di testare le idee senza la pressione di ottenere tutto e subito

Permette di testare e perfezionare la funzionalità della vostra idea imprenditoriale e del vostro prodotto o servizio.

Permette di testare le prestazioni di vari materiali

Permette di coinvolgere in questa fase di test una vasta gamma di soggetti interessati e fornire una migliore comprensione del funzionamento delle vostre idee.

Permette di descrivere il vostro prodotto o servizio in modo più efficace

Vi dà maggiore credibilità poiché disporrete di un oggetto tangibile che illustra i punti di forza del vostro prodotto o servizio

Si tratta di un processo a basso costo rispetto al pilotaggio e può essere eseguito in tempi brevi o mediamente brevi.

Si può imparare molto dalla propria idea e adattarla o modificarla per svilupparla ulteriormente.

Prendete spunto da questo video su come realizzare un prototipo in cartone: "Tosty" il tostapane interattivo



# Risorse ulteriori e apprendimento

## Ricerche di mercato

Why market research matters (e cinque consigli per utilizzarlo) di Brian Fletcher  
Market research techniques

## Sviluppo dell'idea

Preparing a productive brainstorming session  
Creative writing exercises  
Creativity techniques explained  
Creativity tools  
Scamper creativity technique  
Design thinking tutorial  
Appreciative inquiry technique  
Mind map come crearne una  
Bubbl un programma per creare mappe mentali  
Bubbl un programma per creare mappe mentali

## Dall'idea all'opportunità

Difference between an idea and an opportunity  
Top business ideas di Ajaero Tony Martins  
Conducting a community needs assessment  
Defining your niche market in sette passi

## L'analisi SWOT

SWOT analysis

## Prototipazione

Creating a product prototype scoprite i passi necessari per creare un prototipo della vostra invenzione  
Prototype Commons un progetto tedesco  
Sylvia's super awesome maker show  
Project H un discorso di Emily Pillton  
FabLearn Fellows un progetto di ricerca della Stanford University

# Modulo

# 4.

“I profitti sono generati dai clienti fidelizzati, quei clienti che si vantano del vostro prodotto o servizio e ne parlano ai loro amici.”  
- W. Edwards Deming

Il mercato:  
dall'idea al  
business



*“I profitti sono generati dai clienti fidelizzati, quei clienti che si vantano del vostro prodotto o servizio e ne parlano ai loro amici.”*  
- W. Edwards Deming

## Breve descrizione

Nel Modulo 3 avete imparato ad analizzare ulteriormente le idee di imprese (sociali) esistenti nella vostra comunità ponendo le domande giuste.

Avete anche imparato a creare idee imprenditoriali basate sulla comunità in modo creativo, combinando le vostre passioni e i vostri interessi con i bisogni e i problemi della comunità che necessitano di soluzioni.

Nel Modulo 4 vedremo come sviluppare un modello di business e penseremo alla vostra idea in relazione alle componenti chiave del mercato.

Imparerete a creare una proposta di valore per la vostra idea imprenditoriale basata sulla comunità, a sviluppare un modello di business intorno ad essa e a focalizzarvi sul valore che i potenziali clienti ottengono attraverso il vostro prodotto o servizio utilizzando una serie di modelli di business.

Verrà introdotto anche il modello di start-up LEAN e imparerete a cercare le risorse necessarie per le vostre idee imprenditoriali, come ad esempio il finanziamento di start-up, investitori o partner.

Il Modulo 4 si concentrerà anche sulla definizione di una strategia di comunicazione e marketing e sullo sviluppo di efficaci strumenti promozionali e di vendita e su una rete di partner nella comunità. Inoltre, tratteremo l'importanza dell'aspetto economico e di come creare e gestire un budget per la vostra idea imprenditoriale basata sulla comunità.

## Obiettivi di apprendimento

Introduzione al Business Model Canvas (BMC)

Capire come fornire prodotti, servizi ed esperienze per creare valore agli occhi del cliente.

Scoprire il metodo LEAN e il suo ciclo di feedback

Essere in grado di stabilire strategie di marketing e comunicazione

Comprendere e dimostrare tattiche promozionali e tecniche di vendita efficaci

Conoscere l'importanza dell'aspetto economico e imparare a redigere un bilancio

Sapere come acquisire le risorse necessarie per la vostra idea/progetto imprenditoriale

Capire come creare partnership e sviluppare la vostra rete

# 1. Proposta di valore (sociale) e modello di business

## Proposta di valore (sociale)

Una proposta di valore (sociale) è la promessa fatta dall'impresa sociale in merito al valore che si vuole offrire ai clienti e/o beneficiari (e alla loro comunità). È il motivo principale per cui un cliente dovrebbe comprare da voi.

Si tratta di una dichiarazione chiara che descrive come il vostro prodotto o servizio risolve i problemi dei clienti o dei beneficiari, migliora la loro situazione, offrendo benefici specifici e spiegando perché i clienti dovrebbero acquistare da voi invece che dalla concorrenza. Nell'imprenditorialità sociale, è importante che la comunità di destinazione comprenda appieno il valore sociale che sarà creato per loro.



Per saperne di più sulla value proposition nell'imprenditoria sociale

## Il business model canvas

Nel Modulo 3 abbiamo esaminato come porre le domande giuste per analizzare le imprese (sociali) della vostra comunità e per identificare il loro modello di business. Si tratta delle domande chiave che vi aiutano a costruire il vostro modello di business utilizzando il business model canvas. Il business model canvas è uno strumento di gestione strategica e imprenditoriale. Esso consente di descrivere, progettare, sfidare, inventare e cambiare il proprio modello di business.

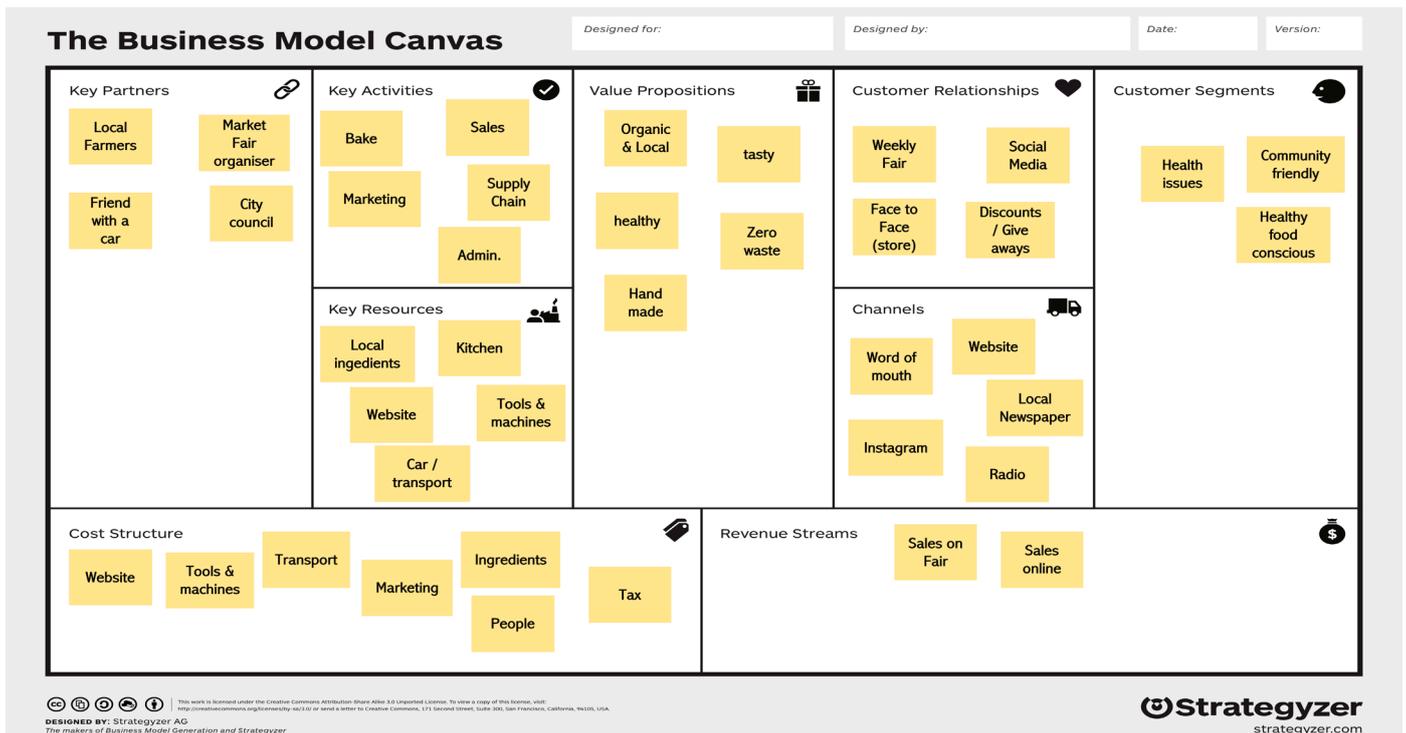
Si può lavorare sul proprio modello di business stampando un foglio bianco (esiste anche un'applicazione disponibile) e utilizzando dei Post-it® per definire i nove componenti chiave o strutturali del proprio modello di business, quali

- Proposta di valore
- Rapporti con i clienti
- Segmenti della clientela
- Canali
- Attività chiave
- Risorse chiave
- Partner principali
- Struttura dei costi
- Flussi di reddito



Tale metodo permette di adattare costantemente e di migliorare il proprio modello di business. Scoprite il business model canvas su sito web Business Model Generation che include un video di due minuti che introduce tale metodo. Su YouTube si trovano anche molti tutorial come questo qui.

Ecco un semplice esempio di un modello di business basato sull'idea di un Healthy Cake Shop. Lo si trova anche nel tutorial Welcomeship.

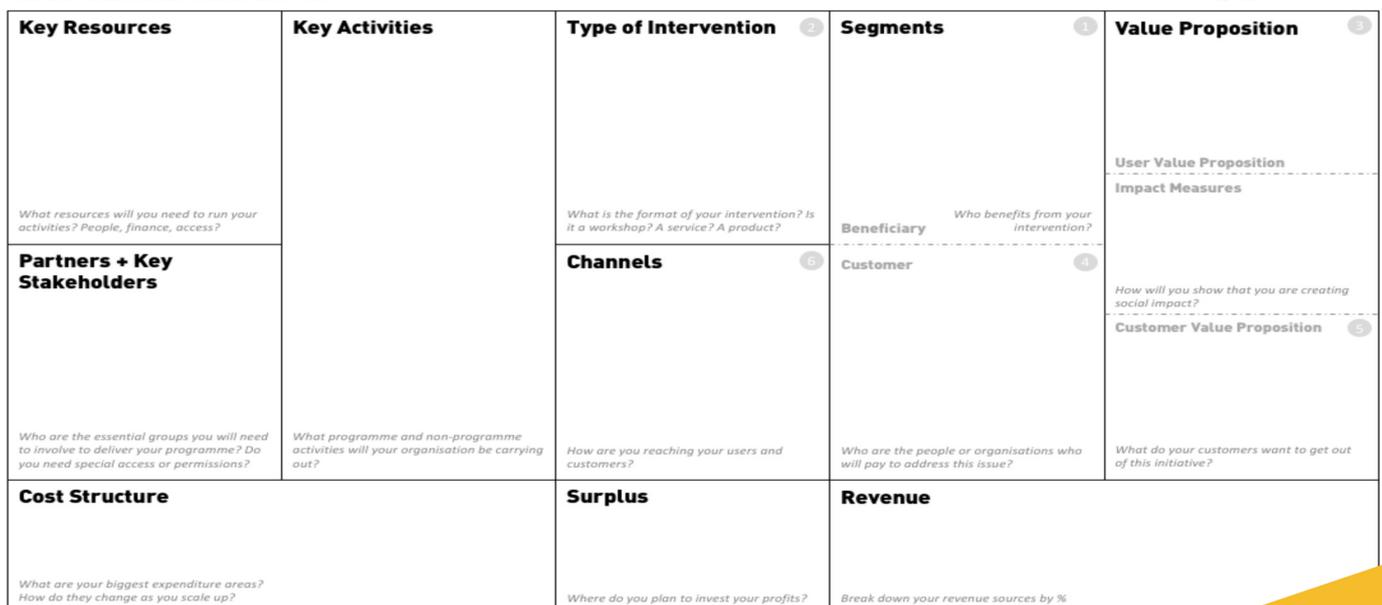


### Il business model canvas sociale

Per le idee imprenditoriali basate sulla comunità, l'impatto sociale che si crea con il proprio prodotto o servizio è molto importante. Ci sono quindi alcune componenti aggiuntive che vengono integrate nel business model canvas, come ad esempio:

- Beneficiario e proposta di valore per il cliente
- Beneficiario e segmenti di clientela
- Tipo d'intervento
- Misure d'impatto
- Eccedenza

### Social Business Model Canvas



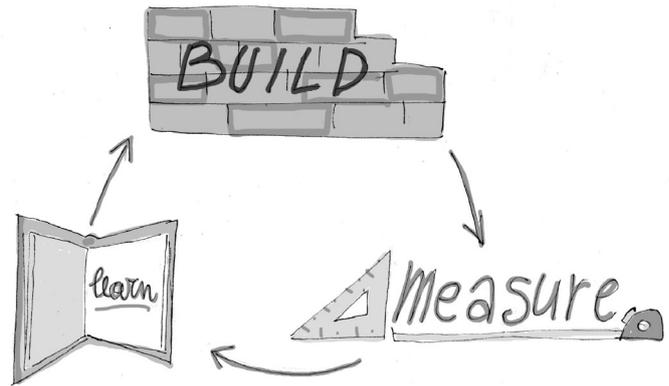
## 2. Lean startup e Minimum Viable Product

### Metodologia Lean startup

La metodologia lean startup è stata sviluppata e pubblicata in un libro di Eric Ries.

Il modello di "lean business" è stato progettato al fine di ridurre gli sprechi nei processi aziendali.

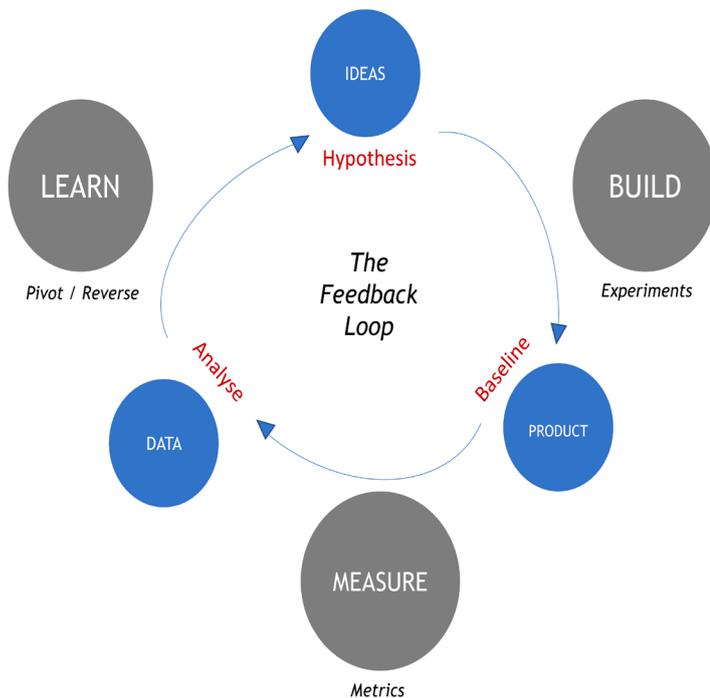
Riducendo gli sprechi, i probabili risultati per le organizzazioni che applicano tale modello in modo approfondito sono: una minore necessità di denaro, meno errori, prodotti di maggiore qualità e consegne ai clienti più rapide.



Molte start-up sprecano molto tempo, risorse e sforzi nello sviluppo e nella produzione di un servizio o di un prodotto per poi scoprire dopo molti mesi o addirittura anni che il cliente non lo desidera più o non è pronto ad acquistarlo.

La metodologia lean startup mira ad abbreviare i cicli di sviluppo del prodotto combinando la sperimentazione basata su ipotesi, il rilascio interattivo del prodotto e l'apprendimento convalidato attraverso il feedback dei clienti.

Tale metodologia viene mostrata efficacemente nel grafico sottostante:



Un componente chiave della metodologia lean startup è rappresentato dal ciclo crea-misurare-imparare.

Il primo passo è quello di capire il problema che deve essere risolto per poi sviluppare un minimum viable product (MVP) per iniziare il processo di apprendimento il più velocemente possibile.

Un altro concetto chiave è rappresentato da un processo di correzione strutturata al fine di testare una nuova ipotesi fondamentale riguardante il prodotto, il servizio o il modello di business. Si tratta in sostanza di una nuova ipotesi strategica che richiederà un nuovo MVP (minimum viable product) da testare.

Guardate questo video sul lean startup di Eric Ries che spiega tale metodo in maniera molto semplice e dettagliata.

### Il minimum viable product (MVP)

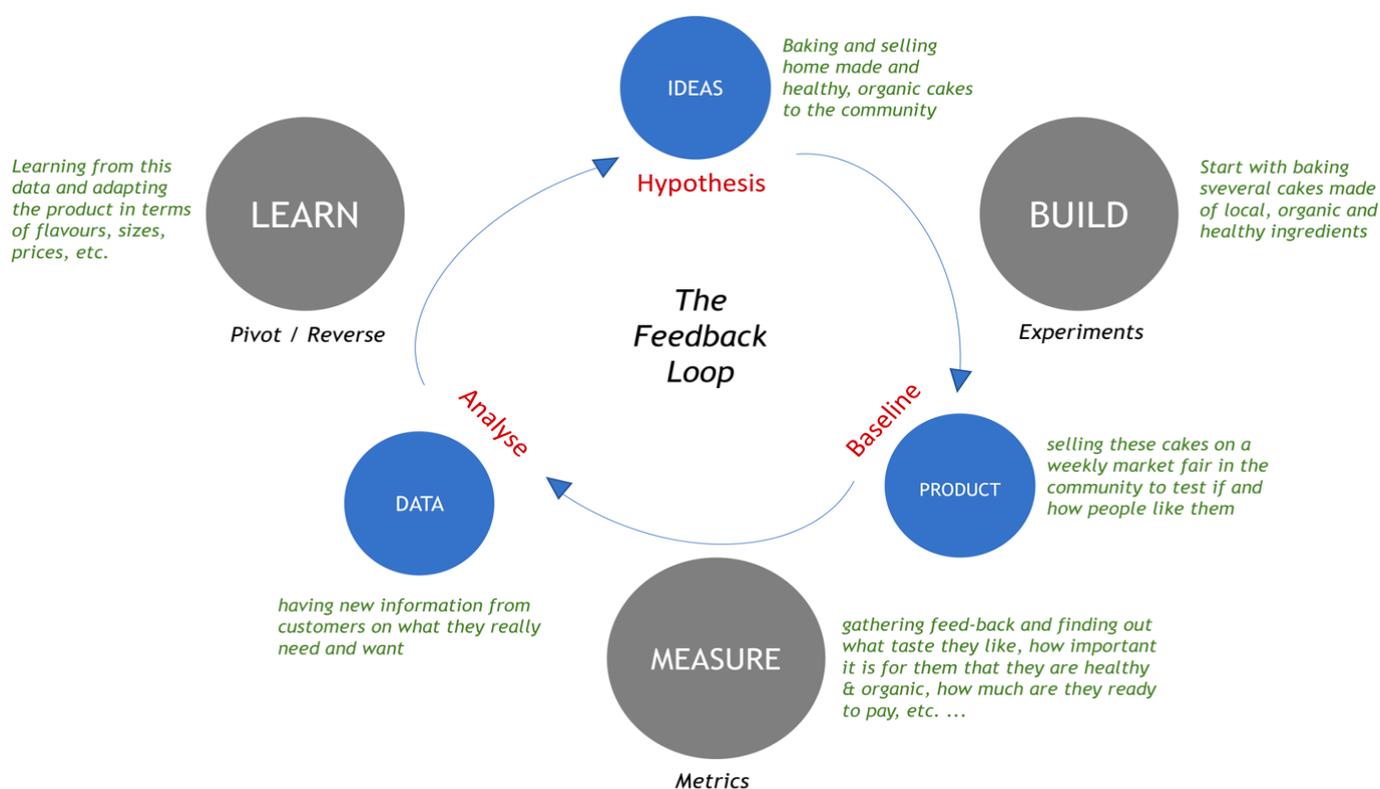
Attraverso la tecnica di sviluppo di un minimum viable product (MVP), viene sviluppato un nuovo prodotto con caratteristiche sufficienti a soddisfare i primi utilizzatori. L'insieme finale e completo di caratteristiche viene progettato e sviluppato solo dopo aver preso in considerazione il feedback degli utenti iniziali del prodotto.

Eric Ries ha definito un MVP come una versione di un nuovo prodotto che permette ad un team di ottenere il massimo apprendimento convalidato sui clienti con il minimo sforzo. Un MVP non è un prototipo quanto piuttosto un prodotto con caratteristiche sufficienti per attirare i primi utilizzatori. Mentre un prototipo è più simile ad una bozza, un MVP è come un prodotto separato - una versione minima del prodotto finale che viene messo subito sul mercato.

Come applicare questo concetto ad un'idea di community-based entrepreneurship

Tale concetto può essere facilmente applicato ad un'idea di community-based entrepreneurship per produrre regolarmente minimum viable product per ottenere un feedback dai primi utilizzatori. Sviluppare ulteriormente e adattare il vostro prodotto o servizio in base al feedback che ricevete ogni volta che testate un MVP sul mercato è un aspetto importante che vi aiuterà a risparmiare tempo, energia e risorse.

L'esempio precedente della pasticceria può illustrarlo.



Ogni ciclo viene ripetuto e i vostri prodotti vengono adattati di volta in volta in base ai nuovi dati raccolti dai vostri primi utilizzatori.

Attraverso questo test ripetuto è possibile scoprire le esatte esigenze e i desideri dei vostri clienti, ad esempio, i loro gusti, quanto sono disposti a pagare, se preferiscono acquistare online o in un negozio e se c'è bisogno di specializzazione (matrimoni, battesimi, ecc.).

Basare lo sviluppo della vostra idea sulla metodologia LEAN vi assicura di essere vicini alle esigenze dei clienti ed evita di sviluppare o avviare la vostra attività nel modo sbagliato.

Per esempio, invece di concentrarvi sull'idea di aprire una pasticceria investendo molto in un negozio, il metodo LEAN potrebbe farvi scoprire che la gente preferirebbe ordinare online. Sarebbe quindi molto più redditizio vendere in questo modo e sul mercato settimanale invece di aprire un negozio con costi elevati.

# 3. Marketing e comunicazione

## Strategia di marketing

Una buona strategia di marketing vi permette di definire la vostra visione, la vostra missione e i vostri obiettivi, delineando inoltre le diverse misure da adottare per raggiungere tali obiettivi. Una strategia di marketing definisce la vostra impresa (sociale), i prodotti o servizi, ne spiega il posizionamento sul mercato, delinea i profili dei vostri clienti e della concorrenza e identifica le tattiche di marketing che volete utilizzare.

Quando si scrive e si sviluppa una strategia di marketing, occorre includere alcuni componenti importanti:

Si inizia con l'identificazione degli obiettivi aziendali. Questi obiettivi devono essere SMART (specifici, misurabili, raggiungibili, realistici e tempestivi).

Nella propria strategia di marketing è anche importante profilare i vostri potenziali clienti e/o beneficiari per identificare le loro esigenze sulla base di ricerche di mercato.

I concorrenti - tutte le organizzazioni che rispondono alle stesse esigenze del vostro prodotto o servizio dovrebbero essere profilati, insieme al vostro vantaggio competitivo, così come i vostri punti di forza e le vostre debolezze in relazione ad esse.

Un'analisi delle 4P (prodotto, prezzo, posto e promozione) dovrebbe essere inclusa nella strategia di marketing.

È inoltre importante identificare i diversi mercati di riferimento e sviluppare strategie su misura per raggiungerli attraverso i vostri canali di comunicazione. Sarà necessario determinare il messaggio giusto da trasmettere, identificare il pubblico giusto per questo messaggio e scegliere il momento ed i canali giusti.

Nel determinare la vostra strategia di marketing, può essere utile testare il vostro prodotto o servizio su familiari, amici, personale o membri della vostra comunità al fine di rivedere ciò che funziona e ciò che non funziona.

Ci sono molti esempi di fallimenti che possono aiutarvi a comprendere meglio il marketing nell'imprenditoria.

Cliccate qui per la top ten marketing failures e dei marketing fails del 2012.

## Strategia di comunicazione

“Un'idea o un progetto che nessuno conosce, non esiste”. Affinché voi e la vostra organizzazione possiate comunicare efficacemente e raggiungere i vostri obiettivi principali, è necessario progettare una strategia di comunicazione. Si tratta di un piano che comunica la vostra strategia di marketing ad un pubblico definito per promuovere la vostra idea imprenditoriale sia agli stakeholder interni che esterni. Nella vostra strategia di comunicazione, dovete decidere quali strumenti di comunicazione utilizzare a seconda del budget che volete stanziare.



Ci sono cinque fasi che devono essere definite:

- Definire lo scopo e gli obiettivi della comunicazione
- Sviluppare messaggi chiave che parlino efficacemente al pubblico di riferimento
- Identificare canali di comunicazione, tecniche e strumenti efficaci
- Mappare le risorse di comunicazione accessibili
- Stabilire e monitorare i tempi, le pietre miliari e gli indicatori in un piano d'azione.

## Esempio

Considerate l'idea di introdurre un servizio di autobus notturno per i giovani in una comunità rurale:

Definire le finalità e gli obiettivi di comunicazione

Sensibilizzare i giovani e i loro genitori sul nuovo servizio di autobus notturno

Garantire l'impegno dei giovani ad utilizzare il servizio e dei genitori a sostenerlo

Influenzare i responsabili politici locali e regionali affinché il servizio di autobus notturno sia sostenuto e promosso attraverso gli enti locali dell'intera regione

Sviluppare messaggi chiave che parlino efficacemente al pubblico di riferimento

Il pubblico principale è costituito dai giovani, quindi un messaggio o uno slogan, come "Non bere e guidare!"

Prendi l'autobus notturno" deve essere sviluppato e adattato ai diversi canali di comunicazione.

Poiché si desidera raggiungere anche i genitori e le autorità locali, il messaggio deve essere adattato anche sulla base di questi gruppi target.

Identificare canali di comunicazione, tecniche e strumenti efficaci

Si può scegliere tra stazioni radio e giornali locali, manifesti in luoghi chiave della comunità rurale ed eventi promozionali, ad esempio, il servizio di autobus notturno può essere offerto nel primo fine settimana di attività. Si possono anche distribuire volantini per promuovere il servizio. Possono esserci molti altri modi, bisogna essere creativi.

Mappare le risorse di comunicazione accessibili

Studiando quali risorse di comunicazione sono disponibili, si può scoprire, ad esempio, che attraverso il comune locale, si potrebbe ottenere qualche pubblicità gratuita sul giornale locale, che il DJ della radio locale è tuo amico e che potrebbe promuovere il servizio invitandoti nel suo show, nel tuo team hai un grafico che può occuparsi dell'intera promozione cartacea di poster, volantini, ecc.

Occorre mappare tutte le possibili risorse che già in vostro possesso e quelle di cui si ha ancora bisogno. Impostare e monitorare le tempistiche, i punti fondamentali e gli indicatori nel piano d'azione.

È necessario redigere un piano di comunicazione esatto che includa i costi e i risultati attesi, ad esempio, nei prossimi due mesi si terrà una campagna intensiva in diversi media, ad esempio, stampa, radio, fermate degli autobus, ecc. e nei sei mesi successivi verrà pubblicato un annuncio sul giornale al mese.

Vi aspettate che l'utilizzo del servizio aumenterà drasticamente nei prossimi due mesi grazie all'intensa campagna, passando da venti a cinquanta utenti nel fine settimana per poi stabilizzarsi nei prossimi sei mesi.

## Tecniche promozionali e di vendita

Per raggiungere il vostro mercato di riferimento, esistono varie tecniche promozionali che potete utilizzare. La combinazione di queste costituisce il vostro mix promozionale.

Le tecniche che si applicano possono essere dirette (comunicazione vis-à-vis, commerciale o marketing diretto) o indirette (attraverso la comunicazione di massa come la stampa, la TV, la radio o internet, utilizzando la pubblicità, le pubbliche relazioni o la promozione commerciale).

Ecco alcune delle tecniche più comunemente usate:

#### Pubblicità

Viene utilizzata per rivolgersi a un gran numero di consumatori e/o beneficiari utilizzando i mezzi di comunicazione di massa per promuovere il vostro prodotto o servizio.

#### Pubbliche relazioni

Viene utilizzato per creare un clima di fiducia e un'immagine positiva del vostro prodotto o servizio.

È possibile utilizzare i canali personali e i media.



#### Promozione commerciale

L'obiettivo è far sì che i clienti agiscano immediatamente acquistando il vostro prodotto o servizio. È possibile offrire un vantaggio, come ad esempio uno sconto, un regalo gratuito o una quantità maggiore, ecc. spesso per un periodo limitato.

#### Promozioni presso i punti vendita

Si tratta di promuovere i vostri prodotti o servizi rispetto alle persone che visitano il vostro punto vendita, attraverso banner, manifesti, scaffali espositivi, messaggi video e audio, regali promozionali, ecc.

#### Marketing diretto

Si tratta di utilizzare la comunicazione a distanza, ad esempio, e-mail, lettere o cataloghi per rivolgersi individualmente ai clienti, con la possibilità di ordinare il vostro prodotto o servizio. Vendite porta a porta. In questo caso, il venditore fa visita ai potenziali clienti presso le loro abitazioni o cerca di rivolgersi a persone in luoghi pubblici.

#### Regali promozionali

Si tratta di apporre il vostro logo o le vostre informazioni sul vostro prodotto o servizio su penne, accendini, calendari, ecc.

#### Promozione su Internet

Utilizzo di banner, pop-up pubblicitari, link al vostro sito web, newsletter, comunicati stampa, ecc. su siti internet per promuovere il vostro prodotto o servizio.

#### Social media

Le piattaforme di social media come Facebook, Twitter e Instagram possono aiutare a costruire una comunità online per condividere notizie, aggiornamenti e storie sulla vostra azienda, prodotti o servizi con i clienti attuali e potenziali.

Cliccate qui per saperne di più sulle undici tecniche più importanti di sales promotion.

## 4. Aspetto finanziario



### Alfabetizzazione finanziaria

L'alfabetizzazione finanziaria indica la capacità di comprendere i meccanismi che sottendono alla circolazione di denaro nel mondo, ad esempio, come lo si guadagna, come lo si gestisce, come lo si investe e come lo si dona per aiutare gli altri.

Quando si avvia una propria impresa (sociale), capire come funziona il denaro è fondamentale. Diventare un imprenditore potrebbe essere la chiave per l'autonomia personale e l'indipendenza finanziaria che avete sempre desiderato. Se non funziona però potrebbe rovinare le vostre finanze. Pertanto, è consigliabile avere un piano per garantire che il vostro patrimonio personale sia protetto, indipendentemente da come si muoverà la vostra azienda in futuro.

Occorre essere cauti e non puntare tutto su di n'unica idea. Assicuratevi di non investire tutto il vostro denaro in una determinata attività. Nel caso non andasse in porto e doveste fallire, questo potrebbe avere gravi conseguenze. A parte la regola d'oro del tenere separate le spese aziendali e personali (assicurarsi di avere sistemi contabili indipendenti), quando si avvia un'impresa, è anche consigliabile mantenere una certa liquidità di emergenza, soprattutto all'inizio, poiché potrebbero volerci diversi mesi prima di avere entrate stabili. Inoltre, assicuratevi di essere adeguatamente assicurati.

Può essere una buona idea parlare con un consulente finanziario per determinare i casi in cui le polizze assicurative possono essere utili per mitigare determinati rischi. Infine, non dimenticate le vostre responsabilità fiscali in quanto le regole possono essere severe e complicate. Pertanto, è consigliabile consultare un esperto fiscale per assicurarvi che stiate creando la vostra struttura aziendale in modo corretto e massimizzando le vostre deduzioni.

### Il budget

Al centro dello sviluppo della vostra idea imprenditoriale occorre porre un budget che vi mostri quali sono i diversi costi per la vostra impresa (sociale), così come il reddito necessario per coprire i costi e realizzare idealmente un profitto.

Questo documento rappresenta la vostra previsione ed è fondamentale per prendere decisioni importanti per quanto riguarda la struttura dei costi e i ricavi e le entrate a cui aspirare. Un budget può essere fatto come un semplice foglio di calcolo e ci sono molti modelli disponibili gratuitamente su internet.

## Flusso di cassa

Il flusso di cassa rappresenta l'attività operativa di un'organizzazione, cioè la sua liquidità in entrata e in uscita. È l'importo netto in termini di liquidità che un'organizzazione riceve ed eroga durante un determinato periodo di tempo. È fondamentale mantenere un livello positivo del flusso di cassa per non incorrere in gravi problemi finanziari.

Avete bisogno di liquidità sufficienti per pagare le spese. Pertanto, prevedere e monitorare il vostro flusso di cassa per mostrare quanti soldi la vostra azienda (sociale) si aspetta di ricevere e pagare nelle settimane, nei mesi e nell'anno successivi è molto importante.

Molte startup e nuove imprese sociali falliscono perché hanno problemi di liquidità, quindi assicuratevi di pianificare attentamente il vostro flusso di cassa in anticipo.

Ad esempio, è possibile incorrere in difficoltà quando si hanno costi stabili da un lato (costi fissi come l'affitto, le utenze, ecc. che sono quasi uguali ogni mese) e, dall'altro lato, le vendite e il reddito, che è instabile o stagionale, ad esempio, una gelateria che vende molto durante l'estate e meno durante l'inverno. In questi casi, è necessario assicurarsi di tenere abbastanza denaro contante al di fuori dei periodi di vendite elevate per avere alcune riserve per i periodi di vendite basse dove i costi fissi come l'affitto e le utenze devono ancora essere pagati.

## 5. Reperire le risorse

Ogni modello di business richiede risorse chiave per offrire una proposta di valore, raggiungere i mercati, mantenere le relazioni con i clienti, guadagnare ricavi e creare un impatto complessivo. Le risorse chiave di cui avete bisogno per la vostra azienda possono essere fisiche, ad esempio, veicoli, macchine, ecc., intellettuali, ad esempio, marchi, brevetti, partnership, database clienti, ecc., umane, ad esempio, personale, volontari, familiari, ecc. e/o finanziarie, ad esempio, contanti, linee di credito, ecc. È importante analizzare quali risorse sono necessarie per la vostra impresa (sociale), per mappare le risorse già disponibili e quelle che dovete ancora acquisire. Anche la mappatura dei partner e di alcune risorse che si possono ottenere gratuitamente può essere un buon esercizio. Vi aiuta a definire strategie e piani d'azione che ti permettono di ottenere le risorse mancanti. Per il finanziamento all'avvio, ci sono strumenti, come il crowdfunding o altri siti web di raccolta fondi online, così come fonti quotidiane di capitale di avviamento, per esempio, famiglia, amici e fan. Alcuni dei modi più comuni per finanziare la vostra impresa sono:

### Bootstrapping

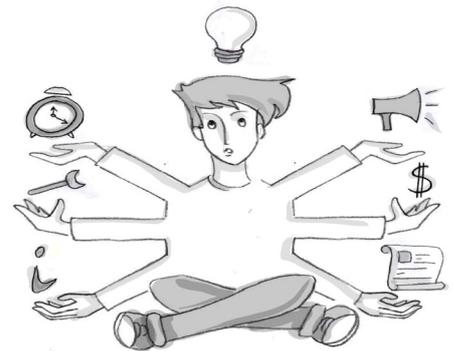
Il bootstrapping consiste nell'utilizzare il proprio denaro, i propri risparmi o carte di credito per iniziare la propria attività.

### Amici e famigliari

Possono investire nella vostra azienda senza la garanzia di ricevere indietro i loro soldi. Di solito investono in voi come persona piuttosto che nella vostra azienda.

### Crowdfunding

Questo è un ottimo strumento per ottenere finanziamenti per l'avvio della vostra attività e per raggiungere un pool di piccoli investitori con meno restrizioni. Ci sono molte piattaforme di crowdfunding disponibili, ecco alcuni esempi: Kickstarter.com, StartSomeGood.com, Indiegogo.com, RocketHub.com, Pozible.com, Causes.com, Razoo.com and Crowdrise.com



### Angel investor

Quando la vostra impresa (sociale) è in una fase che prevede già solide entrate, potete contattare gli angel investor, cioè singoli o gruppi di individui che possono fornire capitale per la vostra impresa chiedendo in cambio qualche forma di proprietà o di equità nella vostra azienda. Possono investire molto ma sono anche molto esigenti e hanno grandi aspettative di risultati solidi.

### Prestito bancario/capitale obbligazionario

In una fase successiva, quando l'impresa (sociale) è operativa e genera entrate stabili, potrebbe essere necessario un prestito bancario per investire nella crescita dell'impresa (sociale). Una buona idea può essere quella di impegnarsi con una banca o un istituto finanziario proprio all'inizio dell'avvio di un conto corrente, una carta di credito, ecc. (non per un prestito). Nel tempo, la banca imparerà a conoscere la vostra impresa e sarà più facile fare domanda per ulteriori prodotti bancari, quali prestiti, su ampia scala.

Prendi spunto da questo breve video del CEO di Indiegogo che offre tre utili consigli per una campagna di crowdfunding di successo.

Scopri ulteriori informazioni sul reperimento di risorse per la tua impresa (sociale):

Quattro errori sul crowdfunding che gli imprenditori sociali devono evitare

Cinquantacinque fantastici productivity tools and e risorse per startup ed imprenditori

Sessanta utilissimi tools e risorse per imprenditori e startup

## 6. Networking e partnership

Il successo di un'idea imprenditoriale basata sulla comunità implica la valorizzazione della costruzione di una rete, della ricerca di alleati, clienti, amici, sostenitori e partner.

Durante lo sviluppo e l'implementazione di un'idea imprenditoriale basata sulla comunità, la vostra rete può essere costruita e accresciuta in tre fasi:

**Periodo di ricerca:** quando si attua un'analisi della comunità, se ne analizzano le questioni e i problemi ma anche le risorse e le persone, le organizzazioni e le imprese (sociali) che sono già attive nella comunità stessa. È la prima occasione per entrare in contatto con loro.

**Sviluppo di idee:** Quando si elabora un'idea imprenditoriale basata sulla comunità e la si sviluppa, la vostra idea dovrebbe rappresentare una soluzione ad un problema o ad un bisogno della comunità e dovrebbe, quindi, essere vicina alle persone. Questo è tanto più importante in quanto sperimenterete il vostro prodotto o servizio tra le persone del vostro mercato, chiedendo un feedback sul quale baserete i vostri miglioramenti. Quando svilupperete ulteriormente il vostro modello di business, potrete anche determinare, investigare ed essere in stretto contatto con i vostri clienti, fornitori e partner.

**Lancio e scaling:** quando implementate l'idea e lanciate la vostra impresa (sociale), continuerete a lavorare in stretta collaborazione con fornitori, partner e clienti. Man mano che scalate il vostro business entrando in nuovi mercati o ampliate il vostro impatto aiutando gli altri a copiare il vostro modello e ad applicarlo nella loro comunità, potrete naturalmente sviluppare e rafforzare ulteriormente la vostra rete.

Facendo qualche ricerca su un determinato settore, si dovrebbe prestare particolare attenzione alle risorse che sono già presenti e che potrebbero, se utilizzate correttamente, fare la differenza nella comunità senza costi aggiuntivi. Forse, anche le organizzazioni che già operano in questo campo sono alla ricerca di partner.

# Risorse ulteriori e apprendimento

## Proposta di valore e modello di business (sociale)

Value proposition examples e come crearne uno che funziona  
Value proposition in social entrepreneurship  
Business model generation  
Business model canvas video  
Business model canvas  
Social business model canvas

## Lean startup e MVP

How to run a lean startup top ten dei consigli

## Marketing e Comunicazioni

Top ten marketing failures  
Learning from failuree what entrepreneurs get wrong  
Ten epic marketing fails of 2012  
Five most disastrous marketing failures of all times

## Promozione e vendite

Help for non-profits: promotional techniques  
Eleven important techniques of sales promotion  
Seven popular marketing techniques for small businesses  
Social media 101  
Five social media tips for social entrepreneurs  
Social media tips for NGOs

## Aspetto finanziario

Eight financial tips for entrepreneurs launching a startup  
Ten top financial tips for early-stage startups

## Reperire le risorse

Community resource mapping  
Five ways of funding a business: how to get your piece of the pie  
Kiva loans that change lives  
Microcredits for small startups  
Four crowdfunding mistakes for social entrepreneurs to avoid  
Fifty-five great productivity tools and resources for startups  
and entrepreneurs Sixty great tools and resources for entrepreneurs and startups

## Networking e partnership

Thirteen tips to create the perfect partnership  
Seven tips for a successful business partnership

# Modulo

# 5.

“Ricorda di celebrare i traguardi mentre ti prepari ad affrontare il cammino.”  
- Nelson Mandela, leader sudafricano

## Lancio e scaling



*“Ricorda di celebrare i traguardi mentre ti prepari ad affrontare il cammino.”*  
- Nelson Mandela, leader sudafricano

*“Di cosa hai bisogno per avviare la tua impresa? Di tre semplici cose: conoscere il tuo prodotto meglio di chiunque altro, conoscere i tuoi clienti e provare un ardente desiderio di successo.”*  
- Dave Thomas, Fondatore, Wendy's

*“Agisci con entusiasmo e sarai tu stesso entusiasta.”*  
- Dale Carnegie, Autore e Motivational Speaker

## Breve descrizione

In questo modulo imparerete come presentare la vostra idea a potenziali clienti, investitori e partner in modo efficace. Esamineremo anche come valutare i rischi e l'importanza del management quando si avvia e gestisce un'impresa (sociale), così come l'importanza di avere un business plan e come scriverlo. Imparerete quali strutture legali sono disponibili per la vostra idea imprenditoriale basata sulla comunità, in modo da poter scegliere quella che meglio si adatta alle vostre esigenze. Mentre pianificate come sostenere e scalare il vostro business, imparerete anche a riflettere sull'aumento delle prestazioni organizzative complessive e su come acquisire risorse per la crescita da fonti esterne.

## Obiettivi di apprendimento

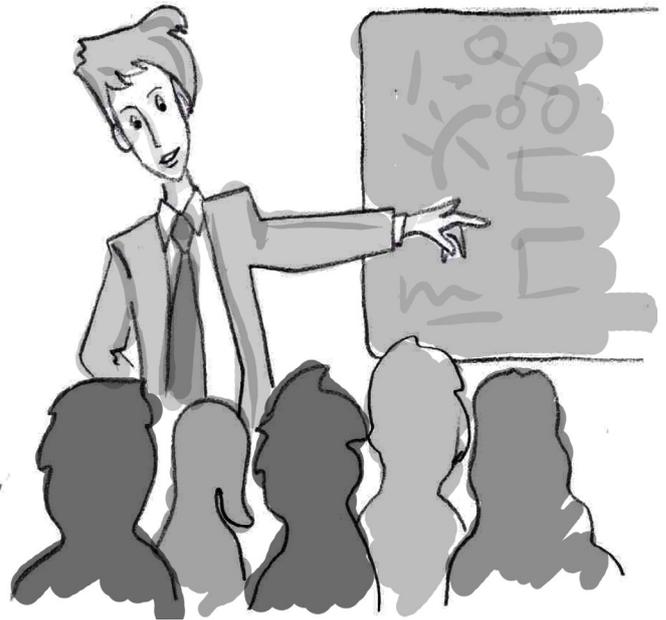
- Imparare a lanciare la vostra idea
- Valutare i rischi per la vostra startup
- Comprendere l'importanza del management e del lavoro di squadra
- Scrivere un business plan che crea e avvia una nuova impresa
- Analizzare la struttura legale che meglio si adatta alla vostra idea
- Saper sostenere e scalare il proprio business e acquisire risorse per la crescita da fonti esterne

# 1. Abilità di presentazione e pitching

Sebbene inventare un'idea può essere facile, venderla a sconosciuti può risultare più difficile.

Il compito di portare un'idea a qualcuno che ha il potere di concretizzarla o che dispone delle risorse di cui avete bisogno si chiama pitch. Occorre acquisire velocemente le competenze per presentare la vostra idea agli altri ed essere in grado di convincere i potenziali investitori o partner del vostro valore e di quello delle vostre idee.

Le persone che si trovano dall'altro lato spesso giudicano l'idea e il suo valore in base alla capacità e alla creatività di chi le presenta. Le persone generalmente ci etichettano e cercano di rinchiuderci entro certi paletti. Questo accade molto velocemente e gli studi dimostrano che l'impatto che creiamo sulle persone nei primi secondi del nostro incontro influenza fortemente il loro giudizio su di noi, il nostro carattere e le nostre capacità. Nel pitch è importante essere chiari e dichiarare esattamente ciò che si vuole dall'altra persona. L'obiettivo è quello di rendere il più semplice possibile farci dire di "sì". Quindi, se si vuole ottenere ciò che stiamo chiedendo. Occorre essere preparati.



Ecco alcuni consigli utili per un pitch di successo:

**Prepararsi per il pitch**

Gli investitori spesso investono innanzitutto nell'imprenditore e non nel business plan.

Occorre dare l'impressione di essere veloci, intelligenti ed efficienti, in grado di lanciare l'idea, sostenerla e farla crescere.

**Ricerca gli investitori o i partner**

È importante sapere in anticipo se sono già attivi nel vostro settore, se hanno già investito in precedenza e con quale successo.

**Concentrarsi sugli elementi essenziali**

Per gli investitori e i potenziali partner, il pitch è spesso più importante del business plan. È necessario essere in grado di spiegare in meno di cinque minuti il concetto dell'idea, il ritorno sull'investimento e la strategia di sostenere e far crescere l'azienda. Pertanto, siate brevi, concisi e accurati nel momento in cui presentate la vostra idea imprenditoriale. Gli investitori o i partner devono essere sicuri di essere in grado di attrarre potenziali clienti. Se non capiscono o non si entusiasmano rapidamente del vostro concetto, penseranno che anche i clienti non lo faranno.

**Convincere con fatti e cifre concrete - non inventatevi le cose!**

Gli investitori o partner cercano garanzie e basso rischio. Se si dispone già di esperienze precedenti, se stanno già generando reddito regolare o esistono clienti, sarà più semplice attirare gli investitori o partner che basando i rendimenti solo su previsioni e su un business plan. Prima di cercare investimenti, è sempre meglio aver testato o pilotato la propria idea commerciale per poter presentare fatti e cifre.

**Attrarre gli investitori e i partner con la vostra visione a lungo termine ma siate realistici**

Non vi prenderanno sul serio se proponete cifre poco realistiche. Una buona idea può essere quella di presentare cifre per tre scenari: migliore, realistico e peggiore. Occorre basare tutto ciò su dati, analisi e ipotesi realistiche sul vostro business presente e futuro, la concorrenza, il mercato, ecc.

Dimostrare di essere efficaci dal punto di vista dei costi e di ottenere il massimo

Gli investitori o i partner vogliono assicurarsi che non si perseguano stipendi eccessivi o spese che non sono ottimizzate.

Siate ambiziosi ma non pensate troppo in grande

Un'impresa solida cresce passo dopo passo.

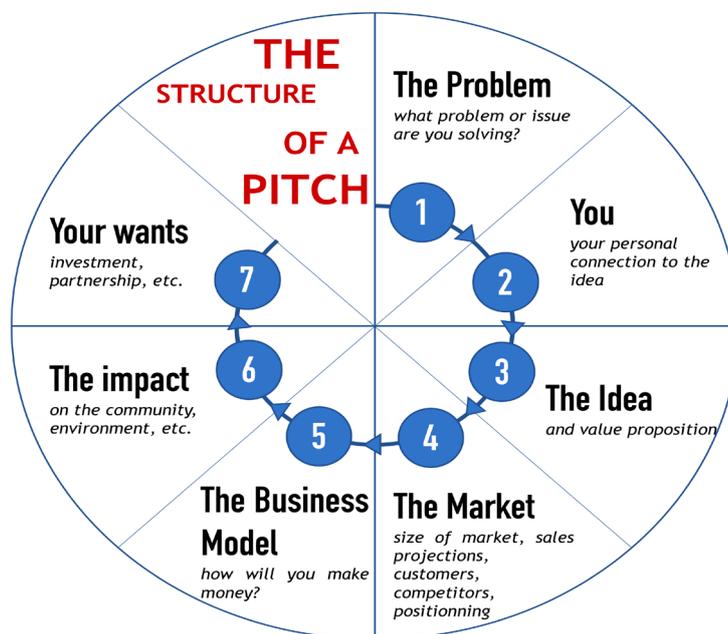
Non c'è fretta, quindi non chiedete subito milioni di euro per un'espansione mondiale del vostro business e una vasta gamma di prodotti.

Procedete lentamente e specializzatevi in un segmento di mercato o nella vendita di un prodotto o servizio, e imparate dai vostri successi e fallimenti prima di raggiungere le stelle.

La struttura del pitch

Trovate qui di seguito i passi principali che dovrete compiere quando lanciate la vostra idea imprenditoriale basata sulla comunità:

- Il problema - quale questione o problema state resolvendo?
- Qual è il vostro legame personale con l'idea di impresa (sociale)?
- L'idea - qual è la vostra idea e la vostra proposta di valore?
- Il mercato - qual è la dimensione del vostro mercato? Quali sono le vostre proiezioni (di vendita)? Chi sono i vostri clienti? Chi sono i vostri concorrenti? Come vi posizionate nel mercato?
- Il modello di business - qual è il vostro modello di business? Come realizzerete le vostre entrate?
- L'impatto - quale impatto state avendo sulla comunità?
- I vostri desideri - cosa volete dalla persona a cui state chiedendo ad esempio, investimenti, partnership, ecc.



Guardate questi video che mostrano giovani imprenditori che lanciano la loro attività durante lo show televisivo britannico "Dragon's Den".

Cercate di riflettere su quali strumenti e metodi gli imprenditori stanno utilizzando per attrarre investimenti per la loro idea di business.

Pitch 1: Mainstage Travel Pitch 2: Snack business

Per saperne di più su come fare un pitch d'effetto:

How to pitch a brilliant Idea Six steps to the perfect pitch

## 2. Valutazione dei rischi

Come valutare e superare i rischi

L'idea di creare la propria attività basandosi su di una struttura giuridica può spaventare. Pertanto, è importante capire e valutare i rischi con sufficiente anticipo, in modo da poterli affrontare in modo appropriato e aumentare le possibilità di successo.

Ci sono diversi tipi di rischio:

### Rischio legato al prodotto

È importante conoscere bene il vostro prodotto o servizio, il problema che risolve o l'esigenza dei clienti a cui risponde. Assicuratevi che il mercato sia abbastanza grande e che sia il momento giusto per il lancio. La vostra ricerca di mercato è fondamentale prima del lancio.

### Rischio di mercato

Conoscere i vostri clienti e perché, dove e come acquistano prodotti o servizi correlati. Entrare sul mercato con sufficiente anticipo e con ottime conoscenze attraverso la ricerca può darvi un vantaggio competitivo e ridurre il rischio di fallimento.

### Rischio finanziario

Esistono strumenti efficaci per i nuovi imprenditori attraverso cui raccogliere fondi utilizzando piattaforme di crowdfunding. Anche gli amici e la famiglia o anche gli angel investor possono essere buone risorse per il finanziamento delle start-up.

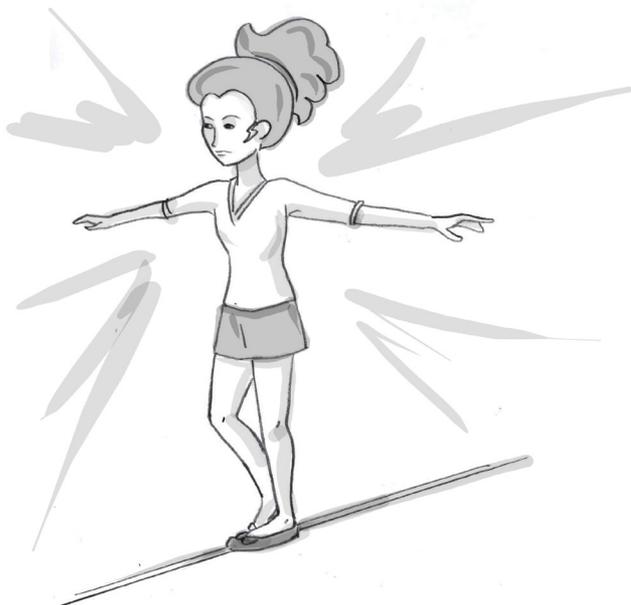
Mano a mano che progredite, occorre assicurarsi di raggiungere le tappe importanti del vostro piano aziendale e gli obiettivi di crescita, al fine di costruire la fiducia di potenziali nuovi investitori. Una gestione del budget attenta, la gestione delle finanze e dei flussi di cassa sono fondamentale anche per la sopravvivenza del vostro business (sociale).

### Rischio legato al team

Avere una buona squadra è fondamentale; non si può fare tutto da soli.

Assicuratevi di avere intorno a voi persone che potete consultare, come membri del team, amici e familiari, un mentore o anche un incubatore d'impresa, in modo da non essere soli ad affrontare le diverse sfide che si presenteranno.

Lavorare in un team di persone che credono davvero nella vostra impresa (sociale) e nei suoi prodotti o servizi aumenta le vostre possibilità di successo quando lanciate la vostra impresa e la sviluppate ulteriormente. Avere un team forte è fondamentale anche quando si incontrano delle difficoltà.



### Rischio di esecuzione

Trovate l'equilibrio tra la micro-gestione dei dettagli operativi del vostro business (sociale) e il ruolo strategico e visionario di un imprenditore. All'inizio, è importante prestare attenzione ai dettagli e, al tempo stesso, avere una visione di insieme rispetto alla performance della vostra impresa. Al fine di mitigare i rischi, è necessario chiedere consiglio ad esperti e persone con esperienza per evitare insidie, ma è anche importante a volte correre rischi (limitati e misurabili) ed essere coraggiosi.

Fate il quiz sui rischi imprenditoriali assessment quiz. Questo test vi aiuterà a iniziare a muovere i primi passi per avviare un'attività in proprio. Evitate però questi dieci startup mistakes e questi quattro pitfalls che spesso le piccole imprese affrontano.

## 3. Management e teamwork

In quanto imprenditore, la gestione del tempo, delle finanze e delle persone sono cruciali, e più si è efficaci, meglio è.

### Gestione del tempo

Quando si tratta di gestione del tempo, è importante avere obiettivi chiari per il vostro business (sociale). Tutte le attività in cui vi impegnate devono essere messe al servizio di tali obiettivi. Tutto il resto è una potenziale perdita di tempo, quindi assicuratevi che i vostri compiti e attività siano direttamente collegati alla generazione di reddito e alla crescita del vostro business (sociale). È anche importante stabilire delle priorità e distinguere tra ciò che è urgente e ciò che non lo è, e pianificare bene in anticipo utilizzando liste di priorità e strumenti, come calendari, promemoria, ecc. Un altro aspetto importante della gestione del tempo è quello di eliminare le distrazioni, ad esempio, telefono cellulare, social media, ecc. e di delegare compiti ad altri membri del team. Ci sono molti altri consigli e trucchi sulla gestione del tempo che potete trovare su internet. Ricordate che ogni giorno non ha mai più di ventiquattro ore, quindi cercate di utilizzarle al meglio.

Per saperne di più, guardate questi consigli veloci per una migliore gestione del tempo: <https://www.youtube.com/watch?v=bzNZh-HoUU>



### Gestione del personale

Il vostro team vi considererà una fonte di ispirazione oltre che una guida, quindi dovete dare il buon esempio. Quando si tratta di gestire e motivare il vostro team, una buona comunicazione è fondamentale. Che si tratti di obiettivi, delle vostre e delle loro aspettative o degli eventi quotidiani. Costruire rapporti di lavoro positivi significa anche conoscere ed interessarsi alla vita personale dei membri del team.

Riconoscere il buon lavoro dei membri del team è uno strumento cruciale per mantenerlo motivato e per poter chiedere loro aiuto e consigli. In quanto capo, si può sicuramente contribuire a creare un'atmosfera positiva, poiché la fiducia è fondamentale. Delegare alle persone giuste, gestire i conflitti ed essere assertivi sono anche importanti competenze manageriali.

## Gestione finanziaria

Una delle parti più importanti e impegnative, quando si tratta di gestire la vostra impresa (sociale), è la gestione delle vostre finanze, in quanto tutto dipende da essa. Uno dei principali strumenti di gestione finanziaria è il budget. È importante pianificare attentamente il vostro anno finanziario, i vostri trimestri e anche monitorare il vostro flusso di cassa. La separazione delle vostre finanze personali dalla vostra impresa (sociale) e l'esistenza di un sistema contabile ben organizzato sono fondamentali anche nella gestione finanziaria. Nonostante disponiate di un buon sistema di pianificazione e contabilità, siate consapevoli che i clienti a volte ritardano i pagamenti, e questo può creare seri problemi di flusso di cassa. Disporre di riserve di liquidità è altrettanto importante così come evitare spese inutili. In quanto nuova impresa (sociale), non avete bisogno di mobili di lusso nel vostro ufficio.

## Gestione dei partner

Nei moduli precedenti, abbiamo esaminato la mappatura dei potenziali partner e l'importanza di creare partenariati nella comunità. Nel campo dell'imprenditoria basata sulla comunità, la creazione di partenariati è fondamentale in quanto la soluzione a un problema o un bisogno della comunità è centrale. Il successo di un'impresa basata sulla comunità è nell'interesse dell'intera comunità - questo è un buon argomento quando si cerca di raggiungere i partner da coinvolgere nella propria idea.

Se avete dei partner, è anche importante gestire bene i vostri rapporti, al fine di evitare conflitti o addirittura mettere in pericolo la vostra impresa (sociale). Assicuratevi che i vostri partner condividano gli stessi obiettivi e visioni e che i ruoli e le responsabilità all'interno della partnership siano chiaramente definiti per iscritto attraverso un contratto o un accordo. Un accordo di questo tipo dovrebbe anche prevedere cosa accadrà e come saranno gestite eventuali situazioni negative, nel caso in cui le aspettative non siano soddisfatte o qualora si volesse porre fine alla partnership. La definizione dei ruoli e delle responsabilità contribuisce al successo dell'educazione e dell'ottimizzazione dei punti di forza degli individui all'interno della partnership. Questo può anche contribuire notevolmente alla motivazione e alla buona atmosfera all'interno della partnership. Ad esempio, uno dei vostri partner, che si occupa della fornitura di materie prime, potrebbe disporre di un bravo progettista grafico nel suo staff, un servizio di cui potreste avere bisogno. In questo modo, ottimizzando la vostra partnership attraverso la condivisione di risorse o di punti di forza in base alle necessità, la rafforzerete ulteriormente, in quanto aiutarvi reciprocamente nelle aree di debolezza può essere molto utile.

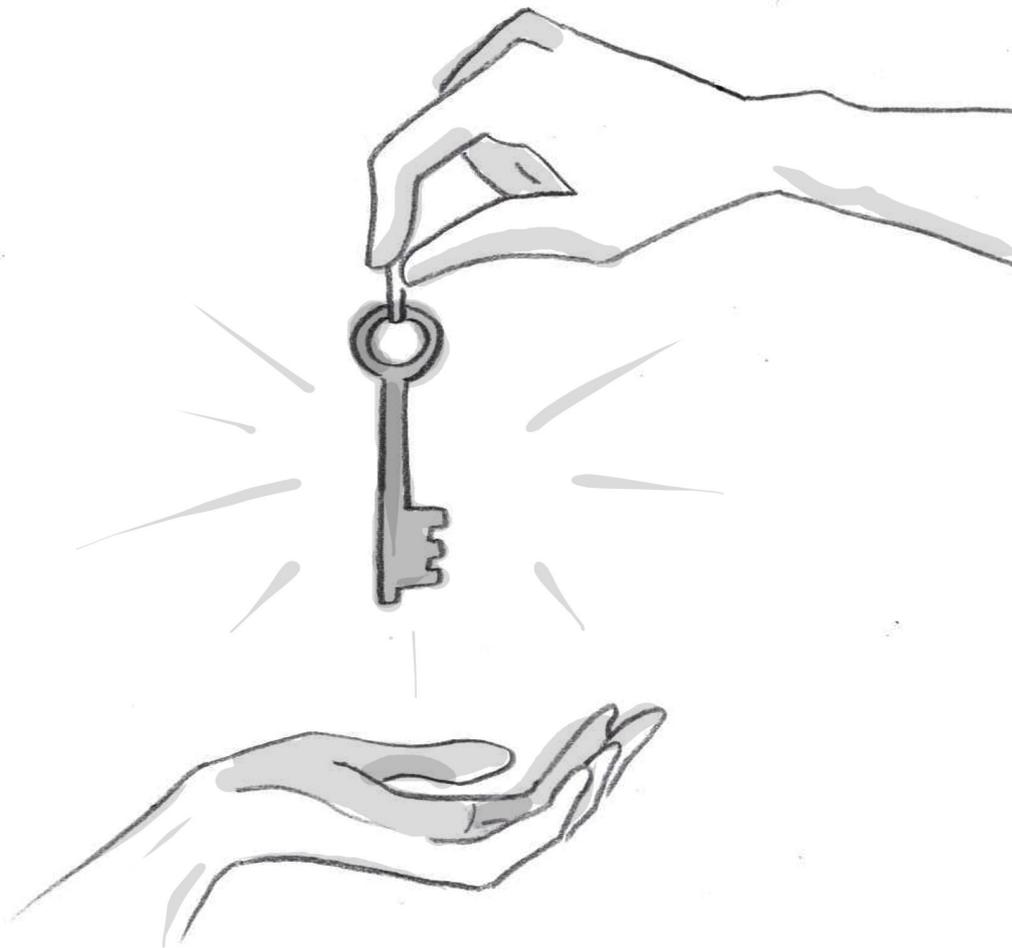
## Delegazione dei compiti

In quanto imprenditori (sociali), non potete fare tutto da soli, quindi dovrete delegare alcuni compiti ad altri all'interno del team. Delegare, tuttavia, è più che chiedere a qualcuno di fare qualcosa. Se volete delegare in modo efficace, occorre un accordo reciproco tra voi e la persona a cui stai delegando. È importante sollecitare le reazioni e le idee dei membri del team e costruire fiducia, sostegno e comunicazione aperta all'interno del processo.

Qui trovate otto suggerimenti per delegare efficacemente:

- Spiegare esattamente cosa deve fare la persona e assicurarsi che comprenda le sue responsabilità e la tempistica dall'inizio alla fine del processo.
- Spiegare gli obiettivi specifici relativi ai compiti, quali risultati vi aspettate di vedere e come sarete in grado di misurare o valutare la realizzazione del compito.
- Concedere l'autorità necessaria per portare a termine il compito. Quando si delega un compito, è necessario delegare anche l'autorità richiesta e l'autorizzazione a prendere decisioni.
- Accertarsi che la persona abbia compreso e accettato l'incarico. Anticipare eventuali dubbi, domande o suggerimenti.

- Dare alle persone la libertà di completare il compito nel modo che ritengono più efficace, altrimenti si limita la creatività e l'iniziativa, diminuendo al contempo l'autostima.
- Stabilire un sistema per premiare prestazioni eccellenti.  
Comunicare in anticipo sia le conseguenze positive che negative da aspettarsi per prestazioni eccellenti o scarse.
- Controllare il lavoro. Questo permette di identificare i problemi e motiva le persone, poiché si presta attenzione al lavoro che stanno svolgendo.
- Risolvere eventuali problemi che si presentano. Fare un piano con la persona coinvolta per eseguire correttamente i compiti delegati. Cercare di monitorare il processo di lavoro in modo da poter reagire a qualsiasi problema che potrebbe verificarsi.



### Cercare un mentore

Occorre anche cercare un mentore di cui ci si fida, che si ammira e si rispetta quando si intende avviare la propria attività. Un mentore può essere un modello positivo che mostra molto interesse per voi e per la vostra impresa (sociale).

Un mentore vi motiva, vi fornisce una guida e un feedback costruttivi ed è disposto a condividere conoscenze ed esperienze su una serie di questioni. Un mentore non vi lascia da soli. Dovete prendere decisioni importanti. Vi aiuta ad evitare le trappole e ad imparare dai vostri errori, guidandovi nella direzione giusta.

Ispiratevi a Kim Kaupe, cofondatore di ZinePak che descrive i four types of mentor che ogni leader dovrebbe avere.

## 4. Come redigere un business plan

Un business plan non è solo uno strumento di raccolta fondi; aiuta a gestire se stessi e il proprio business (sociale). È uno strumento che vi permette di analizzare e monitorare i vostri progressi e di capire come viene costruita la vostra azienda. Potete anche usarlo come strumento di vendita per guadagnare investitori o personale per la vostra impresa.

Si tratta di un piano che vi aiuta a fissare obiettivi di performance, fare previsioni e fissare obiettivi per quanto riguarda i vostri ricavi di vendita, i vostri clienti, le assunzioni, ecc.

Può rappresentare la chiave per il successo quando si considera l'espansione del vostro business. Non è necessario rinchiudersi per un mese e scrivere un documento. È possibile lavorare su di esso part-time e utilizzare un formato di presentazione come PowerPoint per risparmiare tempo e rendere più facile la condivisione del piano per poi svilupparlo nel tempo.

Trovate elencati di seguito i vantaggi specifici offerti da un business plan:

- 1) Vi aiuta ad accedere ai finanziamenti, in quanto gli investitori e le banche vogliono vedere il vostro business plan ed essere convinti che la vostra azienda sarà redditizia prima di prestarvi denaro. Vi aiuta a comunicare la vostra visione e a convincere le persone ad investire nella vostra idea imprenditoriale.
- 2) Elaborare un business plan vi aiuta a definire le priorità e gli obiettivi a lungo termine e le strategie per raggiungerli. Questo vi aiuterà a concentrare le vostre energie e risorse su ciò che conta davvero, a prevedere gli ostacoli futuri e ad essere pronti ad affrontarli quando si presentano. Vi aiuta anche a porvi le domande giuste su cosa vuole veramente il cliente, come possiamo attirare i clienti, ecc.
- 3) Vi dà il controllo perché lavorare al vostro business plan vi permette di fare un passo indietro e avere un quadro generale, individuando cosa funziona bene e cosa deve essere migliorato. Ritagliarsi del tempo per lavorare al proprio business plan dà anche un senso di controllo sul futuro.
- 4) Può aiutarvi ad evitare di commettere errori quando pianificate il vostro futuro e pensate a come volete far crescere la vostra idea imprenditoriale. Vi aiuta a fare previsioni (finanziarie) e a calcolare se tutto ha senso: ad esempio, se si prevede di vendere migliaia di unità di prodotto al mese nel primo anno ma si prevede di avere un solo venditore, c'è qualcosa che non va. Forse, la vostra previsione non è realistica e/o la vostra forza vendita deve essere rafforzata.
- 5) Avrete un punto di riferimento, in quanto otterrete feedback positivi o negativi in base agli eventi in corso nella vostra azienda. Un business plan vi permette di fare un passo indietro e guardare in modo obiettivo a ciò che state facendo e perché. Permette anche una visione di insieme su tutti coloro che sono coinvolti nella vostra attività, ad esempio, partner, famiglia, amici, ecc. Porta coerenza e assicura che tutti vadano nella stessa direzione e siano sulla stessa lunghezza d'onda.

I principali elementi da includere in business plan sono:

Riassunto esecutivo, Panoramica dell'azienda, Analisi del settore, Analisi del cliente, Analisi della concorrenza, Piano di marketing, Gruppo dirigente, Piano operativo, Piano finanziario

Guardate questo video che offre alcuni consigli utili su come redigere un business plan.



Provate questo semplice esercizio su come redigere un business plan utilizzando one day business planning. Se avete un'idea imprenditoriale, provate a compilarlo e scoprite cosa dovete ancora definire.

Qui trovate ulteriori indicazioni su come redigere un business plan usando il business plan templatee come finire il vostro business plan in un giorno.

### The One Day Business Plan™ Worksheet

Summarize your business vision, company goals, marketing strategies, financial objectives, and support plans:

<p><b>Business VISION</b></p> <p><b>What</b> do you want your company to be?  <b>Why</b> is "now" the "right time" to start your company?</p>	 Vision Why now?	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p><b>Company GOALS</b></p> <p><b>How</b> will you achieve your vision?  <b>What</b> is your central purpose or mission?  <b>What</b> do you promise your customers?</p>	 G1 G2 G3 G4 Mission Statement Brand Promise	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p><b>Marketing STRATEGIES</b></p> <p><b>How</b> will you grow your business? What works in the industry?  <b>How</b> will you reach customers?  <b>What</b> opportunities exist?</p>	 S1 S2 S3 S4 Marketing Approach SWOT Analysis	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p><b>Financial OBJECTIVES</b></p> <p><b>What</b> must you accomplish after one year of operation?  <b>How</b> will you know goals are being met?  <b>How</b> will you measure your success?</p>	 O1 O2 O3 O4 Sales Revenue Profitability Market Share Key PI's	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p><b>Support ACTION PLANS</b></p> <p><b>What</b> specific actions are you taking to achieve your vision?  <b>When</b> will key projects be completed?  <b>How</b> much will each project cost?</p>	 A1 A2 A3 A4 Primary Project Main Tasks	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

## 5. Strutture giuridiche

Strutture che si adattano alla vostra idea imprenditoriale

Una volta che la vostra idea imprenditoriale è stata ulteriormente sviluppata, testata e sperimentata attraverso un progetto pilota e si hanno le risorse sufficienti per lanciarla, è importante pensare a quali strutture

giuridiche si adattano meglio alle vostre aspirazioni imprenditoriali. Dovreste essere un'impresa individuale, una società di persone, una società a responsabilità limitata (LLC) o una ONG? Tutto dipende dai vostri obiettivi e dai vostri scopi.

La struttura giuridica che avete scelto avrà un'influenza importante sulle vostre imposte, sulle vostre responsabilità legali, sulle questioni amministrative e sulla raccolta di fondi. Si tratta di una decisione importante e, quando si effettua questa scelta, si dovrebbero tenere a mente le esigenze future.

Le strutture giuridiche disponibili in ogni paese e le loro implicazioni legali variano.



Occorre quindi ottenere la consulenza di un esperto, di altri imprenditori o di agenzie per lo sviluppo dell'imprenditorialità nella vostra regione che a volte consigliano le start-up gratuitamente o ancora di avvocati. Analizzate attentamente

Tutti i pro e i contro nonché le necessità della vostra impresa (sociale) e dei suoi proprietari.

Per saperne di più, guardate questo video su come scegliere la miglior legal structure per la vostra startup e come scegliere una legal structure per la vostra impresa sociale.

## 6. Scaling

Come supportare e scalare la vostra impresa

Una volta che la vostra impresa (sociale) è operativa, farla crescere sembra essere il naturale passo successivo. Tuttavia, questo deve essere attentamente ponderato. La crescita è la chiave del successo di qualsiasi azienda, ma una crescita ben calcolata e attenta è di solito più intelligente rispetto ad un'espansione molto rapida che si potrebbe non essere in grado di gestire.

Quando si pensa ad aumentare il proprio business, è importante porsi domande chiave sulle prospettive future dell'impresa. Prima di lanciare un nuovo prodotto o di entrare in un nuovo mercato, potreste volervi concentrare sull'ottimizzazione del vostro attuale modello di business. Dovreste analizzare attentamente la concorrenza e cercare di prevedere come si svilupperà e immaginare possibili soluzioni alternative per il futuro. Pensate anche ai vostri clienti attuali - sarete in grado di fornire la stessa qualità dopo aver raggiunto una rapida crescita? Qualsiasi deterioramento potrebbe avere un impatto sulla vostra reputazione e sulla vostra immagine.

La crescita della vostra impresa (sociale) spesso richiede investimenti. Occorre quindi disporre di capitale sufficiente e delle infrastrutture per questo passo successivo. Durante la pianificazione, ricordatevi di fare previsioni e di programmare scadenze realistiche e assicuratevi che la vostra strategia di crescita si adatti alla vostra visione a lungo termine. Prima di perseguire una strategia di crescita, è importante analizzare lo stato attuale della vostra attività, al fine di pianificare attentamente per evitare possibili trappole e lavorare su una strategia accurata per una crescita sostenibile.

Un modo comune per far progredire il vostro business è quello di ripensare il vostro approccio globale alla vendita e di trovare nuovi flussi di reddito aumentando le prestazioni organizzative complessive al fine di diventare più efficienti e di essere in grado di aumentare i vostri margini di profitto.

La crescita della vostra impresa (sociale) spesso richiede investimenti. Occorre quindi disporre di capitale sufficiente e delle infrastrutture per questo passo successivo. Durante la pianificazione, ricordatevi di fare previsioni e di programmare scadenze realistiche e assicuratevi che la vostra strategia di crescita si adatti alla vostra visione a lungo termine. Prima di perseguire una strategia di crescita, è importante analizzare lo stato attuale della vostra attività, al fine di pianificare attentamente per evitare possibili trappole e lavorare su una strategia accurata per una crescita sostenibile.

Un modo comune per far progredire il vostro business è quello di ripensare il vostro approccio globale alla vendita e di trovare nuovi flussi di reddito aumentando le prestazioni organizzative complessive al fine di diventare più efficienti e di essere in grado di aumentare i vostri margini di profitto.



Ad esempio, ora che siete migliorati nella produzione del vostro prodotto o servizio, invece di mantenere i prezzi più bassi possibile, è spesso saggio concentrarsi sul valore che fornite ai clienti e aumentare i prezzi piuttosto che abbassarli. In questo modo, vi concentrerete meglio sul valore che fornite ai vostri clienti attraverso i vostri prodotti o servizi. Gli avvocati e gli idraulici operano su questo modello in quanto vi fanno pagare per la loro disponibilità e la loro formazione specializzata.

Un altro aspetto importante è quello di rivedere i vostri costi e trovare il modo di ridurre i costi operativi o di produzione, al fine di ottimizzare i vostri margini. Margini migliori vi permettono di assumere più personale, formarlo o investire nell'espansione.

Rispondi a queste quattro domande prima di decider di scalare il tuo business: <http://www.entrepreneur.com/article/238163>

Un altro approccio che vi permette di aumentare il vostro business (sociale), è quello di creare entrate ricorrenti. Dipendere completamente dalla vendita di tutto ciò che produce rende difficile scalare il vostro business. Schemi di flussi di entrate prevedibili provenienti da abbonamenti o da "offerta su richiesta" può essere un modello utile perché si produce solo ciò che la gente ordina e vi garantisce un flusso di entrate mensili prevedibili.

È inoltre possibile aumentare la scalabilità collaborando con altre organizzazioni che vendono il vostro prodotto o servizio per voi. Ad esempio, un partner che dispone di una rete e di un'infrastruttura esistente e che vende il vostro prodotto in diversi paesi vi farebbe risparmiare tempo e denaro per investire nella vostra rete e infrastruttura.

#### Esempio

EcoBriquette e scale-up attraverso la partnership

Si consideri l'idea di imprenditoria sociale di Ecobriquettes per crescere attraverso le partnership: <https://www.youtube.com/watch?v=LLErpCYgLsw>

Una volta che le vendite di Ecobriquettes nel villaggio di Kecerovce (dove vengono prodotte) e nei villaggi circostanti sono stabili e la capacità di produrre e vendere quantità maggiori è consolidata, il passo successivo potrebbe essere quello di aumentare le vendite penetrando i nuovi mercati della regione.

Esistono molti insediamenti rom nella regione della Slovacchia orientale che rappresentano nuovi mercati potenziali per la vendita di Ecobriquettes. Una possibilità potrebbe essere quella di creare partenariati con

# Risorse ulteriori e apprendimento

## Presentazione e pitching

How to pitch a brilliant idea

How to pitch an idea

Six steps to the perfect pitch

Seven tips for pitching your entrepreneurial idea, whether to angels or sharks

Shark tank video library of successful and unsuccessful pitches

## Valutazione dei rischi

Five risks you should consider when launching your startup

Ten startup mistakes not to make

Four pitfalls small businesses face

Assessment quiz- entrepreneur risk

## Management e teamwork

Seven time management tips for busy entrepreneurs

Six time management tips for busy entrepreneurs

Six money management tips for first-time entrepreneurs

## Come redigere un business plan

Why you need a business plan

Business plan for startups

One day business planning worksheet

Why you must have a business plan

Three reasons why you need a business plan

Five reasons why you need a business plan

Business plan template and guide

Business plan in one day

## Strutture giuridiche

Choosing your business structure

How to choose the best legal structure for your startup

Choosing a legal structure for your social enterprise

Entrepreneurs starter kits by Ashoka

## Scaling

Five simple steps to scaling your business

Before you decide to scale your business, answer these four questions

Five tips for keeping your startup business growing

# Further Resources & Learning

## Presentation skills and pitching

How to pitch a brilliant idea

How to pitch an idea

Six steps to the perfect pitch

Seven tips for pitching your entrepreneurial idea, whether to angels or sharks

Shark tank video library of successful and unsuccessful pitches

## Assessing risks

Five risks you should consider when launching your startup

Ten startup mistakes not to make

Four pitfalls small businesses face

Assessment quiz- entrepreneur risk

## Management and teamwork

Seven time management tips for busy entrepreneurs

Six time management tips for busy entrepreneurs

Six money management tips for first-time entrepreneurs

## How to write a business plan

Why you need a business plan

Business plan for startups

One day business planning worksheet

Why you must have a business plan

Three reasons why you need a business plan

Five reasons why you need a business plan

Business plan template and guide

Business plan in one day

## Legal structures

Choosing your business structure

How to choose the best legal structure for your startup

Choosing a legal structure for your social enterprise

Entrepreneurs starter kits by Ashoka

## Scaling

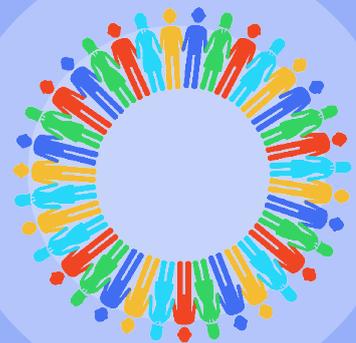
Five simple steps to scaling your business

Before you decide to scale your business, answer these four questions

Five tips for keeping your startup business growing



Erasmus+



# Welcomeship

Building Inclusive Communities Through  
Community-based Entrepreneurship